

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ  
ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Матеріали V-ої Міжнародної науково-практичної конференції  
(16-17 травня 2024 року)

м. Запоріжжя  
2024

УДК 334.72:339  
С83

*Рекомендовано до видання Вченою радою  
Національного університету «Запорізька політехніка»  
(Протокол № 1 від 27.08.2024 р.)*

С83

**Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності:** матеріали V-ої Міжнародної науково-практичної конференції, 16-17 травня 2024 року. [Електронний ресурс] / За заг. редак. проф. Ткаченко А.М. Електрон. дані. – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.

ISBN 978-617-529-477-2

Збірник містить стислий виклад доповідей і повідомлень учасників V Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності», спрямованих на пошук шляхів розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності в умовах трансформаційних змін в економіці України.

УДК334.72:339

ISBN 978-617-529-477-2

© Національний університет  
«Запорізька політехніка», 2024

## ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

«Шановні учасники V-ї Міжнародної науково-практичної конференції! Радий вітати вас в Національному університеті «Запорізька політехніка»! Тема конференції «СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» особливо актуальна зараз для нашої країни, економіка якої зазнає кардинальних змін через війну, коли міжнародна спільнота надає всебічну фінансову підтримку для розвитку підприємництва та бізнесу. Економіка України потребує системних економічних реформ, які виведуть країну з фінансової та економічної кризи, забезпечать сталий економічний розвиток та кардинальне поліпшення добробуту нашого народу.

Наш регіон з потужним промисловим, науковим та інтелектуальним потенціалом, незламними людьми має стати найбільш привабливим інвестиційним майданчиком для вітчизняних та зарубіжних партнерів. Плідне обговорення учасниками конференції ключових проблем вітчизняної економіки, презентація зарубіжного досвіду надасть потужний стимул для відбудови та розбудови України. Синергія провідних науковців, представників бізнесу і влади уможливить досягнення конкретних результатів, підписання нових контрактів, реалізацію успішних проєктів і досягнення поставленої мети – впровадження інновацій, залучення інвестицій, реалізації найкращих ініціатив задля добробуту народу України.

Сьогоднішнє поважне зібрання засвідчує сталі наукові традиції університету, тісні творчі контакти з багатьма у вітчизняними та зарубіжними установами та представниками бізнесу. Участь у такому поважному заході дає широкі можливості для апробування власних наукових результатів, представлення індивідуальних та колективних наукових і творчих здобутків, обговорення актуальних питань шляхів вирішення нагальних проблем у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності в умовах трансформації економіки країни. Упевнений, що професійна дискусія та обмін досвідом дадуть новий імпульс подальшому розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності в Україні. Тож зичу усім учасникам міжнародної конференції натхнення та творчих успіхів!

Бажаю наснаги і гарних результатів. Від вас, вашого професіоналізму, вірності обов'язку й активної громадянської значною мірою залежить майбутнє нашої держави.

***З найкращими побажаннями і сподіваннями***

*Ректор Національного університету*

*«Запорізька політехніка», професор*

*Віктор ГРЕШТА*

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

### ГОЛОВА КОМІТЕТУ:

*Греїта В.Л.*, ректор НУ «Запорізька політехніка», к.т.н., професор.

### СПІВГОЛОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ:

*Шаломєєв В.А.*, проректор з наукової роботи НУ «Запорізька політехніка», д.т.н., професор.

*Ткаченко А.М.*, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності НУ «Запорізька політехніка», д.е.н., професор

### ЧЛЕНИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ

Захарчук В.М.	Заступник директора Департаменту освіти і науки Запорізької обласної державної адміністрації
Абуселідзе Г., д.е.н., проф.	Завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Батумського державного університету ім. Шота Руставелі, (Грузія)
Андрющенко К.А., д.е.н., проф.	Професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва Київського національного економічного університету
Богаєвська Я. доктор, проф.	Берлінський університет економіки і права (Німеччина)
Варава Л.М., д.е.н., проф.	Завідувач кафедри менеджменту і адміністрування Криворізького національного університету
Вєжбік-СтронськаМ., доктор	Проректор Сілезької академії (Польща)
Іванова М.І., д.е.н., доц.	Професор кафедри менеджменту НТУ «Дніпровська політехніка»
Карпенко А.В., д.е.н., проф.	Професор кафедри економіки та митної справи НУ «Запорізька політехніка»
Кійко С.Г., д.т.н	Голова правління ПрАТ «Дніпроспецсталь»
Козик В.В., д.е.н., проф.	Завідувач кафедри економіки підприємства та інвестицій НУ «Львівська політехніка»
Нянько В.М. к.е.н., доц.	Доцент кафедри маркетингу Хмельницького національного університету
Левченко Н. М., д. держ. упр., проф.	Професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності НУ «Запорізька політехніка»
Несторенко Т.П., к.е.н., доц.	Сілезька академія (Польща), Бердянський державний педагогічний університет

- професор AS  
 Окуян К., Професор Університету Балікесір, (Туреччина)  
 доктор, проф.
- Остенда А., Ректор Сілезької академії(Польща)  
 професор AS,  
 доктор
- Перезовова І.В., Завідувач кафедри підприємництва та маркетингу  
 д.е.н., проф. Івано-Франківського національного технічного  
 університету нафти і газу
- Пожуєва Т.О., Професор кафедри підприємництва, торгівлі та  
 д.е.н., проф. біржової діяльності НУ «Запорізька політехніка»
- Машенко О.В., Перший проректор Класичного приватного  
 д.е.н., д.ю.н., університету,  
 проф. (м. Запоріжжя)
- Покуса Т., Проректор Академії прикладних наук – Вища школа  
 професор ANS- управління та адміністрації в Ополе  
 WSZiA, доктор
- Севастьянов Р.В., Доцент кафедри підприємництва, торгівлі та  
 к.е.н., доц біржової діяльності НУ «Запорізька політехніка»
- Сейдахметов М.К., Декан вищої школи "Управління і бізнесу"  
 к.е.н., доц. Південно-Казахстанського державного університету  
 ім. М. Ауєзова, (Казахстан)
- Філюк Г.М., Завідувач кафедри економіки підприємства  
 д.е.н., проф. Київського національного університету імені Тараса  
 Шевченка
- Чуприна Н.М., Професор кафедри маркетингу та логістики ДВНЗ  
 д.е.н., доц. «Український державний хіміко-технологічний  
 університет», (м. Дніпро)
- Шафалюк О.К. Декан факультету маркетингу ДВНЗ «Київський  
 д.е.н., проф. національний економічний університет імені  
 Вадима Гетьмана»
- Шліва С., доктор Декан Академії прикладних наук Вищої школи  
 управління та адміністрації в Ополе (Польща)
- Чорний Р.С., директор Нововолинського навчально-наукового  
 д.е.н., проф. інституту економіки і менеджменту  
 Західноукраїнського національного університету

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1. МОНИТОРИНГ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА АНТИКРИЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ</b>	14
Eremenko E. SUBSTANTIATION OF MANAGEMENT DECISIONS IN THE FORMATION OF A SECURITY-ORIENTED ENTERPRISE	14
Oneshko S., Vdovina D. FORMATION OF THE CONTROL SYSTEM RECEIVABLES AND CREDITORS' DEBTS ON THE ENTERPRISES	15
Арушанян А. ДОСЛІДЖЕННЯ ІМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА	17
Білан А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГОВИХ ТА ПОЛІТИЧНИХ ТУРБУЛЕНТНОСТЕЙ	21
Бондаренко Г.О. ДИВЕРСИФІКАЦІЯ АГРОБІЗНЕСУ У ПОВОЄННІ РОКИ	23
Брик М., Горожанський М. ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	25
Брик І., Чорний Р. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ	28
Грудініна Д., Бегун С. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОСННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ	30
Забігайло О., Римар О. СПЕЦИФІКА АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ	32
Іляшенко В. ВПЛИВ ПОДАТКОВОГО БОРГУ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	34
Ковальова М., Ковальов В. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОСННОГО КОНФЛІКТУ	37
Кузнєцов В. ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	39
Лаврій Ю. РОЛЬ ДІАГНОСТИКИ ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА В РОБОТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	45
Левченко Н. ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КОМПАНІЙ ІНДУСТРІЇ ШВИДКОЇ МОДИ	50
Левченко С. ЗАПРОВАДЖЕННЯ РИНКУ ГАРАНТІЙ ЯК ЗАПОРУКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ	52
Лоза С., Добродій М. ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК СКЛАДОВОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	54
Лоза С., Косікова Є. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «МОТОР СІЧ»	56

Мороз А. СКОРИНГ ЯК ЗАСІБ ОЦІНКИ РІВНЯ РИЗИКУ	58
Остапчук Ю. ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ КРЕДИТНОГО СКОРИНГУ	64
Палюх М., Турчин С. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ	66
Пожуєва Т., Донець Д. ВПЛИВ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ	68
Пожуєва Т., Яковлев О. ВПЛИВ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ	70
Ткаченко А., Шелудько В. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	72
Ткаченко А., Щеголеватих Д. РОЗВИТОК СИСТЕМ МОНИТОРИНГУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ДО КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ	74
Ходус А. СИСТЕМА ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	76
Цвілий С., Гресь-Євреїнова С. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ	78
Чабаненко О. РОЛЬ ТА ЗАВДАННЯ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	80
<b>СЕКЦІЯ 2. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ФОРМУВАННЯ СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ</b>	85
Ismayilov V. GREENECONOMYAS A FACTOR OF SUSTAINABLEDEVELOPMENTINAZERBAIJAN	85
Sevastyanov R. THE EVOLUTION OF THE TERM ENTREPRENEURSHIP	89
Алдошин А. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК – ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ	90
Білик А. РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В УПРАВЛІННІ	96
Бічай В. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ	100
Бобко Н. СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	103
Волянський В. ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	105
Воронін Д. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ	108

Воронкова В., Череп А., Череп О. ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ	111
Григор'єва О. КОНЦЕПЦІЇ AR4 ТА AR5 ВРАЗЛИВОСТІ ДО ЗМІНИ КЛІМАТУ	114
Дмитрієв А. СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУ КУЛЬТУРУ ТА ЛІДЕРСТВО	116
Драчук Ю., Сав'юк Л. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	118
Іванова М., Рябик Г., Швець Л. СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ КРИЗИ	121
Іванова М., Швець В., Никитюк Р. ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ГАРАНТІЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ	123
Клименко Т. АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ	125
Кобенко Ю. ІННОВАЦІЙНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ: РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ	128
Крайнік О. ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ МАЙБУТЬОГО НА ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО	130
Крупа А. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ В УПРАВЛІННІ ТА СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ	132
Левченко Н., Фисюк Є. ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМИ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ	135
Лоза С. СТАН ТА НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ	137
Межерицький Д. РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ	139
Мельникова М. ПРО РЕЦИКЛІНГ ТА РОЗПОДІЛЕНУ ЕНЕРГОГЕНЕРАЦІЮ ЯК ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОГО МІСТА	144
Метеленко Н., Воронкова В., Нікітенко В. СОЦІАЛЬНЕ СПРЯМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СУСПІЛЬСТВО В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	146
Миколюк А.М. РОЗВИТОК СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ ЗА КРИЗОВИХ УМОВ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ	150
Мокайчук Є. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ФОРМУВАННЯ СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ	152

Мудрак Д. РОЛЬ, СУТНІСТЬ, ЗАВДАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ	153
Нікітенко В., Воронкова В. УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ (ШІ) В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	160
Рак В., Шаровський Я., Завербний С. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ В ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМАХ	163
Севастьянов Р., Гойденко О. ВИКОРИСТАННЯ СКОРІНГОВИХ МЕТОДИК ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ	165
Сергієнко Т., Белова В. ІННОВАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК У РАМКАХ СТРАТЕГІЇ «MANUFACTURING USA»	167
Сергієнко Т., Лобань С. ІННОВАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК У КИТАЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	169
Сергієнко Т., Сергієнко Д. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ ПОЛЬЩІ: ІННОВАЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	171
Сергієнко Т. ІНДУСТРІЯ 4.0: ПОДРОЖ ДО ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У НІМЕЧЧИНІ	173
Стукало О. НОВОВВЕДЕННЯ - СЕРЦЕВИНА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	175
Уніят Л., Назар Р. РОЗВИТОК ВІДНОВЛЮВАНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ	179
Уніят Л., Петров О. НАПРЯМИ ШЛЯХИ ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ВИРОБНИЦТВА БІОДИЗЕЛЯ З РІПАКА В УКРАЇНІ	181
Ханенко М. ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ ТА СВІТОВИЙ РИНОК ПРАЦІ	183
Чернова І. СМАРТ-МЕНЕДЖМЕНТ У КОНТЕКСТІ НАУКОВОГО ДИСКУРСУ	185
Чорний Р., Вальчук-Коненков С. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ТА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	187
Янушкевич М. РОЛЬ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	190
<b>СЕКЦІЯ 3. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ</b>	193
Kravchenko S. THE INFLUENCE OF THE STATE OF WAR ON THE COMPETITIVENES OF BUSINESS ENTITIES IN THE FIELD OF CROP PRODUCTION	193
Loza D. MARKETING STRATEGIES FOR SAAS COMPANIES: BUILDING A SUSTAINABLE SUBSCRIPTION MODEL	195
Oneshko S., Pokhleбина I. EFFICIENCY OF OPERATIONAL ACTIVITIES AS AN ELEMENT OF SUPPORTING THE	

COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE	197
Батьківський М., Мілюков В. СПЕЦИФІКА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	199
Биков М. РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ	202
Бобровник В., Літинська В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІТИКИ ПРОДАЖІВ	207
Бортнік Н.В., Тихоліз І.Р. ЯКІСНІ ТА ГРАФІЧНІ МЕТОДИ В СИСТЕМІ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	209
Римар О., Вовк Н. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	211
Воробйова М. КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	213
Головатий А. СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ВИДІВ ЕФЕКТИВНОСТІ	215
Демченко О.М. ІНТЕРНЕТ ТОРГІВЛЯ, ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	219
Дзюба Є. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ У КОНТЕКСТІ ПОСТІЙНО ЗМІНЮЮЧОГОСЯ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА	221
Захаров Г. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ МАШИНОБУДУВАННЯ В УКРАЇНІ	223
Зибцев А., Жилко О. ТУРИЗМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	227
Зикін О. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМУНІКАЦІЙ	229
Ільшешенко О. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЇ	235
Красносельский В. ВАЖЛИВІСТЬ ГРАНТОДАВЦІВ	238
Круглікова В., Гринькова Т. ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.	242
Круглікова В., Магдаліна Ю. ОПТИМАЛЬНА ТОВАРНА ПОЛІТИКА ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	244
Круглікова В. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОБРАННЯ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОНКУРЕНТОМУ СЕРЕДОВИЩІ	246

Лівшиць В. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА МАТЕРІАЛІ КОМПАНІЇ МЕТІНВЕСТ) НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ	248
Літинська В. ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	252
Лоза С., Василенко А. КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ МЕТІНВЕСТ DIGITAL В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	254
Лоза С., Бас В. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	256
Маліч Л., Карнаухов М. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ	258
Михайличенко І. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ РОБОТИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	260
Мороз М. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА АНАЛІЗУ ДАНИХ	265
Нехайчик Є., Червен І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КООПЕРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ	267
Нікітін С. СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ДЕРЕВООБРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	269
Перехожук О. ОБМЕЖЕННЯ ЕКСПОРТУ ТА КОНКУРЕНЦІЯ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ ПШЕНИЦІ: ЕМПІРИЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ МОДЕЛЕЙ ЕЛАСТИЧНОСТІ ЗАЛИШКОВОГО ПОПИТУ	272
Плинокос Д., Гоцеляк С., Івженко І. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ РОБІТ ПРИ СЕРТИФІКАЦІЇ МЕХАНІЗОВАНИХ ЗАСОБІВ РОЗМІНУВАННЯ	275
Потапов Б. РОЗКРИТТЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ: УКРАЇНСЬКІ ПІДПРИЄМСТВА НА СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ АРЕНІ	277
Рибянцев В. СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	279
Сафонік Н. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА	281
Ткаченко А., Некрасова О. ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ	283
Ткаченко А., Гезалов Е. РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНОЇ ПЕРЕВАГИ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ	285
Ткаченко А., Маслов Д. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ РОЗВИТКУ НОВІТНЬОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ	288
Філатова А. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ У	

СУЧАСНИХ УМОВАХ	290
Халіман О., Грод А. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА, ЙОГО СУТНІСТЬ ТА ВІДМІННОСТІ	291
Халіман О., Дубина В. ПРИНЦИПИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	294
Ханенко А., Глухов В. ОСНОВНІ ЧИННИКИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ТУРИСТСЬКИЙ ПОПИТ І РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ	297
Ханенко А. СОЦІАЛЬНИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: РОЛЬ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	299
<b>СЕКЦІЯ 4. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗА СТЕЙКХОЛДЕР-ПІДХОДОМ.</b>	301
Liwei Z., Karpenko V. THE MAIN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE SPHERE OF INTERNATIONAL EXCHANGE OF TALENTS AND TECHNOLOGICAL PROJECTS	301
Белоусов В., Воронкова В. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗА СТЕЙКХОЛДЕР-ПІДХОДОМ ЯК КЛЮЧОВА СТРАТЕГІЯ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	303
Бортнік Н., Горох О. РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕАЛІЇ	307
Брод Ю. ПОКАЗНИКИ ТА МЕТОДИ ВИМІРЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ	309
Дранченко М. ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	311
Єрмоленко М. РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	315
Івченко А. АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ШВИДКО ЗМІНЮЮЧОГОСЯ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ВІЙНИ	316
Камишан І. ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ	319
Карпенко А.В., Карпенко Н.М. РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ БІЗНЕС-ОБ'ЄДНАНЬ	321
Ковальова М. Ковальов В. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ	324
Крайнік О. Жукова А. ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	326
Круглікова В., Андрущенко Д. ЧИСТА ВОДА ТА НАЛЕЖНІ САНІТАРНІ УМОВИ, ЯК КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	327
Лазоренко Т., Вареник С., Васильєва О. ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ СТЕЙКХОЛДЕР-ПІДХОДУ НА МОТИВАЦІЮ СПІВРОБІТНИКІВ	329

Магдалина Ю. УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ІТ-ПРОЕКТУ	332
Патока І. РОЛЬ МОТИВАЦІЇ У ТРУДОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	334
Педан В. ВПЛИВ РІВНЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА МОТИВАЦІЮ ПЕРСОНАЛУ	337
Рибалка Д. ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ-НАЙВАЖЛИВІШИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ ТРУДОВОГО ПРОЦЕСУ	339
Тельнов А., Решміділова С. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ HR-МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	342
Ткаченко М. ВПЛИВ МОРАЛЬНОЇ КОМПОНЕНТИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ЗМІНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	344
Ураскін Д. ЗАРОБІТНА ПЛАТА ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	348
Чернов М. КАДРОВА БЕЗПЕКА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ	353
<b>СЕКЦІЯ 5. ЗВІТНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ESG-ІНТЕГРАЦІЇ</b>	355
Будько О., Кіріченко О. ЕКОЛОГІЧНА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНФОРМАЦІЙНЕ ДЖЕРЕЛО ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	355
Бурашнікова О. ЕКОЛОГІЧНЕ ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	357
Глухов В. ОПОДАТКУВАННЯ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ	359
Круглікова В., Рознатовський С. ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	361
<b>СЕКЦІЯ 6. УПРАВЛІННЯ В АРХІТЕКТУРІ ТА БУДІВНИЦТВІ ЗА ПРИНЦИПАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ</b>	363
Каніщенко О., Чуприна Н.М. МАРКЕТИНГОВЕ ОБГРУНТУВАННЯ ВІДНОВЛЕННЯ ПРОЕКТІВ ОБ'ЄКТІВ НЕРУХОМОСТІ	363
Коломієць О. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗОНУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ	367
Малишев Є. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	370

## СЕКЦІЯ 1. МОНИТОРИНГ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА АНТИКРИЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 005.53

Eremenko E.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Postgraduate student of the NU “Zaporizhzhia Polytechnic”

### **SUBSTANTIATION OF MANAGEMENT DECISIONS IN THE FORMATION OF A SECURITY-ORIENTED ENTERPRISE**

**Introduction.** In today's world, where risks and threats to business are constantly growing, building a security-oriented enterprise is becoming not just a desirable but a necessary element of the development strategy. Enterprises that pay due attention to security issues are able not only to minimize potential losses but also to ensure the stability of their operations, increase trust from partners and customers, and strengthen their competitive position in the market. In this context, the justification of management decisions aimed at forming a security-oriented enterprise is of particular relevance.

#### **Main theses.**

1. **Security as a strategic priority:** Security should be an integral part of the overall development strategy of an enterprise. This means that security issues should be taken into account at all levels of management, from defining the mission and goals of the enterprise to developing specific plans and procedures. Management decisions made within the framework of such a strategy should be aimed at creating a comprehensive security management system that covers all aspects of the enterprise.

2. **Systematic approach to security management:** Effective security management requires a systematic approach that involves a comprehensive analysis of all potential risks and threats, as well as the development of adequate measures to prevent and minimize their consequences. Such an approach involves the use of various tools and methods, such as risk analysis, vulnerability assessment, scenario modeling, etc. Management decisions made on the basis of such analysis allow for a more targeted and efficient allocation of security resources.

3. **The role of information technology:** Modern information technologies provide ample opportunities to improve the security of an enterprise. They allow to automate the processes of collecting and analyzing risk information, ensure the protection of information systems and data, control access to premises and equipment, and monitor and respond to security incidents. Management decisions on the implementation and use of such technologies should take into account the specifics of the company's activities and ensure their integration with other elements of the security management system.

4. **Human factor:** Despite the importance of technological solutions, the human factor remains one of the key elements of enterprise security. Employees' mistakes and negligence can lead to serious consequences, so it is important to

ensure that they have the appropriate level of competence and motivation in the field of security. Management decisions in this area should be aimed at creating a security culture at the enterprise, which involves regular trainings and briefings, encouraging employees' security initiatives, and creating effective feedback mechanisms.

5. **Continuous improvement:** The enterprise security management system should be constantly evolving and adapting to new challenges and threats. Management decisions in this area should be aimed at ensuring continuous monitoring and analysis of the system's effectiveness, identifying and eliminating shortcomings, as well as introducing new security management tools and methods.

**Conclusions.** Building a security-oriented enterprise is a complex and multifaceted process that requires an integrated approach and consideration of various factors. Justification of managerial decisions in this area is a key element of success, as it allows to ensure efficient use of resources, increase the level of security and create conditions for sustainable development of the enterprise.

#### REFERENCES

1. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines.
2. The National Institute of Standards and Technology (NIST) Cybersecurity Framework.
3. The Open Group Security Forum.
4. The SANS Institute.

УДК 657

Oneshko S.<sup>1</sup>, Vdovina D.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ph.D. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Economics and Finance, Odesa National Maritime University

<sup>2</sup>candidate for a bachelor's degree in the specialty 051 Economics, Odesa National Maritime University

#### FORMATION OF THE CONTROL SYSTEM RECEIVABLES AND CREDITORS' DEBTS ON THE ENTERPRISES

Strategic and operational planning, organization and analysis of the information process and reporting to the management are important prerequisites for the successful functioning of the enterprise in the conditions of the market economy. In the conditions of constant aggravation of competition on the market and the presence of various risks, the need and importance of control - the process of expert support of management in making business decisions – is becoming more and more important. An equally important factor in the uninterrupted and stable operation of the enterprise is the availability of sufficient funds to finance its activities, therefore management and control of the state of settlements is particularly relevant and important, and the effective organization of settlements contributes to the normal functioning of the business entity. Effective management of receivables is necessary from a practical point of view, since its level directly

affects the flow of cash. For its part, the management of accounts payable is related to conducting a static and dynamic analysis of its formation and repayment, which directly affects the amount of cash flows of the economic entity.

The ratio of receivables and payables, which have both a positive and a negative impact on the activity of the enterprise, shown in the Fig. 1, is of great importance from the point of view of control.

Therefore, a high share of receivables in assets and payables in liabilities affects the financial condition, level of solvency and financial stability of the enterprise, which determines the necessity and significance of their management. Hence, there is a need for simultaneous, synchronous management of receivables and payables of enterprises. On the other hand, the optimization of the company's calculations is closely intertwined with the formation, circulation and repayment of receivables and payables. As part of the analysis of the effectiveness of cash settlements, it is also worth focusing on the indicators of the company's cash flows, since the cash flow, as a performance indicator, is one of the most important indicators of the company's performance.

Therefore, when analyzing receivables and payables, it is important to observe the principles, forms and rules of making calculations, which allows you to ensure their clear organization and speed up the circulation of funds in calculations.

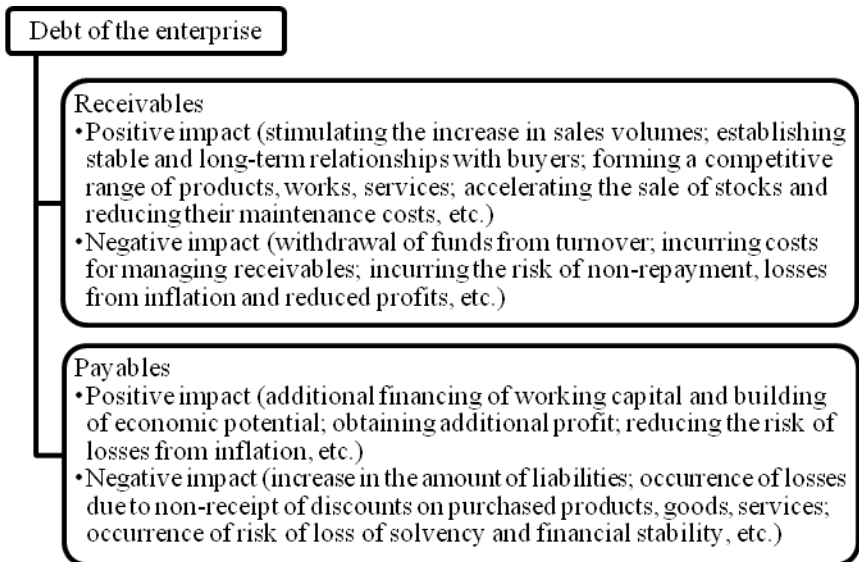


Fig. 1. Influence of receivables and payables on the activity of the enterprise

*Source: compiled using [1–3].*

In turn, the acceleration of the circulation of funds makes it possible to reduce the amount of receivables and payables, to strengthen settlement and payment discipline, which in general contributes to increasing the efficiency of the enterprise's functioning.

## REFERENCES

1. Онешко С. В., Железова В. О. Аналіз дебіторської заборгованості державних портових операторів України. *Проблеми і перспективи розвитку транспорту : матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених*. Одеса, 23 квітня 2020 р. Одеса, 2020. С. 24–27.
2. Ширяєва Л. В., Онешко С. В., Чиж Л. П. та ін. Формування механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки в системі управління портовими підприємствами : монографія; під заг. ред. Л.В. Ширяєвої. Київ : Видавничий дім «Інтернаук», 2021. 171 с.
3. Oneshko S. V., Boiko M. O. New stages of development of modern science in Ukraine and EU countries: monograph. Approach to implementation of controlling system at enterprises of the port sector of Ukraine. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2019. P. 367–390.

УДК:005.416:005.521

Арушанян А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА

В умовах конкуренції, глобалізації та інтеграції сучасне підприємство має бути конкурентоздатним, фінансово стійким та вміти змінювати власну організаційну структуру. Однак, далеко не всі підприємства відповідають цим вимогам. Різка зміна умов господарювання викликана різними проявами кризових явищ на рівні підприємства і економіки країни в цілому, що викликало нове поняття - неспроможність. Неспроможністю є такий стан підприємства при якому підприємство не може розраховуватися по своїх зобов'язаннях і може призвести до його банкрутства. Умови для динамічного розвитку бізнесу часто загрожують негативними тенденціями на рівні окремих груп господарюючих суб'єктів, що використовують для досягнення своїх цілей не маючи потенційних можливостей для забезпечення відповідностей загального рівня ефективності за видом діяльності. Подолання кризових ситуацій, у які потрапляють підприємства у ринковій економіці за допомогою нових форм господарювання, дозволяють вирішити проблеми, що пов'язані із забезпеченістю економічної стабільності розвитку і функціонування. Сьогодні інститут банкрутства продовжує формуватися адекватно щодо змін ринкових умов та знаходиться лише на початкових етапах свого еволюційного розвитку. Значну потребу в аналізі та оцінці ймовірності

настання банкрутства та діагностики кризового стану потребує широке коло спеціалістів від керівників підприємства до банкірів, що здійснюють кредитування господарюючих суб'єктів з ціллю зниження кредитного ризику. Не залишаються осторонь і інвестори, яким необхідна інформація для прийняття рішення про участь у процесі інвестування підприємства. Крім того рівень банкрутства підприємства є одним із найбільш розповсюджених індикаторів реального стану економіки будь-якої держави. Сучасна економічна наука розробила загальні підходи і критерії оцінки ймовірності банкрутства підприємства. Однак, у сучасній літературі спостерігається достатньо широке різноманіття думок і підходів щодо реалізації процедур банкрутства підприємств і оцінки мір його попередження.

У практиці розвитку країн з ринковою економікою банкрутство виступає як механізм регулювання та саморегулювання економіки або, перш за все, дотримання виконання зобов'язань. Як економічне явище банкрутство підприємства безпосередньо пов'язане зі зниженням ефективності його діяльності.

Незважаючи на те, що таке явище, як банкрутство, виникло з давніх часів, все ж таки існує безліч його трактувань не тільки серед науковців, але й у нормативних документах. Тому доцільним є дослідження наукових праць з точки зору виявлення сутності поняття «банкрутство». Щодо видів банкрутства, то слід зазначити, що, незважаючи на велику кількість наданих вченими класифікацій, в основу яких покладені різні критерії, сьогодні не існує єдиної загальноприйнятої класифікації видів банкрутства. Проте деякі науковці, а саме В. Доній, В. Шило, С. Ільїна, В. Барабанова, І. Криштопа, визнають такі види банкрутства, як реальне, технічне, навмисне та фіктивне. Різниця полягає в трактуванні навмисного банкрутства. Якщо В. Доній вказує просто на наявність навмисного банкрутства, то В. Шило, С. Ільїна, В. Барабанова, І. Криштопа трактують вид навмисного банкрутств дwoяко. З одного боку, навмисне банкрутство – це навмисне приховання факту стійкої фінансової нездатності шляхом надання недостовірних даних. З іншого боку, навмисне банкрутство – це умисне створення (або збільшення) керівником або власником підприємства його неплатоспроможності; заподіяння ними економічного збитку в інтересах інших осіб; свідомо некомпетентне управління фінансами.

Банкрутство – це ситуація, що склалася на підприємстві, за якої характернее перевищення суми зовнішніх боргів над можливостями підприємства, що не завжди тягне за собою «руйнування». Як показує практика, банкрутство - неминуче явище ринкової економіки, що є інструментом оздоровлення та способом узгодження інтересів всіх учасників товарообміну.

Банкрутство – це досить тривалий судовий процес, який перш за все

спрямований на порятунок підприємства, яке опинилося у важкій фінансовій ситуації. Саме його ми спробуємо розглянути. Вважається, що будь-які комерційні та некомерційні організації, а також фізичні особи, можуть бути банкрутами. Винятками є унітарні підприємства, засновані на праві оперативного управління, політичні партії та релігійні організації.

Поняття «банкрутство» характеризує неспроможність підприємства задовольнити вимоги кредиторів щодо оплати товарів, робіт та послуг, а також забезпечити обов'язкові платежі в бюджет та позабюджетні фонди.

Необхідно розрізнати поняття неплатоспроможність та банкрутство.

Неплатоспроможність — неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати грошові зобов'язання перед кредиторами після настання встановленого строку їх сплати, в тому числі по заробітній платі, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності.

Філімоненков О.С. вважає, що нездатність підприємства задовольнити вимоги кредиторів з оплати товарів, сплати платежів у бюджет, позабюджетні фонди тощо у зв'язку з перевищенням зобов'язань над вартістю майна та інших активів характеризує його неплатоспроможність, або неспроможність. Підприємство визнається неплатоспроможним у разі виявлення незадовільної структури балансу. Незадовільна структура балансу — це такий стан майна і зобов'язань боржника, коли за його майно не може бути забезпечене виконання зобов'язань перед кредиторами через недостатній рівень ліквідності майна [4].

Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 р. №2343-ХІІ, визначає неплатоспроможність як «неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати після настання встановленого строку їх сплати грошові зобов'язання перед кредиторами, в тому числі по заробітній платі, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і боргів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності».

Щодо поняття банкрутство, то взагалі, воно італійського походження. У дослівному розумінні банкрутство означає відмову громадянина або фірми сплачувати за власними борговими зобов'язаннями через брак коштів. Асоціативно це пов'язують більшою мірою з фінансовими установами, банками. Однак в умовах ринку банкрутом може виявитися будь-яка виробнича система.

Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 р. №2343-ХІІ визначає, що банкрутство — визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [1].

Банкрутство (фінансовий крах, розорення) — це визнана арбітражним судом неспроможність боржника в повному обсязі задовольнити вимоги кредиторів по грошових зобов'язаннях і (або) виконувати зобов'язання зі сплати інших обов'язкових платежів. Основною ознакою банкрутства є нездатність підприємства забезпечити виконання вимог кредиторів протягом трьох місяців з дня настання строків платежів. Після закінчення цього терміну кредитори отримують право на звернення до арбітражного суду про визнання підприємства-боржника банкрутом.

Досить розповсюдженою є точка зору, що банкрутство – це результат прорахунків підприємства під час дій у конкурентному ринковому середовищі. Так, на думку Г. Ляшенко, банкрутство в умовах ринкової економіки є наслідком незадовільного управління підприємством, нехтування впливу різноманітних факторів мікро- і макросередовища, а тому його правомірно розглядати як плату за економічну свободу у виборі напряму господарської діяльності, ринків збуту, у ціноутворенні, найманні робочої сили. Тобто воно є закономірністю розвитку підприємства на мікрорівні та формою підтримання конкурентоспроможності галузі [2].

Для підприємств, яким загрожує банкрутство, актуальним та пріоритетним напрямком діяльності у найближчі роки є розробка антикризової політики на всіх рівнях, пошук шляхів та інструментів ефективного управління, забезпечення прозорості в управлінні активами. Отже, підприємства мають розробити систему управлінських заходів кризових явищ та їх причин, спрямованих на: діагностику, попередження, подолання та нейтралізацію їх причин.

В рамках оперативного механізму фінансового оздоровлення необхідно провести реструктуризацію активів та короткострокових зобов'язань. Найбільш важливим напрямком у підвищенні ефективності роботи підприємств, на нашу думку, є вдосконалення управління бізнес – процесами. Тим часом завдання антикризової стабілізації підприємства повинні бути підпорядковані середньо- та довгостроковому його розвитку.

На банкрутство підприємств сукупно впливають зовнішні та внутрішні фактори. У країнах з розвиненою ринковою економікою та стійким політичним ладом розорення суб'єктів господарювання на 70% пов'язане з внутрішніми факторами та на 30% – із зовнішніми. У дослідженнях останніх років підкреслюється, що на банкрутство впливають наступні внутрішні фактори банкрутства підприємства :

- збільшення позикових коштів до критичних розмірів;
- періодичні значні втрати, що виливаються у урізанні обсягів виробництва, збитковість та зниження продажів;
- тривале зниження виробничого потенціалу;
- низький рівень ліквідності, платоспроможності та подальше їх

зниження;

- збільшення тривалості обороту оборотних активів;
- наявність наднормативних запасів готової продукції та сировини;
- дефіцит оборотного капіталу;
- тривалі та часті затримки дебіторської та кредиторської заборгованості;

– зниження вартості акцій компанії.

Зовнішні чинники, що впливають діяльність організації, можна віднести:

- економічні (інфляція, спад виробництва в країні тощо);
- демографічні (склад населення, чисельність тощо);
- загострення міжнародної конкуренції.

Важливе значення за умов численної неплатоспроможності набувають заходів щодо запобігання кризовим ситуаціям, а також відновленню платоспроможності та стабілізації фінансового стану підприємств.

Отже, трактування банкрутства як результату прорахунків підприємства та жорсткої конкуренції є цілком аргументованим і логічним з точки зору класичної економічної теорії, тому ігнорувати дані погляди вважаємо недоцільним.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 р. №2343-ХІІ (зі змінами та доповненнями від 16.10.2011 р.).

2. Берест М. М., Тимошенко А. П. Критичний аналіз змісту економічної категорії «банкрутство». Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. №29. С. 69-72.

3. Троц І.В. Визначення поняття банкрутства та причини його виникнення у сучасних умовах розвитку. Вісник Дніпропетровського університету. 2011. Вип. 5(2). С. 221-228.

4. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств. К.: МАУП, 2004. 328 с.

УДК 338.054.23

Білан А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичного приватного університету, м. Запоріжжя, Україна

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГОВИХ ТА ПОЛІТИЧНИХ ТУРБУЛЕНТНОСТЕЙ**

Забезпечення економічної безпеки під час глобальних торгових та політичних турбулентностей стає важливою проблемою для держав та підприємств у сучасному світі. Глобальні торгові війни, політичні конфлікти, економічні санкції та інші події можуть суттєво підірвати стабільність та

прогрес економіки.

Особливого прикладного значення даних напрям економічної науки набуває в умовах дії правового режиму воєнного часу на тлі наростання глобальних безпекових загроз та появи ознак майбутньої глобальної рецесії [1, с. 98].

Одразу після російського вторгнення найбільших втрат зазнали ті галузі, які не забезпечують базових потреб людей або потребують довгострокового планування. Розваги, туризм, медіавиробництво, ремесла ручної роботи, реклама та багато інших галузей не були пріоритетними для споживачів під час шоку перших місяців повномасштабної війни. Будівельна галузь потребує великих інвестицій та довгострокового планування та передбачає значну кількість ризиків, що, швидше за все, є причиною того, що ця галузь пізно почала відновлюватись і досі перебуває у чи не найгіршому стані серед інших [2, с. 7].

Розлад логістики став однією з найпоширеніших проблем українських підприємців після початку повномасштабної війни. Також значно ускладнився імпорт в Україну іноземних товарів і комплектуючих. Зафіксовано випадки неналежного функціонування митниці [2, с. 8].

Таким чином, одним з ключових аспектів забезпечення економічної безпеки є диверсифікація торгових та інвестиційних портфельів. Багатоманітність джерел постачання та ринків збуту допомагає зменшити ризик від змін у глобальній політиці та торговій політиці держав. Крім того, міжнародна співпраця та участь у міжнародних економічних організаціях можуть забезпечити додаткову підтримку та захист інтересів у складних міжнародних ситуаціях.

Керівництво повинно також розробляти та впроваджувати ефективні стратегії ризик-менеджменту, спрямовані на ідентифікацію, оцінку та зменшення можливих загроз для економічної стабільності. Це може включати розробку планів дій у випадку економічних криз, а також моніторинг та аналіз глобальних тенденцій та подій.

Підприємства також мають відігравати активну роль у забезпеченні своєї економічної безпеки шляхом диверсифікації своїх постачальників та ринків збуту, впровадження ефективних систем управління ризиками та реагування на зміни в економічному та політичному середовищі.

Забезпечення економічної безпеки в умовах глобальних торгових та політичних турбулентностей включає в себе ряд заходів та стратегій, спрямованих на зниження ризиків та забезпечення стабільності економіки, зокрема в умовах війни на території України: диверсифікація торгових та інвестиційних потоків (розширення спектру торговельних партнерів та ринків збуту для зменшення залежності від окремих країн або регіонів та пошук нових можливостей для інвестування та розвитку в умовах геополітичних

обмежень та конфліктів), розробка стратегій ризик-менеджменту (аналіз потенційних загроз та впровадження механізмів моніторингу та аналізу глобальних тенденцій, що можуть вплинути на економіку), пошук альтернативних шляхів забезпечення постачання та збуту, міжнародна співпраця та участь у міжнародних організаціях, розвиток внутрішніх механізмів підтримки та захисту економіки (підтримка внутрішнього підприємництва та розвитку вітчизняних виробників).

Враховуючи складність сучасних глобальних викликів, забезпечення економічної безпеки вимагає комплексного підходу та співпраці між державами, міжнародними організаціями та підприємствами. Тільки шляхом спільних зусиль можна забезпечити максимальний захист інтересів країни та підприємств, а також стабільність й процвітання у глобальному економічному середовищі.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану // Науковий погляд: економіка та управління, № 3 (79), 2022. – С. 97-102. <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/5075> (дата звернення: 13.03.2024 р.)

2. Антоненко К. В. Соціально-економічна безпека МСП під час війни // XIV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами», 13-14 квітня 2023 року, Київ, НАУ, 2023. – С. 6-8 <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/62897> (дата звернення: 13.03.2024 р.)

3. Чернявський С. С., Користін О.Є., Некрасов В.А. Фінансові розслідування у сфері протидії легалізації злочинних доходів в Україні : методичні рекомендації. Київ : Національна академія внутрішніх справ, 2017. 164 с. (дата звернення: 13.03.2024 р.)

УДК 338.3

Бондаренко Г.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант Класичного приватного університету, м. Запоріжжя, Україна

ORCID: 000-0007-9749-0198

### **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ АГРОБІЗНЕСУ У ПОВОЄННІ РОКИ**

Виклики повномасштабної війни відчули всі без виключення галузі економіки України. Виключенням не став і аграрний сектор. За роки війни він зазнав значних втрат і збитків, мало місце скорочення і обсягів виробництва сільськогосподарської продукції внаслідок окупації та мінунання територій. Скоротились і обсяги експорту внаслідок блокування європейськими аграріями митниці.

Експерти не виключають, що у 2024 році матимуть місце ті ж проблеми, що і у попередньому сезоні, обсяги перехідних запасів можуть виявитися досить значними, відповідно, на складах та елеваторах «мертвим вантажем» лежатимуть запаси зерна, які вчасно так і не перетворяться на обігові кошти. Тож, через повномасштабну російсько-українську війну ситуація в аграрному секторі України залишається складною та малопередбачуваною [1]. У таких умовах своєрідною «подушкою безпеки» агробізнесу може слугувати диверсифікація діяльності.

Диверсифікація агробізнесу наразі розглядається вітчизняними науковцями в різних аспектах, враховуючи стратегічні напрямки розвитку галузі, пов'язані із євроінтеграційними процесами вітчизняної економіки, необхідністю пошуку якісно нових форм використання ресурсного потенціалу в процесі відбудови сільських територій [2, с.143]. Тож, диверсифікацію агробізнесу слід сприймати як метод оптимізації структурних перетворень в агробізнесі.

Однак, приймаючи рішення щодо диверсифікації агробізнесу, слід обрати оптимум в диверсифікації виробничо-господарської діяльності, співставну з наявним виробничим потенціалом, розміщенням підприємства, кадровим та інтелектуальним потенціалом. Важливо правильно розрахувати потенційні вигоди і витрати від зміни структури виробничо-господарської діяльності агробізнесу, визначитися з потенційними ринками збуту продукції і можливостями доступу до них. Таке твердження обґрунтовується тим, що диверсифікація як організаційна форма виробництва має ряд переваг для підприємства, але вона має й певні недоліки [3].

До переваг диверсифікації агробізнесу належать: ефективне залучення та використання власних ресурсів; можливість отримання синергійного ефекту та збільшити ефективність; можливість підвищити конкурентоспроможність продукції та підприємства і цілому; збільшити збут продукції, шляхом залучення нових споживачів; сприяє оновленню номенклатури товарів та послуг; забезпечення економічної та продовольчої безпеки держави; повнота використання природно-ресурсного та господарського потенціалу; зменшиться ступінь підприємницького ризику через ліквідацію залежності від єдиного виду продукції.

До недоліків впровадження диверсифікації слід віднести: недосконале вивчення особливостей нового ринку, можливі проблеми із пошуком та залучення джерел фінансування, невизначеність часу впровадження; не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва; збільшення ризиків у випадку невдалого вибору стратегії диверсифікації та підтримки неперспективного виробництва тощо [3, с.216].

Аграрні підприємства для забезпечення економічної безпеки наразі намагаються здійснити диверсифікацію шляхом вирощування нішевих

культур. Проте, зі збільшенням виробництва традиційних культур зменшується обсяг додаткової маржі, яка доступна до отримання, тому без входження у інші види, сфери виробничо-господарської діяльності агробізнесу не забезпечити фінансової стійкості у такий важкий час [3, с.217]. Агробізнес сьогодні має значно більші можливості. І, насамперед, через виробництво біопалива та біоенергетики. За оцінками експертів агробізнес України має досить високий біопотенціал, ефективне використання якого здатне забезпечити не лише економічне зростання аграрного сектору економіки, а й самозабезпечення агробізнесу електроенергією та досягнення цілей стійкого розвитку. Зокрема, через рециклінг відходів сільськогосподарського виробництва та скорочення вуглецевих викидів.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Томашевська О. А. Виробництво нуту як один із напрямів нішевої диверсифікації агробізнесу. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-94>

2. Збарський В., Талавира М., Остапчук А. Диверсифікація економічної діяльності малого та середнього агробізнесу. Геополітика України: історія і сучасність. 2022. №2(29). DOI: 10.24144/2078-1431.2022.2(29).140–152

3. Чукіна І.В. Диверсифікація як фактор ефективного розвитку виробничо-господарської структури аграрних підприємств.

УДК 631:332

Брик М.<sup>1</sup>, Горожанський Р.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.е.н., доцент, Західноукраїнський національний університет, м.Тернопіль, Україна

<sup>2</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Безпека сільськогосподарського підприємства в еколого-економічних сферах означає захист від руйнівного впливу природних, техногенних факторів та наслідків господарської діяльності. Природні катастрофи, такі як повені, землетруси, смерчі, зсуви ґрунту, можуть завдати значної шкоди майну підприємства, пошкодити інфраструктуру та вплинути на врожайність. Наприклад, повені можуть затопити поля, знищуючи посіви, а зсуви ґрунту можуть пошкодити будівлі та інженерні споруди. Хоча передбачити такі події неможливо, необхідно вжити заходів для мінімізації їх наслідків, таких як будівництво захисних споруд, впровадження систем раннього попередження та розробка планів евакуації та аварійного реагування [1].

Техногенні катастрофи часто виникають через використання зношених основних засобів, неплановані вимкнення електроенергії або

низьку кваліфікацію працівників. Вони можуть спричиняти суттєві екологічні та фінансові збитки, такі як забруднення ґрунтів і водних ресурсів через витoki хімічних речовин, руйнування інфраструктури та виведення з ладу виробничих потужностей. Такі події можуть також призвести до судових позовів за порушення екологічного законодавства та аварій з екологічними наслідками, що, в свою чергу, тягне за собою значні фінансові витрати на ліквідацію наслідків та виплату штрафів.

Підприємство само може стати джерелом небезпеки для навколишнього середовища через внутрішні фактори, такі як помилки в проектуванні нової продукції чи впровадженні нових технологій. Наприклад, впровадження неефективних технологій може призвести до підвищеного викиду шкідливих речовин у повітря чи воду, що негативно вплине на екосистему та здоров'я населення. Дотримання екологічних норм та мінімізація забруднень є ключовими аспектами забезпечення екологічної безпеки. Це включає регулярний моніторинг екологічних показників, впровадження екологічно чистих технологій та навчання персоналу щодо екологічних стандартів [2].

Для вирішення проблеми екологічної безпеки підприємств, що здійснюють виробничо-комерційну діяльність, необхідно розробити та дотримуватися національних і міжнародних норм гранично допустимой концентрації (ГДК) шкідливих речовин. Ці норми регулюють рівень забруднення, який може бути безпечним для навколишнього середовища та здоров'я людей. Єдиним ефективним способом стимулювання екологізації виробництва є запровадження значних штрафів за порушення екологічного законодавства. Окрім цього, важливо заохочувати підприємства до впровадження екологічних ініціатив, таких як отримання екосертифікацій, участь у програмах збереження біорізноманіття та використання відновлюваних джерел енергії.

У контексті стійкого розвитку важливо також враховувати соціальну відповідальність підприємств. Вони повинні прагнути до зменшення свого екологічного сліду та сприяти збереженню навколишнього середовища для майбутніх поколінь. Це може включати такі заходи, як зменшення використання хімічних добрив і пестицидів, впровадження методів органічного землеробства та відновлення деградованих земель. Завдяки комплексному підходу до екологічної безпеки, сільськогосподарські підприємства можуть не лише мінімізувати ризики та збитки, але й підвищити свою конкурентоспроможність на ринку, зберегти природні ресурси та покращити якість життя місцевих громад [3].

Алгоритм забезпечення екологічної безпеки:

1. Розрахунок карти ефективності заходів:

➤ Виконання детального аналізу звітних даних про фінансово-

господарську діяльність підприємства для оцінки поточного стану та ефективності екологічних заходів.

2. Аналіз і розроблення рекомендацій:

➤ Оцінка результатів ефективності вже здійснених заходів та розробка рекомендацій для підвищення ефективності заходів з екологічної безпеки.

3. Розроблення альтернативних сценаріїв:

➤ Підготовка різних варіантів реалізації запланованих заходів, враховуючи можливі ризики та очікувані результати.

4. Вибір пріоритетного сценарію:

➤ Порівняння ефективності альтернативних сценаріїв та вибір найбільш оптимального варіанту, який забезпечить максимальну екологічну та економічну вигоду.

5. Інтеграція плану:

➤ Включення обраного сценарію до загального плану економічної безпеки підприємства, забезпечуючи його узгодження з іншими стратегічними планами.

6. Реалізація заходів:

➤ Впровадження запланованих дій у процесі повсякденної діяльності підприємства, включаючи постійний моніторинг та коригування заходів за необхідності.

Визначення рівня екологічної безпеки.

Рівень екологічної безпеки сільськогосподарського підприємства визначається впливом різних факторів, таких як:

- Пошкодження ландшафту: Вплив на природні екосистеми та їх здатність до відновлення.

- Енергетичне забруднення: Використання невідновлюваних джерел енергії та їх вплив на навколишнє середовище.

- Утворення відходів: Кількість і тип відходів, що утворюються в процесі виробничої діяльності, та їх утилізація.

- Забруднення води і повітря: Рівень викидів забруднюючих речовин у водні та повітряні ресурси.

Систематичне впровадження екологічних норм.

Для покращення рівня екологічної безпеки необхідно систематично впроваджувати екологічні норми та стандарти у всі аспекти діяльності підприємства. Це включає:

- Регулярний моніторинг екологічних показників: Постійне відстеження рівня забруднення та впливу на навколишнє середовище.

- Впровадження екологічно чистих технологій: Використання сучасних технологій, що мінімізують негативний вплив на природу.

- Навчання та підвищення кваліфікації персоналу: Проведення

тренінгів та освітніх програм для працівників щодо дотримання екологічних стандартів.

- Ефективне управління відходами: Впровадження методів переробки та утилізації відходів, зменшення їх обсягів.

- Співпраця з екологічними організаціями: Участь у спільних проєктах та ініціативах з метою збереження навколишнього середовища.

Завдяки такому комплексному підходу сільськогосподарські підприємства зможуть не лише забезпечити свою екологічну безпеку, але й зробити свій внесок у загальну екологічну стабільність регіону.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Грановська Л. М. Рациональне природокористування в зоні еколого-економічного .Херсон: Вид-во ХДУ, 2007. 372 с.

2. Катан Л. І. Економічне забезпечення сталого розвитку аграрної сфери: Монографія. Суми: Довкілля, 2012. 352 с.

3. Шкуратов О. І. Організаційно-економічні основи екологічної безпеки в аграрном у секторі України: теорія, методологія, практи ка: монографія. К.: ДКС -Центр, 2016. 356 с

УДК 658.012

Брик І.<sup>1</sup>, Чорний Р.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>д.е.н., професор, директор Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль, Україна

### **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ**

В сучасних умовах управління підприємствами, які функціонують як логістичні системи, важливим завданням є забезпечення їх економічної безпеки. Це пов'язано з необхідністю захисту від різноманітних внутрішніх і зовнішніх загроз, що можуть впливати на стабільність та ефективність їх діяльності.

Незважаючи на те, що в наукових і практичних колах активно досліджуються такі важливі аспекти безпеки, як безпека держави, національна безпека, безпека суспільства, безпека особистості, інформаційна безпека, інтелектуальна безпека, політична безпека та економічна безпека, тема економічної безпеки саме в контексті логістичних систем залишається менш вивченою. Це означає, що недостатньо розроблено конкретних підходів та методологій, які б допомогли підприємствам ефективно керувати ризиками і забезпечувати економічну безпеку своїх логістичних систем [2].

Така ситуація вимагає проведення глибоких досліджень, спрямованих на виявлення і розробку методологічних основ економічної

безпеки підприємств, які діють як логістичні системи. Це включає вивчення специфічних загроз, що виникають у логістичних процесах, розробку стратегій їх нейтралізації та інтеграцію цих стратегій у загальну систему управління підприємством.

Економічна безпека підприємства як складової логістичної системи є якісною характеристикою його функціонування, що виникає в результаті економічних відносин, спрямованих на мінімізацію внутрішніх та зовнішніх загроз. Це передбачає оцінку раціонального використання економічних ресурсів і досягнення стратегічних цілей, відображаючи потреби кожного елемента логістичної системи у формуванні економічної безпеки та враховуючи суперечності між обмеженістю ресурсів і необмеженими бажаннями [3].

До економічних ресурсів підприємства як складової логістичної системи належать:

- Активи – ресурси, які контролюються підприємством і очікуються принести економічні вигоди в майбутньому. Їх раціональне використання сприяє ліквідності, платоспроможності та прибутковості.

- Персонал – працівники всіх рівнів і елементів логістичної системи. Комфортні умови праці та дотримання комерційної таємниці підвищують економічну безпеку.

- Техніка і технологія – впливають на ефективність співпраці та виконання логістичних операцій, забезпечуючи економічну безпеку.

- Інформація – важливий елемент для укладання договорів та виконання завдань, формує економічну безпеку.

- Права на здійснення господарської діяльності – дозволи від законодавства, що забезпечують правомірність функціонування підприємства [ Основною метою забезпечення економічної безпеки як складової логістичної системи є узгоджене досягнення стратегічних цілей кожного її елемента. Це означає, що всі частини логістичної системи, такі як постачання, виробництво, дистрибуція і управління запасами, повинні працювати гармонійно для досягнення загальних цілей підприємства. Для цього необхідно:

- Розробка методів моніторингу: Постійне відстеження всіх процесів у логістичній системі для виявлення і реагування на потенційні загрози.

- Планування: Систематичне планування ресурсів і процесів для забезпечення ефективності та безперервності логістичних операцій.

- Прогнозування: Передбачення майбутніх умов ринку і можливих ризиків для завчасного прийняття необхідних заходів.

- Аналіз: Детальний аналіз даних і процесів для виявлення слабких місць і можливостей для покращення.

- Контроль: Встановлення контрольних механізмів для забезпечення відповідності операцій встановленим стандартам і регламентам.
- Конкуренція: Розробка стратегій для ефективної конкуренції на ринку.
- Управління ризиками: Ідентифікація, оцінка і управління ризиками для мінімізації їхнього впливу на діяльність підприємства.

Таким чином, підприємства, які функціонують як логістичні системи, повинні розвивати свої засоби забезпечення економічної безпеки, включаючи різні аспекти:

- ✓ Ідеологічні: Формування корпоративної культури, яка підтримує економічну безпеку.
- ✓ Організаційні: Створення ефективних організаційних структур і процедур.
- ✓ Інформаційні: Забезпечення безпеки і конфіденційності інформації, необхідної для логістичних операцій.
- ✓ Технологічні: Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності і безпеки.
- ✓ Екологічні: Впровадження екологічно безпечних практик для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Вівчар О., Зяйлик М., Горин Р. Логістична стратегія у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: (дата звернення: 10.05.2024)
2. Дідик А.М. 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.
3. Кавун С.В. Економічна безпека підприємства: інформаційний аспект: монографія. Харків: ТОВ «Щедра садиба плюс», 2014. 312 с.

УДК 658

Грудініна Д.<sup>1</sup>, Бегун С.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> здобувачвищої освіти, ВНУ ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

<sup>2</sup> канд. екон. наук, доц. ВНУ ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ**

Стратегічне управління описує теорію і практику забезпечення конкурентоспроможності та ефективності прийняття рішень шляхом розробки стратегій організації керівниками, які взяли на себе відповідальність за цей процес [1, с. 19]. Війна внесла свої корективи, які вимагають від нас нових методів та інструментів стратегічного управління,

які будуть готові до непередбачуваних обставин.

Війна представляє собою найбільш руйнівний фактор для підприємництва. Загальна вразливість економічного сектору, зростання витрат держави на підтримку воєнних операцій та оборони, непередбачувані фінансові та матеріальні збитки, постійні ризики, а також значні обмеження в сфері міжнародної торгівлі спричиняють поступову дестабілізацію системи.

У 2022 р. бізнес в Україні відчув безпрецедентно великі прямі збитки через повномасштабне вторгнення, обсяг яких оцінюється в 13 млрд. дол. Значна частина цієї суми (приблизно 9 мільярдів доларів) припадає на великий та середній бізнес. Мінімум 109 підприємств великого бізнесу зазнали прямих збитків: 19 були повністю зруйновані, ще 90 були частково пошкоджені. Непрямі збитки для підприємницького сектору України за аналогічний період становили 33,1 млрд. дол. [2]

Ця цифра підкреслює критичний стан підприємництва в Україні, оскільки фінансові джерела та ресурси для покриття збитків та відновлення активності вкрай обмежені. Особливо під загрозою перебуває малий і середній бізнес, орієнтований на місцеві ринки, оскільки його резерви обмежені. Згідно з дослідженням Асоціації професіоналів зі сталого розвитку, 95,3% компаній мікро, малого та середнього бізнесу наразі потребують фінансової підтримки [3, с. 93].

На поточному етапі пріоритетним завданням є збереження господарюючого суб'єкта, виведення його із шокового стану та пошук методів та шляхів відновлення активності. Держава надала одну з можливостей у формі механізму релокації бізнесу, що дозволило зберегти певний відсоток господарюючих суб'єктів.

За даними Міністерства економіки України, протягом дії урядової програми релокації бізнесу, у більш безпечні регіони переїхало 840 підприємств, з яких 667 вже працюють на новому місці. Найбільша частина бізнесів обрала для нового місця роботи Закарпатську та Львівську області, з 120 та 199 компаніями відповідно. Чернівецька область зайняла третє місце за популярністю з 78 релокаціями, а Івано-Франківщина - четверте з 70 [3, с. 94].

Також умови війни примушують підприємства змінювати напрямок своєї діяльності, фокусуючись на виробництві товарів і послуг, які відповідають потребам в умовах воєнного конфлікту. Наприклад, спостерігається збільшення обсягів виробництва продуктів харчування, засобів захисту, військової техніки та інших важливих матеріалів.

В умовах війни науковці рекомендують бізнесу приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на вирішення конкретних завдань у формуванні стратегічної поведінки компаній. Ці завдання можна умовно поділити на три послідовні етапи:

- 1) забезпечення виживання та підтримка бізнесу в його існуванні;

2) відновлення та адаптація до нових умов, з використанням всіх доступних сил та ресурсів;

3) закладання фундаменту для подальшого оновлення та успішного розвитку в майбутньому [4, с. 142].

Отже, можна сказати, що умови воєнного стану в Україні вимагають принципово нових підходів до організації бізнес-процесів. Особливу увагу в цьому контексті приділяється стратегічному управлінню під час перепрофілювання та релокації діяльності підприємств. Для підтримки бізнесу на державному та локальному рівнях розробляються різноманітні ініціативи. Стратегічне управління дозволяє не лише планувати всі аспекти діяльності підприємств, а й визначати альтернативні варіанти розвитку та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління: навч. посіб. Харків: НТУ «ХП», 2017. 461 с.

2. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд. Kyiv School of Economics, 2023. Веб-сайт. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuutsya-v-13-mlrd/> (дата звернення 07.03.2024)

3. Феєр О. В., Хаустова К. М., Густі С. М. Стратегічне управління підприємством в умовах воєнного стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 4. С. 90-97. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/224/213> (дата звернення 07.03.2024)

4. Ляхович Л. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний простір*. 2022. № 180. 139-143 с. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-22> (дата звернення 07.03.2024)

УДК 330.3

Забігайло О.<sup>1</sup>, Римар О.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>аспірант Класичного приватного університету м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>канд. екон. наук. доц. НННІЕМ ЗУНУ, м. Тернопіль, Україна

### **СПЕЦИФІКА АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ**

Структурні зрушення в економіці спричинені війною, нестабільність зовнішнього середовища, розриви налагоджених виробничих зв'язків, зміна форм власності і реструктуризація підприємств вимагають розробки нових стереотипів управлінського мислення і переходу до нових форм і методів системи управління підприємством. Це пов'язане із триваючим процесом диференціації й інтеграції структур, методів й інших елементів систем управління виробництвом, а також з міжнародними кризами, конфліктами і

війнами, що спостерігаються в даний час не лише в Україні, але і в світовому просторі.

Нищівні руйнування зазнав промисловий сектор України на Сході та Півдні країни, де ведуться активні бойові дії, зазначене катастрофічно вплинуло на усі сфери життя і економіки країни зокрема. А саме, значно постраждала логістична система зв'язків від окупації і знищення цілих регіонів, порушилися виробничі зв'язки, зруйнована важлива інфраструктура, що змусило бізнес значно зменшити завантаження своїх потужностей, також відчутно впала економічна активність населення. Усе це змусило підприємства переглянути політику управління з метою швидкої адаптації і відновлення виробництва в нових умовах діяльності[1].

Однією з передумов підприємницького поживавлення в 2023-2024рр. стала державна підтримка в умовах війни, а саме: розробка і реалізація державних та донорських програм, приватних ініціатив підтримки підприємців, функціонування додатку Дія. Бізнес, що значно покращило взаємодію підприємців з органами державної влади, у питаннях працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, надання допомоги в релокації бізнесу та його підтримці, реалізації урядової грантової програми для бізнесу від держави – «Робота, представлення маркетплейсу фінансових можливостей для бізнесу, введення нововведень та ініціатив у сфері експорту, запровадження допомоги у захисті законних прав підприємців перед органами державної влади від Ради бізнес-омбудсмена(вирішення спорів без суду) в умовах воєнного стану. В свою чергу великий бізнес всіляко працює над розробкою антикризової стратегії управління та ефективного використання інструментів цифровізації, що включає в себе наступні завдання:

- здійснення постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- здійснення розробки заходів щодо зниження зовнішньої вразливості соціально-економічної системи (підприємства, організації);
- підвищення внутрішньої гнучкості управління підприємством в кризових ситуаціях;
- розробку випереджувальних планів щодо методів управління у кризових ситуаціях;
- негайне впровадження запланованих практичних антикризових заходів у разі виникнення кризової ситуації;
- використання автоматизованої системи управління для збору, обробки та аналізу великих даних в режимі реального часу, а також генерації нових моделей і алгоритмів поведінки за допомогою штучного інтелекту;
- управління процесом виходу підприємства з кризи та ліквідації нанесених збитків[2].

Суть стратегії антикризового управління полягає у використанні концепції «від майбутнього до сучасного», у частковому відході менеджерів від управлінського раціоналізму, систематичному подоланні опору зовнішнім змінам її реалізації стратегії. Стратегічні рішення є багатофункціональними, що дає змогу комплексному застосуванню їх для більшості сфер діяльності підприємства, також, охоплюють споживчі проблеми, конкурентне оточення, організаційну структуру, розподіл чи перерозподіл відповідальності і ресурсів.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 560 с.
2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико- методологічні засади та практичний інструментарій : КНТЕУ, 2019. 580.

УДК:338.24:336.228.34

Іляшенко В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ВПЛИВ ПОДАТКОВОГО БОРГУ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Вплив податкового боргу на розвиток національної економіки є однією з ключових проблем, яка вимагає серйозного дослідження та аналізу. Під час останніх десятиліть, податковий борг став предметом все більшої уваги з боку економістів, політиків та громадськості через його потенційно негативний вплив на фінансову стійкість, соціальну справедливість та економічний розвиток країни.

При дослідженні даного питання в першу чергу слід звернутися до економічного контексту, в якому діє країна, адже ефективне управління податковим боргом важливе для забезпечення макроекономічної стабільності та здатності до розвитку. Порівняно з іншими формами боргу, податковий борг може мати особливий вплив на бюджетну політику, інвестиційний клімат, рівень споживчої активності та розподіл бюджетних ресурсів.

В кінцевому підсумку, брак бюджетних надходжень веде до скорочення потенційних можливостей держави здійснювати вкладення в економіку та нарощування людського капіталу. Останнє є одним із чинників розвитку деформацій ринку у масштабах країни та послаблення національних позицій у міжнародній конкуренції.

В результаті можна дійти лише одного висновку, а саме: податковий борг, незалежно від його розміру, є соціальним злом, яке порушує права всіх громадян і позбавляє націю фінансових ресурсів для задоволення своїх потреб. Проте, аналізуючи конкретні показники податкових зобов'язань у

конкретному соціально-економічному контексті конкретної країни, можна визначити глибину проблеми, враховуючи фактори місця та часу.

Соціально-економічний аспект змісту податкового боргу виявляє протиріччя між інтересами держави та платників податків у сфері сплати податків. З одного боку, державі необхідні стабільні та достатні доходи для забезпечення фінансування різноманітних економічних та соціальних програм, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальна підтримка, інфраструктурні проекти тощо. З іншого боку, платники податків, які є суб'єктами господарювання, мають природній інтерес до мінімізації податкових витрат та максимізації власного прибутку. В даній ситуації дуже влучна думка науковця О. М. Тимченко, стосовно того, що проблема загострюється, коли формуючи пропозицію суспільних благ, держава намагається максимізувати не добробут суспільства, а власну вигоду. Незадоволений якістю суспільних послуг платник ігнорує сплату податків, збільшуючи обсяг фінансових ресурсів у своєму розпорядженні [1].

Накопичення податкового боргу створює проблеми для обох сторін. Для держави це означає звуження фінансової бази та обмеження можливостей здійснення соціально-економічних програм. Недостатність коштів у бюджеті може призвести до скорочення видатків на соціальні послуги та інфраструктурні проекти, що погіршить якість життя громадян та зменшить інвестиційний потенціал країни.

З іншого боку, для платників податків накопичення боргу може призвести до збільшення податкового тягаря в майбутньому, оскільки держава може намагатися компенсувати збитки, вимагаючи більшої сплати податків у наступних періодах. Це може негативно вплинути на їхню конкурентоспроможність та економічний розвиток.

На нашу думку, у моральному аспекті податковий борг має відображати не лише фінансові зобов'язання перед державою, але й моральні принципи та обов'язки кожного платника податків. Дані обов'язки полягають у своєчасній та в повній мірі сплаті податків до бюджету, що виступає одним із способів участі у фінансуванні національної економіки. Однак, у сучасному суспільстві спостерігається різне ставлення до цього обов'язку, що залежить від суб'єктивно-моральних уподобань, які формуються через рівень правосвідомості, вихованості та податкової культури кожного платника податків.

Важливо враховувати, що ці уподобання формуються під впливом різноманітних факторів, таких як освіта, соціальний статус, економічне становище тощо. Також індивідуальні потреби та інтереси можуть впливати на ставлення до сплати податків, збільшуючи податковий борг.

Податковий борг, безумовно, відображає прорахунки у державній соціально-економічній політиці та протиріччя у податкових відносинах між

платниками податків та державою. Проаналізуємо детальніше деякі аспекти, які підкреслюють цю тезу:

- інтенсивність сплати податкових зобов'язань може стимулювати суб'єктів господарювання шукати шляхи уникнення оподаткування, в тому числі через збільшення тіньового сектору економіки;

- постійні зміни в податковому законодавстві та високі штрафні санкції можуть створювати невизначеність та ризики для бізнесу, збільшуючи бажання уникнути податкових зобов'язань;

- складність та неоднозначність податкового законодавства може ускладнювати процеси ведення бізнесу та розрахунку податків, що також може сприяти збільшенню тіньового сектору.

Всі ці фактори сприяють впливу значних коштів у тіньовий сектор економіки, оскільки суб'єкти господарювання намагаються уникнути високих податкових платежів через нестабільність та невизначеність у податковій системі. Це підриває їхню віру та змушує їх вибирати ризиковані шляхи, пов'язані з несплатою податків, що призводить до зменшення обсягів податкових надходжень до бюджету та ускладнює економічний розвиток країни в цілому.

Ефективне управління податковим боргом є важливою передумовою для сталого економічного розвитку України. Для того щоб забезпечити стале економічне зростання та розвиток, необхідно активно працювати над зменшенням податкового боргу. Це може бути досягнуто шляхом вдосконалення податкової системи, збільшення ефективності управління фінансами, боротьби з корупцією та підвищення рівня фінансової дисципліни.

Також, одним з ключових завдань сучасного суспільства є виховання в платників податків високого рівня податкової культури та морального усвідомлення обов'язковості виконання своїх податкових зобов'язань. Це можна здійснити шляхом проведення систематичної роботи з підвищення правосвідомості, виховання та освіти в галузі оподаткування. Такий підхід сприятиме формуванню відповідальності перед державою та сприятиме збільшенню соціальної відповідальності кожного громадянина.

Отже, для розв'язання проблеми податкового боргу важливо розробити прозору, стабільну та прогнозовану податкову політику, яка б зменшила невизначеність для бізнесу та збільшила довіру до податкової системи.

Стратегічні заходи з регулювання податкового боргу повинні бути впроваджені для забезпечення стійкості фінансів країни та створення сприятливого інвестиційного клімату.

В свою чергу, необхідно знайти компроміс між інтересами держави та платників податків. Це може включати вдосконалення податкової системи,

збільшення прозорості та ефективності збирання податків, а також стимулювання економічного зростання через розвиток підприємництва та інвестицій. Тільки шляхом спільних зусиль можна досягти сталого економічного розвитку та соціально-економічного благополуччя всіх сторін.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Тимченко О. М. Податковий борг в Україні: мінімізація ризиків та ефективність менеджменту: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук: 08.00.08, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». К., 2010. 32 с.

УДК 658.8:339.3:338

Ковальова М.<sup>1</sup>, Ковальов В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>аспірант «Український державний університет науки та технологій», м. Дніпро, Україна

<sup>2</sup>аспірант «Український державний університет науки та технологій», м. Дніпро, Україна

### **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ**

В країні, де триває війна, економічна безпека торговельних підприємств стає однією з ключових надій для стабільності та виживання. Представники цих підприємств стали свідками переплетіння економічних, політичних та гуманітарних факторів, які визначають подальший розвиток країни. Відкриваючи свої магазини та офіси, вони стикаються з реальністю бізнесу в умовах воєнного конфлікту. Моніторинг економічної безпеки торговельних підприємств стає важливим інструментом для аналізу та оцінки їхньої стійкості в умовах неспокою та загроз. Він включає в себе постійний аналіз фінансових показників, взаємодію з урядовими органами, оцінку ризиків та розробку стратегій для забезпечення виживання та розвитку. Спостерігаючи за економічними показниками, торговельні підприємства в Україні роблять акцент на диверсифікації ринків та постачальників, зменшуючи ризики від змін на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вони також активно впроваджують інноваційні рішення та технології, щоб оптимізувати робочі процеси та збільшити їх ефективність.

Однак війна ставить під сумнів не лише економічну безпеку, але й саму стійкість підприємств. Неспокійне політичне середовище, падіння споживчого попиту та зміни валютних курсів створюють серйозні виклики для бізнесу. Тим не менш, торговельні підприємства продовжують працювати, намагаючись знайти шляхи виживання та розвитку в умовах воєнного конфлікту. Моніторинг економічної безпеки торговельних підприємств в Україні під час війни є не лише інструментом аналізу, але й сигналом надії та віри в майбутнє. Він допомагає розуміти складність

ситуації та шукати шляхи вирішення проблем, що стоять перед бізнесом та всією країною. Крім того, моніторинг стає невід'ємною частиною стратегії управління торговельними підприємствами. Аналіз фінансових показників, таких як прибуток, обороти та ліквідність, допоможе підприємствам вчасно реагувати на такі зміни та приймати ефективні рішення. Підприємства, щоб зберегти свою економічну безпеку під час війни, можуть приймати низку стратегічних кроків, таких як розширювати свої ринки експорту, щоб зменшити залежність від внутрішнього ринку, який може бути під впливом конфлікту, можуть звернутися до диверсифікації своїх продуктів та послуг, щоб зменшити ризики, пов'язані зі змінами в попиті та умовах ринку. Крім того, важливо, щоб торговельні підприємства були гнучкими та готовими до швидких змін. Це може включати швидку адаптацію до нових умов, ефективне управління ресурсами та розробку альтернативних стратегій у разі необхідності. Розробкою стратегій управління кризовими ситуаціями, як показує досвід, потрібно займатися на постійній основі. Підприємства повинні мати чіткий план дій для випадків екстрених ситуацій, таких як атаки на підприємства, перерви в постачанні або евакуація персоналу.

Торговельні підприємства можуть використовувати кризові ситуації для впровадження нових технологій, процесів та бізнес-моделей, які можуть забезпечити їхню конкурентоспроможність у майбутньому. Такий план допоможе зменшити вплив кризи та забезпечити швидке відновлення діяльності. Важливо враховувати геополітичні та політичні ризики, пов'язані з війною. Політичні нестабільності та зміни в законодавстві можуть мати серйозний вплив на діяльність підприємств. Тому моніторинг політичних подій та співпраця з урядовими структурами допоможуть підприємствам адаптуватися до таких змін.

Ще один аспект реагування торговельних підприємств на виклики війни полягає в розробці стратегій ризик-менеджменту. Враховуючи непередбачуваність ситуації під час війни, важливо мати чіткий план дій для управління ризиками. Це може включати резервування фінансових ресурсів, страхування від ризиків та розробку альтернативних планів дій. Нарешті, треба звертати увагу на міжнародні фактори, такі як санкції та торговельні обмеження. Війна може призвести до введення нових обмежень на міжнародній арені, що може вплинути на зовнішню торгівлю та бізнес-партнерство.

Тому важливо, щоб підприємства моніторили міжнародні події та адаптували свої стратегії відповідно. Також, необхідно враховувати вплив військових дій на ланцюг постачання. Збройний конфлікт може призвести до перерв у постачанні сировини, матеріалів та інших ресурсів, що може суттєво ускладнити виробничий процес підприємств. Тому моніторинг стабільності ланцюга постачання та пошук альтернативних джерел постачання можуть

забезпечити неперервність виробництва та збуту продукції. Ще варто враховувати вплив війни на кадровий потенціал підприємств. Збройний конфлікт може призвести до масової мобілізації працівників, втрати персоналу та змін в робочих умовах, потрібно вести моніторинг кадрових ресурсів та розробляти стратегії залучення та утримання персоналу. Потрібно враховувати соціальні аспекти ведення бізнесу в умовах війни. Збройний конфлікт може призвести до загострення соціальних проблем, а саме: безробіття, бідність та соціальна відчуженість. Тому підприємства повинні враховувати соціальні вимоги та очікування своїх співробітників та споживачів у процесі прийняття стратегічних рішень, співпрацювати з громадськістю та місцевими спільнотами для довіри, підтримки та стійкості діяльності в умовах війни.

УДК:338.246.87:338.1

Кузнєцов В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

## **ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У сучасних умовах ведення бізнесу, що характеризуються кризовими ситуаціями, політичною нестабільністю, неузгодженістю та недосконалістю правової бази, відсутністю науково обгрунтованої концепції реформ, криміналізацією бізнесу, виникає необхідність вивчення та удосконалення методичних підходів до формування та забезпечення економічної безпеки господарської діяльності підприємства. Сьогодні успішність і стабільний розвиток підприємства на ринку можливий лише за своєчасної та правильної реакції на загрози, що виникають. Виходячи з цього положення створення ефективної системи забезпечення економічної безпеки стає для підприємства не просто необхідністю, а фактором виживання.

Нині питання забезпечення умов економічного зростання підприємств виходять на перший план. Нормальне функціонування підприємств та організацій у сучасних умовах нестабільного економічного середовища, жорсткої конкуренції потребує все більшого мистецтва в управлінні, зокрема у галузі управління персоналом.

Питання розробки та формування складової системи економічної безпеки розглядаються у роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі економічної безпеки. Серед наукових праць з цієї проблематики необхідно відзначити таких авторів, як: Василішин С. І., Васильців Т. Г. Пожуєва Т.О., Ілляшенко С.М., Олійникова Є.А., та ін.

Будь-яке підприємство у процесі своєї діяльності прагне максимізувати прибуток та мінімізувати ризики. Під ризиками, своєю чергою, прийнято розуміти можливість настання негативних наслідків тих чи інших

дій чи явищ, які надають несприятливий впливом на діяльність підприємства. Виходячи з того, можна визначити безпеку підприємства як формування та реалізацію програми захисту (цілеспрямованих дій), спрямовану на мінімізацію ризиків та усунення існуючих загроз майну підприємства та його немайновій сфері. Іншими словами, безпека підприємства – це чітко сформований комплекс заходів, головною метою якого є запобігання, виявлення та припинення потенційно небезпечних з точки зору втрати коштів та досягнутих результатів ситуацій. До забезпечення безпеки відносяться всі заходи щодо недопущення посягань на законні та майнові права підприємства, об'єкти, що становлять його інтелектуальну власність та комерційну таємницю, благополуччя трудового життя та здоров'я співробітників та ін.

Можна виділити два основних типи суб'єктів, до обов'язків яких входить забезпечення економічної, інформаційної та майнової безпеки будь-якого бізнесу. Передусім, вони є суб'єктами всіх гілок влади та вживають нормативних заходів у межах своєї компетенції, які становлять правову основу для захисту будь-якої корпоративної діяльності.

Конкретні заходи, призначені для запобігання та стримування потенційно небезпечних ситуацій, здійснюються особою, відповідальною за саму компанію, або спеціальним відділом.

Майнова чи матеріальна безпека є видом безпеки, спрямованим на усунення загроз майну підприємства, про що власне і говорить сама назва цього виду безпеки. Майно підприємства - це набір його матеріальних та нематеріальних цінностей, що використовуються у процесі здійснення господарської діяльності. В межах матеріальної безпеки здійснюється захист таких видів майна, як: нерухомість, машини та обладнання, сировина, готова продукція, цінні папери, готівкові та безготівкові кошти та ін. Особливу роль у процесі здійснення заходів з майнової безпеки відіграє висококівідне майно, оскільки саме воно найчастіше стає об'єктом зовнішніх та внутрішніх загроз, серед яких: розкрадання, пошкодження чи знищення, перехоплення права власності та ін.

Захист майна підприємства від прямої шкоди здійснюється із застосуванням організаційних, технічних, фінансових методів та методів роботи. Під організаційними методами розуміється створення локальної нормативної бази підприємства, до якої включені документи, що регламентують режим доступу на підприємство, порядок видачі та прийому матеріальних цінностей, поведінку працівників на робочих місцях, роботу служби охорони та ін.

В межах технічної групи методів для забезпечення безпеки застосовуються різні технічні засоби та досягнення інженерії (системи контролю доступу, відеоспостереження, сигналізація та ін.).

Застосування фінансових методів передбачає забезпечення безпеки шляхом планового контролю та впровадження сучасних систем звітності (аудити, системи бухгалтерського обліку та ін.). Фінансові способи спрямовані насамперед на забезпечення безпеки коштів підприємства.

Ще однією групою методів є методи роботи з персоналом, які спрямовані не тільки на усунення внутрішніх загроз, що походять від персоналу конкретної компанії, але й своєчасне виявлення зовнішніх загроз завдяки підвищенню кваліфікації, поінформованості та залученості персоналу.

Економічна безпека підприємства полягає у його захисті від загроз, що перешкоджають сталому розвитку суб'єкта господарювання та меті створення компанії. По суті це захист позиції компанії на ринку.

Основними загрозами сьогодні є шахрайство, корупція, недобросовісна конкуренція, порушення прав інтелектуальної власності (товарні знаки, патенти, ноу-хау тощо) чи комерційної таємниці.

Економічна безпека відрізняється комплексністю і багаторівневістю, що зумовлено тим, що будь-яке підприємство, будучи відкритою системою, відчуває на собі вплив величезної кількості факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Не існує типових програм, які охоплювали б весь комплекс заходів щодо забезпечення економічної безпеки. Кожне конкретне підприємство формує свою програму забезпечення безпеки, засновану на цілях, завданнях та специфіці діяльності.

Інформаційна безпека. Нематеріальні активи бізнесу включають товарні знаки, ноу-хау або методи виробництва, репутацію компанії, базу клієнтів, авторські права, ноу-хау та іншу важливу інформацію. Але насамперед це інформація, яка є цінною, тому що вона невідома широкому колу людей (тобто є конфіденційною чи секретною). Розкриття такої інформації призведе до значних репутаційних втрат для бізнесу. Характерною рисою інформації і те, що вона немає поза носія. На основі цього положення можна розрізнити усну конфіденційну інформацію, традиційні паперові документи та електронні документи та бази даних. Загрози, які покликані запобігти заходам інформаційної безпеки, можуть бути такими:

- перехоплення, тобто отримання дубліката документа, копіювання бази, даних, запису переговорів і т. д. Такий спосіб небезпечний тим, що дізнатися про факт копіювання інформації практично неможливо до її використання зловмисниками;
- розкрадання, тобто позбавлення підприємства важливих документів чи електронних баз;
- знищення або часткове пошкодження інформації, що завдає істотних матеріальних збитків;

- спотворення існуючої інформації, що тягне за собою прийняття необґрунтованих управлінських рішень, укладання провальних угод, підрив репутації.

Виділяють три групи методів забезпечення інформаційної безпеки підприємства: організаційні, технічні та програмні.

Організаційні методи включають заходи щодо збереження секретної інформації та її ранжирування. Вони також включають створення списку співробітників, які мають доступ до системи і мають доступ до конфіденційної інформації на всіх рівнях, положеннях і правилах, які використовують цю інформацію, і навчають співробітників використовувати конфіденційну інформацію для безпечної роботи.

Технічні методи включають створення умов, за яких зводиться до мінімуму ризик витоку або знищення інформації, що становить секрети. Це стосується зберігання паперових документів, знищення яких не включає переробку та використання.

Програмні методи є специфічними методами захисту конфіденційних відомостей, що містяться на цифрових носіях. До них відноситься використання спеціальних програм, які обмежують доступ в окремі комп'ютери або локальні мережі, захищають від шкідливих програм, що знищують або пошкоджують інформацію (антивіруси), перешкоджають копіюванню інформації з пам'яті комп'ютерів на зовнішній носій та ін.

Особиста безпека співробітників. Особлива частина трудового законодавства присвячена захисту життя та здоров'я працівників під час виробничої реальності та надання спеціальних послуг на підприємстві. Однак у цьому випадку забезпечення захисту робочої сили виходить за рамки запобігання таким загрозам:

- переманювання цінних співробітників конкурентами;
- відміна співробітників до нелояльності по відношенню до своєї компанії;
- прямий замах на життя або здоров'я (як правило, йдеться про керівництво).

Найбільш поширеною загрозою є перша. Тим більше, що для цього конкурентам не потрібно вдаватися до відверто протиправних дій. Достатньо вивчити поточні умови праці та запропонувати найкращі. Але переманити намагаються далеко не кожного робітника.

У приціл конкурентів потрапляють насамперед топ-менеджери, висококваліфіковані робітники; провідні фахівці, особливо у передових наукових та технічних сферах. Універсального рецепта запобігання та ліквідації такої загрози не існує, всі заходи здійснюються в рамках персонального менеджменту.

З двох загроз, що залишилися, найбільш серйозною є схилення

співробітників до нелояльності.

Небезпека цієї загрози полягає в тому, що конкуренти (найчастіше) використовують хабарі, погрози або здирства для отримання конфіденційної інформації про конкурентів або кримінальне середовище або отримання вигоди від транзакцій (шкода роботодавцям). В якості альтернативи такий співробітник може виконувати одноразове завдання з різним ступенем серйозності.

У цьому випадку забезпечення безпеки компанії включає, насамперед, запобігання, тобто ретельний відбір співробітників, навчання співробітників правилам безпеки та проведення внутрішніх перевірок.

Другою групою заходів стане припинення протиправної поведінки співробітника та його покарання або звільнення від відповідальності, у разі повідомлення працівником про факт тиску, шантаж і т.п.

Таким чином, забезпечення всіх видів безпеки підприємства є невід'ємною умовою існування.

Сутність економічної безпеки для підприємницької діяльності полягає у забезпеченні стану найкращого використання її ресурсів щодо запобігання загроз підприємництву та створення умов стабільного, ефективного функціонування та отримання прибутку.

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво та всі фахівці в організації здатні уникати можливих загроз та ліквідувати негативні наслідки окремих негативних складових зовнішнього та внутрішнього середовища.

Залежно від умов, негативні впливи на економічну безпеку можуть бути як об'єктивними, так і суб'єктивними. Об'єктивними вважаються такі негативні впливи, які виникають не з вини самого підприємства чи окремих працівників. Суб'єктивні впливи мають місце внаслідок неефективної роботи підприємства в цілому або його окремих працівників (насамперед керівників та функціональних менеджерів).

Головна мета економічної безпеки підприємства обумовлюється його забезпеченням, тривалим, ефективним функціонуванням на цей період та для високого потенціалу розвитку у майбутньому.

Завдання, які вирішує система безпеки: прогнозування можливих загроз ЕБ; прийняття рішень та організація діяльності з усунення виниклих загроз; організація діяльності щодо попередження можливих загроз; виявлення, аналіз та оцінка реальних загроз економічної безпеки, що виникли; постійне удосконалення системи забезпечення економічної безпеки підприємства.

Функціонування та організація комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності повинні ґрунтуватися на обов'язкових засадах:

1. Принцип законності. Вся діяльність підприємства (організації), у тому числі й служби безпеки повинні мати безумовно законний характер. Система забезпечення безпеки може бути зруйнована з вини суб'єкта підприємництва. Як негативні наслідки можуть бути різного роду санкції правоохоронних органів, залучення як відповідач до суду.

2. Принцип доцільності. Необхідно організувати захист лише тих об'єктів, витрати на захист яких менші ніж втрати від реалізації загроз цим об'єктам. При цьому необхідно враховувати фінансові можливості фірми щодо організації системи ЕБ.

3. Превентивних та реактивних заходів. Превентивні заходи, це заходи мають запобіжний характер, дозволяють не допустити виникнення чи реалізації загроз ЕБ. Реактивні заходи вживаються у разі реального виникнення загроз або необхідності мінімізації їх негативних наслідків.

4. Принцип безперервності передбачає, що функціонування комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємництва має здійснюватись постійно.

5. Принцип диференційованості. Тут вибір заходів щодо подолання виниклих загроз відбувається залежно від характеру загрози та ступеня тяжкості наслідків її реалізації.

6. Принцип координованості. Для досягнення поставлених завдань необхідно постійно узгоджувати діяльність різних підрозділів служби безпеки, самої фірми у поєднанні організаційних, економіко-правових та інших способів захисту.

7. Повна підконтрольність системи забезпечення економічної безпеки керівництву суб'єкта підприємницької діяльності. Цей захід необхідний, щоб система безпеки не перетворилася на замкнуту освіту, орієнтоване рішення вузьких завдань, не враховуючи інтересів фірми загалом, і навіть з оцінки ефективності діяльності системи та її можливого вдосконалення.

Основними функціями служби економічної безпеки фірми є:

- перевірка відомостей про спроби шантажу, провокацій та інших акцій щодо персоналу, які мають на меті отримання конфіденційної інформації про діяльність фірми;
- проведення перевірок у підрозділах фірми та надання їм практичної допомоги з питань безпеки їхньої діяльності;
- організація та здійснення спільно з підрозділами фірми захисту конфіденційної інформації;
- розробка та впровадження положення про комерційну таємницю;
- перевірка правил ведення закритого діловодства;
- перевірка працівників щодо дотримання правил забезпечення економічної, інформаційної та фізичної безпеки;

- організація збору, накопичення, автоматизованого обліку та аналізу інформації з питань безпеки;
- збирання, обробка, зберігання, аналіз інформації про контрагентів з метою запобігання угодам з несумлінними партнерами;
- виконання доручень керівництва фірми, які входять до компетенції служби;
- взаємодія з правоохоронними органами, проведення заходів щодо виявлення та попередження різноманітних фінансово-господарських правопорушень;
- проведення службових розслідувань за фактами розголошення конфіденційної інформації, втрати службових документів працівниками фірми та дій, що загрожують економічній безпеці фірми.

Варто сказати, що на даний момент проблеми в сфері забезпечення економічної безпеки є першочерговими для розгляду та вирішення. Промислове підприємства не належать до найуразливішої групи суб'єктів господарювання, але потребує системи, яка може ефективно забезпечити його безпеку [2].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Василішин С. І. Ризики економічної безпеки в системі обліково-аналітичного забезпечення управління підприємствами. – 2019. – С. 178-183.
2. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія/Васильців ТГ, Волошин ВІ, Бойкевич О.Р, Каркачук ВВ,[за ред. ТГ Васильціва] //Львів: Видавництво. 2012.

УДК:005.416:005.521:658

Лаврій Ю.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **РОЛЬ ДІАГНОСТИКИ ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА В РОБОТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Сьогодні у напрямку банкрутства підприємств проводяться багато наукових досліджень як закордонними, так і українськими вченими. Такі дослідження здійснюються у двох аспектах: економічному та юридичному.

У економічних дослідженнях значну увагу приділено: інструментарію запобігання банкрутства підприємств, причинам виникнення банкрутства підприємств залежно від вікової динаміки, діагностиці ймовірності банкрутства підприємств, методології прогнозування банкрутства підприємств. Юридичні дослідження присвячені правовому регулюванню заліку взаємних однорідних вимог банкрутства таарбітражного управління в процесі банкрутства.

Дослідження Битківської А.В. дозволило удосконалити із

врахуванням сучасних тенденцій і класифікувати процедуру банкрутства за черговістю введення, порядку провадження справи про банкрутство, ініціаторів введення, кінцевої мети застосування, граничної тривалості здійснення, впливу на повноваження боржника, статусу і категорії боржника. За запропонованими автором класифікаційними ознаками можна забезпечити розкриття сутнісних характеристик господарських процедур, які дають системне уявлення щодо умов і особливостей їхнього застосування. У дослідженні виявлено відсутність належного нормативно-правового забезпечення бухгалтерського обліку банкрута. У науковій літературі ці питання недостатньо розкриті. Тому, у дослідженні визначено відповідальних суб'єктів щодо організації обліку та його форм у відповідних процедурах. Обґрунтовано вплив процесу банкрутства для ведення обліку, що є важливим для діяльності сучасного підприємства. Встановлено проблемні моменти та напрями їхнього вирішення.

Троц І.В. у дослідженні «Система попередження та економічні наслідки запобігання банкрутству підприємств» вперше розробила та обґрунтувала науковометодичний підхід для надання сутності ймовірності банкрутства підприємств. Основою такого підходу є концепція узгодженості із співвідношенням запропонованих критеріїв оцінки, взаємозалежності і взаємозв'язку. Сім ознак дозволяють ідентифікувати рівень ймовірності банкрутства підприємств (високий, середній, низький) для підвищення ефективності і оперативності при прийнятті управлінського рішення з мінімізації ризиків.

У дослідженні Кабенюк Ю.В. «Правове регулювання арбітражного управління в процедурі банкрутства в Україні» розглянуто юридичні аспекти щодо справ про банкрутство. Вперше аргументовано зупинку провадження справ про банкрутство на тимчасово окупованих територіях України. Також, запропоновано створення «Єдиного реєстру боржників щодо яких призупинено провадження у справі банкрутства» з покладанням повноважень при створенні та введенні такого реєстру на державний орган з питань банкрутства.

Наразі в Україні набрав чинності Кодекс України з процедур банкрутства. Тому, науковці-юристи банкрутство підприємств розглядають крізь призму нового Кодексу. Так, Грабован Л. у науковій праці «Правовий статус кредиторів за Кодексом України з процедур банкрутства» розглянула те, що Кодекс направлено на вдосконалення процедур банкрутства в Україні для покращення її позицій в рейтингу Світового банку. У роботі запропоновано визначити підстави для відкриття справи про банкрутство та зобов'язання ініціюючого кредитора подати докази підтвердження, що є досить вагомим зауваженням і зовсім відсутні в Кодексі .

Напрями дослідження щодо проблематики банкрутства підприємств

у закордонних наукових джерелах дещо відрізняються від українських. Українські науковці більш зосереджені на пошуку шляхів удосконалення правового забезпечення та концептуальних основ попередження ймовірності настання банкрутства підприємств. Закордонні науковці зосереджені на дослідженні ймовірності настання банкрутства підприємств на базі їхньої вікової динаміки та циклічності настання.

Австрійські вчені Кючер О., Майр С., Даллер К., Міттер К., ФельдбауерДюрстмюллер Б. у дослідженні «Вікова динаміка фірми та причини корпоративного банкрутства: сутність, життєвий цикл, провал бізнесу» розробленоокремі статистичні моделі заокремими причинами невдач, в яких зобов'язання за віком абстрагуються та відмежуються від зобов'язань за розмірами та галузевими змінними на рівні підприємств і корпорацій. Для розробки моделі учені зібрали інформації у 459 підприємств-банкрутів щодо причин їхньої неплатоспроможності. На базі цього ними визначені залежні змінні: відсутність власного капіталу, погана бізнес-економічна компетенція, некваліфіковане управління, надмірні витрати, низька якість товарів та послуг, несприятливий психологічний клімат, шахрайство, конкуренція, уповільнення економічного розвитку, безнадійна заборгованість.

Всі підприємства за цими змінними були згруповані за віком існування. У результаті побудованої ними моделі вони визначили, що фірми, які пережили перший і другий віковий поріг більш схильні до банкрутств, ніж фірми на початковому етапі. Однак, у молодих фірм невдачі виникають через свої внутрішні недоліки, дефіцит в управлінні таосновних економічних компетенціях, часто керівники мають незначні знання про галузь фірми, правильне ведення фінансовогообліку та заниження власного капіталу, необхідного для ведення підприємницької діяльності.

Молоді малі фірми прагнуть працювати в нішах або бути інноваційними, щоб конкурувати зі старшими та в багато разів більшими конкурентами. Як наслідок, старіші усталені фірми схильні до банкрутства, якщо вони наполягають на використанніодних і тих же ресурсів при зміні зовнішнього середовища, таким чином, забезпечуючи загрози. Стратегічне передбачення, адаптованість таінноваційність є ключовими можливостями в зміні зовнішніх середовищ для старших фірм для уникнення невдач через зовнішні умови. Старіші фірми повинні забезпечити свою раніше розвинену частку ринку від імітації своїх можливостей. Скорочення бюрократичних процедур та затратних організаційних структур є важливими для формування фінансових ресурсів на містких ринках. Проведене дослідження австрійськими вченими показують, що старші фірми значно схильні до збоїв через високий тиск витрат, посилення конкуренції та економічного уповільнення, ніж молоді фірми.

Вчені з Латвії та Литви Маккевічус Й., Шнайдерс Р., Тамлевічіене Д. у своїй праці «Хвилі банкрутства підприємств та фактори, що їх визначають: досвід Латвії та Литви» провели аналіз банкрутства литовських та латвійських підприємств, що історично проявлялися хвилеподібно. Порівняльний аналіз банкрутств підприємств Латвії та Литви проводиться за видами економічної діяльності та юридичними формами підприємств. Досліджено ініціаторів банкрутства підприємств, кількість латвійських та литовських підприємств, які збанкрутували, порівнюється із загальною кількістю компаній у країні. Дані цього аналізу є цінними при прогнозуванні банкрутства підприємства та підготовці заходів щодо його уникнення. Основні методи дослідження: аналіз наукової літератури та статистичних даних, аналіз випадків, методи збору, групування, порівняння та узагальнення інформації. Автори описали, що на банкрутство підприємства впливають різні фактори. Майже всі автори згодні з тим, що бізнес-середовище має найбільший вплив банкрутства. Без більшості факторів, які вже були відомі та описані в економічній літературі, з'явилися нові фактори, вплив яких на банкрутство підприємств є значним: геополітична невизначеність, майбутнє Європейського Союзу, загроза тероризму. Можна констатувати, що вплив міжнародних зовнішніх факторів поступово збільшується і впливає на активність, ризик та фінансові результати більшості компаній. Слід назвати ще один фактор, який пов'язаний з банкрутствами – це тіньова економіка. У дослідженні підтверджено, що зниження хвилі тіньової економіки підвищили ймовірність настання банкрутства підприємств.

Словацькі науковці Ковакова М., Валаскова К., Дурана П., Клієстікова Я. у праці «Інноваційне управління банкрутством: тематичне дослідження Вишеградської групи» здійснили аналіз на основі понад ста моделей прогнозування банкрутства і зробили висновок про найбільш використовувані змінні, що слугують основою для подальших досліджень та розробок моделей прогнозування в країнах Вишеградської групи. Було розроблено три кластери, які представляють різні змінні відрізняються від основних груп фінансових показників. Відповідно до виявлених кластерів, вчені рекомендували вибирати найбільш часто використовувані змінні з кожного створеного кластера. З першого кластеру – коефіцієнт доходу від продажу та загальної вартості активів; з другого кластеру – коефіцієнт поточної ліквідності, а з третього кластера – використовувати коефіцієнт рентабельності власного капіталу. Але, найчастіше виходячи із проведеного аналізу автори рекомендують використовувати змінні другої третього кластерів. Результати проведеного дослідження можуть бути використані не тільки дослідниками та підприємствами, але й інвесторами при побудові моделі прогнозування банкрутства в умовах окремої країни.

Польський вчений Король Т. у своєму дослідженні здійснив прогнозування корпоративного банкрутства. Визначив ризик банкрутства підприємства як одного із найголовніших компонентів для інвесторів та осіб, які приймають рішення фінансування. У роботі розроблено та оцінено динамічні моделі прогнозування банкрутства для європейських підприємств. Для досягнення цієї мети розроблено чотири моделі прогнозування з використанням чотирьох різних методів: нечіткої логіки, періодичної та багатощарової штучної нейронної мережі та дерева рішень. Такий підхід дослідження допоможе надати відповідь на запитання щодо зміни показників за відповідними прогнозами майбутньої фінансової кризи підприємства, оскільки зниження чи збільшення платоспроможності не одразу свідчать про погіршення економічної ситуації підприємства.

Для побудови прогнозних моделей визначення ймовірності настання банкрутства підприємств Король Т. використав:

1. Визначення сутності «банкрутство підприємства» через ризик фінансової невдачі, обов'язковості судового рішення щодо визнання підприємства банкрутом, ліквідацію підприємства.
2. Обрано методи прогнозування: багатощарової нейронної мережі, періодичної нейронної мережі, нечіткої логіки та дерева рішень.
3. Розраховано 20 фінансових коефіцієнтів для всіх підприємств за останні 10 років.
4. Обрані підприємства обов'язково працювали на європейському ринку не менше 10 років.

Таким чином, модель передбачає визначення наступних складових: кількості підприємств-банкрутів, кількості не збанкрутілих підприємств. На базі такої моделі у дослідженні представлено шляхи підвищення ефективності прогнозування моделей ризику корпоративних проблем у коротко- та довгостроковому періоді, що перевищує п'ять років до оголошення про банкрутство підприємства.

Отже, єдиного підходу для визначення сутності банкрутства в сучасній літературі не існує. Кожен автор трактує це поняття по своєму виходячи з об'єкта свого дослідження. Відповідно до Кодексу України з процедур банкрутства поняття банкрутство можна визначити як визнану господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та реструктуризації і погасити грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури.

Аналізуючи роботи різних науковців слід зазначити, що не існує загального підходу і для виокремлення видів банкрутства. Але можна виділити такі загальні види банкрутства як: реальне, технічне, навмисне та фіктивне.

В українському законодавстві процеси пов'язані з впровадженням процедури банкрутства на підприємстві регламентується Господарським Кодексом України, Кодексом України з процедур банкрутства та Цивільним кодексом України.

В українському законодавстві процеси пов'язані з впровадженням процедури банкрутства на підприємстві регламентується Господарським Кодексом України, Кодексом України з процедур банкрутства та Цивільним кодексом України.

Закордонні та українські вчені багато років досліджують поняття, особливості та пошук шляхів подолання банкрутства підприємства. Особливо вчені розробляють методики для прогнозування ймовірності настання банкрутства підприємства. Метою прогнозування банкрутства має бути раннє визнання того, що компанії загрожує банкрутство.

УДК:334.7

Левченко Н.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>д.держ.упр., проф.

професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,

НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

ORCID:0000-0002-3283-6924

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КОМПАНІЙ ІНДУСТРІЇ ШВИДКОЇ МОДИ**

Людство стикається з потрійною загрозою: стрімким зростанням населення, зменшенням ресурсів та екологічною шкодою. Сьогодні люди споживають у 1,75 рази більше природних ресурсів, ніж Земля здатна відновити [1]. Відтак, вічно жити за лінійної економіки на планеті з обмеженими ресурсами не можливо. Ця модель є марнотратною та забруднюючою на всіх стадіях.

Одним з шляхів вирішення даної загрози є перехід до бізнес-моделі замкнутого циклу - моделі циклічного розвитку бізнесу, що є альтернативною лінійній економіці, і яка передбачає відновлення, повторне використання, раціональне споживання ресурсів і дозволяє створити додаткову цінність, за допомогою нових послуг та інтелектуальних рішень.

Перехід до бізнес-моделі замкнутого циклу особливо значимий для компаній індустрії швидкої моди. Одяг класу швидкої моди заснований на останніх модних тенденціях, які щорічно видаються на весняних та осінніх тижнях моди. Акцент робиться на оптимізації певних елементів ланцюга поставок для того, щоб ці тенденції розроблялися і виготовлялися швидко і недорого, що дозволяє цільовому споживачеві купити останні модні елементи одягу за нижчою ціною. Втім, як засвідчує статистика, наразі швидка мода відповідальна за 8-10% світових викидів вуглецю та посідає третє місце в

світі за споживанням прісної води [2]. Навіть цей не повний перелік впливу швидкої моди на довкілля свідчить про нагальну потребу у стриманості людства щодо споживчого запалу та розуміння, що відходи одягу вже не тільки займають величезну територію на суші, а й чинять масштабний глибокий вплив на водну екосистему.

А отже, подальше ігнорування відповідального ведення бізнесу швидкою модою недопустиме. Саме тому все більше і більше модних брендів здійснюють трансформацію бізнес-моделі від лінійної до моделі замкненого циклу щоб зробити свою продукцію придатною для багаторазового використання, щоб вона передавалася від людини до людини, і щоб вживані речі знову стали крутими і модними. Вони продають вживаний одяг як в магазинах, так і в Інтернеті, роблячи рекомерцію всесвітньо визнаною тенденцією, яка неодмінно збережеться. Бренди також сприяють продажам за принципом "рівний-рівному", за допомогою яких їхні клієнти продають свої товари один одному.

Таким чином, якщо одна людина більше не користується предметом одягу або аксесуаром, інша людина може це зробити. Зокрема, Ralph Lauren вирішила цю проблему через партнерство з платформою перепродажу Vestiaire Collective (разом із Всесвітнім економічним форумом та Bain & Company), створивши цифрову архітектуру для перепродажу аутентифікованих продуктів. Це партнерство, яке використовує технологію цифрового ідентифікатора, розроблену компанією Digimarc (раніше EVRYTHNG), принесло користь усім сторонам. Ralph Lauren розширила своє брендове охоплення, підвищила бренд-капітал і стала піонером на новому ринку перепродажу. Vestiaire Collective збільшила кількість своїх клієнтів і знизила ризики та витрати, пов'язані з неякісними продуктами. Споживачі також отримали вигоду, оскільки можуть з упевненістю купувати аутентифіковані вживані продукти. Партнерства надають можливість підняти та масштабувати кругові моделі за межі одного продукту, ланцюга створення вартості або компанії [1].

Втім, коли постають питання щодо трансформації бізнес-моделі компаній швидкої моди, звучить досить багато нарікань з приводу того, що перехід до моделі замкненого циклу є досить дорогим кроком для компаній. До того ж, на перегляд потребують шляхи взаємодії з клієнтами, процеси розробки продуктів і структури ланцюга постачання, щоб найкраще підтримувати новий спосіб ведення бізнесу. А це, звісно, додаткові витрати, а відтак, і загрози економічній безпеці як компаніям, так і індустрії швидкої моди в цілому.

Задля упередження загроз економічній безпеці компаній швидкої моди доцільно керуватись індикаторами циклічного переходу (СТІ), розроблений WBCSD і перевірений в галузях промисловості в усьому світі.

Втім, його слід адаптувати до особливостей сектора моди з урахуванням повного ланцюжка створення вартості, що дозволить компаніям оцінювати не лише можливі ризики, а й кругову продуктивність, прогрес та ефективність ініціативи циркулярності.

Таким чином, приходимо до висновку, що для успішного вирішення проблем економічної безпеки підприємств швидкої моди необхідно, насамперед, здійснити трансформацію бізнес-моделі, впроваджувати екологічно адаптовані технології та маловідходні процеси.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Circular Transformation of Industries: Unlocking New Value in a Resource-Constrained World. 2023. WorldEconomicForum. 2023. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Circular\\_Transformation\\_of\\_Industries\\_2022.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Circular_Transformation_of_Industries_2022.pdf)
2. Рекомерція в індустрії моди: впровадження циркулярної економіки. BRAINBERRY. 2022. URL: <https://brainberry.ua/uk/newsroom/blog/recommerce-in-the-fashion-industry-embracing-circular-economy>

УДК:338.3

Левченко С.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>головний державний інспектор відділу супроводження інформаційних систем Управління інформаційних технологій ГУ ДПС у Запорізькій області м. Запоріжжя, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6569-909X>

### **ЗАПРОВАДЖЕННЯ РИНКУ ГАРАНТІЙ ЯК ЗАПОРУКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ**

Енергетика України, як зазначається в Енергетичній стратегії України на період до 2035 р. «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність», схваленої розпорядженням КМУ від 18.08.2017 № 605-р[1], є економічною запорукою державного суверенітету, елементом належного врядування, надійним базисом сталого розвитку конкурентної економіки та невід’ємною частиною європейського енергетичного простору [1]. Від її безпечного та стабільного функціонування залежать життєдіяльність та якість більшості сфер життя суспільства, а також безпосередньо добробут громадян. Проте протягом тривалого періоду їй бракувало прозорих, конкурентних та зрозумілих правил гри для учасників ринку, панували монополії та зарегульованість. Це перешкождало поступальному розвитку і модернізації української електроенергетики. А система перехресного субсидювання та дотацій із бюджету призвела до масштабної боргової кризи, вимивання величезних коштів з бюджету, гальмування модернізації та розвитку [2].

Щоб виправити ситуацію, у травні 2023-го уряд підвищив тарифи для

населення, що дозволило АЕС «Енергоатом» у вересні місяці покрити попередні борги перед «Гарантованим покупцем» майже на 2,1 млрд. грн., ще стільки ж – у жовтні. Втім, новий тариф для населення у 2,64 грн/кВт-год, знову ж таки не покриває і половини ринково обумовленої ціни на електроенергію для населення станом на червень 2023 року [2]. Тож, компанії і далі змушені постачати електроенергію побутовим споживачам по ціни, що майже наполовину нижче ринкової.

Підвищення ж тарифу для населення лише стало передумовою для рішення регулятора підвищити на 50-80% (залежно від годин споживання) граничні ціни і на оптовому ринку електроенергії, що призвело до додаткового навантаження на всіх, у тому числі і населення, з яким бізнес розділяє тягар через підвищення цін на товари і послуги. Відтак, утворення «перекосів» у фінансових розрахунках між учасниками ринку електроенергії мало б зберегтись і надалі. Втім, урядом України прийнято рішення щодо запровадження ринку гарантій походження, де кожен виробник ВДЕ отримає гарантії на обсяг відпущеної ними в мережу або для власного споживання електроенергії. Тобто, кожен виробник ВДЕ отримає актив, який він зможе реалізувати і цим самим забезпечити свою премію за те, що виробив «чисту» електроенергію. Проте, щоб цей ринок реально запрацював, необхідно щоб:

*по-перше*, в країнах ЄС відбулось визнання українських гарантій. Тобто щоб Україна могла експортувати свою зелену електроенергію, отримуючи за це, відповідно, вищу ціну, або продавати свої гарантії за кордон, необхідно вирішити нормативне обмеження в RED II, адже європейські країни не визнають гарантії, видані не в ЄС, за винятком випадків, коли ЄС уклав із цією третьою країною угоду про взаємне визнання гарантій;

*по-друге*, уряд України сприяв створенню сприятливого середовища та дієвого механізму, здатних забезпечити підтримку ВДЕ;

*по-третє*, енергетичні біржі на ринку гарантій забезпечили вільний обіг гарантій, як це передбачено європейською ринковою моделлю. Біржова торгівля гарантіями, на відміну від двосторонньої торгівлі, має здійснюватися за чіткі правила, які сприятимуть захисту угод учасників та нівелюватимуть трейдингові ризики. Ті ж виробники, що продовжать працювати за "зеленим тарифом" передадуть свої гарантії «Гарантійному покупцеві», який буде забезпечувати їх трейдинг для формування фінансового резерву компенсації тарифу.

Тож, як бачимо, ідеального рецепту пом'якшення боргової кризи на ринку електроенергії не має. Втім, його реформування має продовжуватись, бути поступовим та прозорим, ґрунтуватись на вжитті заходів, які не лише тимчасово вирішуватимуть проблеми вирівнювання «перекосів» у

фінансових розрахунках між учасниками ринку, а й забезпечать повну відмову від рудиментарного механізму ПСО та право споживачі вільно обирати найкращу для себе компанію.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Розпорядження КМУ від 18.08.2017 р. №605-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#Text>

2. Енергетична безпека. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/energetychna-bezbeqa> (дата звернення: 20.03.2024 р.)

УДК 330.37:336

Лоза С.<sup>1</sup>, Добродій М.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> канд. екон. наук, доцент НУ «Запорізька політехніка м. Запоріжжя, Україна»

<sup>2</sup> здобувач вищої освіти НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

### **ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК СКЛАДОВОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Формування фінансової стратегії повинне враховувати широкий спектр факторів, які впливають на результати та ефективність діяльності підприємства. До основних аспектів, які беруться до уваги під час формування фінансової стратегії належать [1]: орієнтація на загальну стратегію розвитку; законодавче та нормативно-правове середовище; економічна й політична ситуація в країні; тип ринкової позиції; ресурсне забезпечення; галузева належність; рівень ризику та конкурентне середовище.

Формування фінансової стратегії передбачає послідовність етапів, включаючи збір інформації, аналіз, прийняття рішень та коригування. Основною метою є максимізація ринкової вартості та підвищення ефективності діяльності.

Фінансова стратегія є складовою загальної стратегії. Одна з функціональних стратегій, мета якої – захоплення фінансових позицій на ринку; - базова стратегія, що забезпечує (за допомогою фінансових інструментів, методів фінансовою менеджменту тощо) реалізацію будь-якої базової стратегії, мета її – ефективне використання фінансових ресурсів та управління ними [2].

Для досягнення стійкого розвитку підприємства на ринку важливо чітко сформулювати фінансову стратегію, яка відповідає б головній меті. Основні ключові аспекти, які слід враховувати при цьому [3]:

1. Формування фінансових ресурсів та їх керівництво: Важливо мати чіткий план щодо формування та управління фінансовими ресурсами

підприємства.

2. Визначення вирішальних напрямів та маневреності: Фінансова стратегія повинна відповідати важливим напрямам розвитку підприємства, забезпечуючи гнучкість та маневреність у використанні ресурсів.

3. Поступове досягнення мети: Фінансова стратегія повинна бути орієнтована на досягнення головної стратегічної мети підприємства, розглядаючи цей процес як поетапний.

4. Відповідність дій економічному стану та реальним можливостям: Фінансові дії повинні бути відповідними економічному стану та можливостям підприємства.

5. Об'єктивний облік фінансового стану: Важливо систематично враховувати фінансово-економічний стан підприємства та його облік.

6. Створення стратегічних резервів: Потрібно створювати та підготовлювати стратегічні резерви для подальшого розвитку.

7. Облік можливостей конкурентів: Важливо аналізувати економічні та фінансові можливості як самого підприємства, так і його конкурентів.

8. Визначення загроз та мобілізація сил: Потрібно виявляти головні загрози від конкурентів, мобілізувати сили для їх усунення та розробки відповідної фінансової стратегії.

9. Маневрування та боротьба за ініціативу: Важливо мати здатність маневрувати та боротися за переваги над конкурентами.

Фінансова стратегія повинна включати методи та практику формування фінансових ресурсів, планування та забезпечення стабільності та стійкості підприємства на ринкових умовах. Вона визначає фінансову політику, яка в свою чергу реалізує загальну економічну стратегію підприємства в окремих аспектах фінансової діяльності [4].

В нестабільній економічній ситуації виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях і перспективах, оцінки фінансового стану інших суб'єктів господарювання. Вирішити це допомагає фінансова стратегія підприємства, що повинна включати заходи зі стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності в умовах несприятливих змін середовища функціонування. Скорегована з урахуванням несприятливих факторів фінансова стратегія підприємства повинна забезпечувати високі темпи його операційної діяльності при одночасній нейтралізації загрози його банкрутства в майбутньому. Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання й управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості.

Фінансова стратегія є спрямовуючим вектором управління підприємством, і без її належного формування практично неможливо оминати

фінансові проблеми під час здійснення виробничо-господарської діяльності у сучасному конкурентному ринковому середовищі.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємства. К.: Ніка-Центр: Ельга, 2004. 720 с.
2. Горицкая Н. Финансовая стратегия: Управление финансами / Н. Горицкая // Финансовый директор. 2005. № 11. С. 17-25.
3. Гриньов А.В., Ястремська О.М. Якість формування фінансової стратегії підприємства. Фінанси України. 2006. № 6. С. 121.
4. Радова Л.Д., Череп А.В. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. Держава та регіони. 2005. № 2. С. 130-135.

УДК 338:658.1

Лоза С.<sup>1</sup>, Косікова Є.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> канд. екон. наук, доцент НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup> здобувач вищої освіти НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «МОТОР СІЧ»

ПАТ «МОТОР СІЧ» - одне з провідних підприємств у світі з випуску авіаційних двигунів для літаків і вертольотів, а також промислових газотурбінних установок. Проведемо оцінку ефективності та рентабельності операційної діяльності підприємства за 2018-2020 роки.

Таблиця 1. Основні фінансові показники діяльності ПАТ «МОТОР СІЧ»

Показники	2018	2019	2020
<b>Показники фінансової стійкості</b>			
Коефіцієнт автономії	0,72	0,72	0,72
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	2,61	2,56	2,52
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,85	0,83	0,84
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,78	0,74	0,78
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,79	0,76	0,78
<b>Показники ліквідності та платоспроможності</b>			
Коефіцієнт покриття	4,69	4,12	4,49
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,52	1,07	1,43
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,35	0,17	0,37
Коефіцієнт покриття	4,69	4,12	4,49
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,52	1,07	1,43
<b>Показники рентабельності</b>			
Рентабельність капіталу	0,01	-0,01	0,01
Рентабельність власного капіталу	0,02	-0,02	0,02
Рентабельність реалізованої продукції	-0,6	-0,45	-0,58
Рентабельність продажу	0,06	-0,07	0,06

Коефіцієнт автономії впродовж трьох років дорівнює 0,72, що більше нормативного 0,5. Тож питома вага власного капіталу підприємства є досить високою, а підприємство є достатньо фінансово стійким, стабільним і більш незалежним від зовнішніх кредиторів.

Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів для 2018 року дорівнює 2,61; для 2019 року - 2,56; для 2020 року - 2,52. Нормативне значення >1. Знайдені показники за 2019-2020 роки значно перевищують 1, але з кожним роком показник знижується. Зниження цього показника свідчить про послаблення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів.

Коефіцієнт фінансової стійкості для 2018 року дорівнює 0,85; для 2019 року - 0,83; для 2020 року - 0,84. Нормативне значення показника знаходиться в межах 0,67-1,5, що вказує на здатність підприємства залишатися платоспроможним в довгостроковій перспективі.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу для 2018 року дорівнює 0,78; для 2019 року - 0,74; для 2020 року - 0,78. Нормативним вважається значення 0,1 і вище. Значне перевищення норми свідчить про достатність власних фінансових ресурсів підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами для 2018 року дорівнює 0,79; для 2019 року - 0,76; для 2020 року - 0,78. Розраховані показники суттєво вище 0,1, що вказує на фінансову стійкість підприємства і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії.

Коефіцієнт покриття для 2018 року дорівнює 4,69; для 2019 року - 4,12; для 2020 року - 4,49. Нормативне значення >1,5-2,5. Отримані показники вище, що вказує на достатність ресурсів на підприємстві, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності для 2018 року дорівнює 1,52; для 2019 року - 1,07; для 2020 року - 1,43. Нормативне значення >0,6-0,8. Тобто платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами є досить добрими.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності для 2018 року дорівнює 0,35; для 2019 року - 0,17; для 2020 року - 0,37. Нормативне значення >0,2-0,35. Розраховані показники за 2019-2020 роки відповідають нормативному значенню, а показник за 2018 рік знаходиться на межі.

Рентабельність капіталу для 2018 року дорівнює 0,01; для 2019 року: -0,01; для 2020 року: 0,01. Знайдені показники свідчать про низьку ефективність використання всього майна підприємства. Відхилення - без змін.

Рентабельність власного капіталу для 2018 року дорівнює 0,02; 2019 року -0,02; 2020 року 0,02. Нормативне значення >0,2. Тобто необхідно

відзначити низьку ефективність використання власного капіталу.

Рентабельність реалізованої продукції для 2018 року дорівнює -0,6; для 2019 року: -0,45; для 2020 року: -0,58. Знайдені показники свідчать про неефективність виробництва і реалізації продукції підприємства. Але динаміка збільшується з кожним роком у сторону позитивного значення.

Рентабельність продажу показує, скільки прибутку припадає на одиницю реалізованої продукції, для 2018 року дорівнює 0,06; для 2019 року: -0,07; для 2020 року: 0,06.

Результати оцінки ефективності та рентабельності ПАТ «МОТОР СІЧ» висвітлюють проблеми з рівнем рентабельності діяльності підприємства та вказують на необхідність пошуку заходів щодо її підвищення.

УДК:336.717:005.334.4

Мороз А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **СКОРИНГ ЯК ЗАСІБ ОЦІНКИ РІВНЯ РИЗИКУ**

Для того, щоб робота на ринку фінансових послуг була успішною, безпечною і приносила дохід її учасникам, необхідна ефективна система оцінки ризиків, що дала б змогу поліпшити якість кредитного портфеля. Недооцінка ризиків зумовлена головним чином недостатньо підготовленістю ризик-менеджменту та недосконалістю інструментарію визначення надійності позичальників, адже для оформлення кредитів від клієнта вимагали лише мінімальний пакет документів – паспорт, ідентифікаційний код і, в окремих випадках, довідку про доходи. Відсутність належної інформації про позичальника унеможлилювала якісну й повноцінну ідентифікацію фізичних осіб, які отримують позики, проведення адекватної оцінки їхнього фінансового стану, джерел погашення заборгованості за кредитами та процентами. Саме створення і впровадження такої системи оцінки ризиків має стати основою, запорукою міцності та безпеки в роботі будь-якого . Зарубіжний досвід свідчить, що такою ефективною системою оцінки кредитних ризиків є кредитний скоринг [1].

Скоринг – метод класифікації позичальників для оцінки кредитного ризику, являє собою математичну або статистичну модель, за допомогою якій на основі кредитної історії «минулих» клієнтів банк намагається визначити, наскільки велика ймовірність, що конкретний потенційний позичальник поверне кредит в строк. Скоринг (англ. scoring) є науковим методом класифікації, який було розроблено в 30-х роках ХХ ст. Вперше скоринг, як науковий термін, запропонував у своїх роботах в 1936 році німецький біохімік, доктор медицини і лауреат Нобелівської премії (1930 рік) Ханс Фішер щодо класифікації на групи за прикладом рослин («шкідливі» і «корисні») [2].

Насамперед проблемою всіх без винятку фінансових установ є кредитні ризики, пов'язані з неповоротністю фінансових коштів. Негативно впливають дефіцит необхідних знань і належної професійної підготовки персоналу, відсутність глибокого аналізу фінансової та господарської діяльності позичальника, об'єктивної оцінки застави співробітниками кредитних спілок, відсутність знання специфіки роботи підприємств. Таким чином, небезпека невиконання (неналежного або неповного) позичальником своїх кредитних зобов'язань являє собою кредитний ризик. У свою чергу кредитний ризик залежить як від зовнішніх, так і від внутрішніх чинників, що дає змогу виділити два різновиди кредитного ризику: портфельний та операційний.

Техніку кредитного скорингу запропонував американський економіст Д. Дюран у 1941 р. Вчений вперше застосував цю технологію для класифікації кредитів на «погані» та «хороші». Він виявив групу факторів, що на його думку з достатньою достовірністю дозволяють визначати ступінь кредитного ризику при отриманні споживчого кредиту. Отже, відповідно до методики Д. Дюрана розраховується ряд коефіцієнтів, які беруться до уваги при нарахуванні балів потенційному позичальнику. Беручи до уваги ці коефіцієнти, Д. Дюран встановив межу надання кредиту клієнту – 1,25 бала. Клієнт, який отримав більше 1,25 бала, може бути віднесений до групи помірному ризику, а той, який отримав менше 1,25 бала, вважається небажаним для банку. Щоб визначити шляхи вирішення проблеми, необхідно описати сам процес кредитування, який фактично є стандартним для всіх фінансово-кредитних інститутів і складається з декількох етапів:

1. Подання заяви на кредит, вивчення (кредитного аналізу) фінансово-господарської діяльності, видача кредиту позичальникові.
2. Кредитний моніторинг (контроль за фінансовим станом, контроль наявності та належного стану застави позичальника).
3. Процес повного погашення заборгованості.

Відкриття Д. Дюраном техніки кредитного скорингу за часом збіглося з Другою світовою війною, коли майже всі кредитні аналітики були на фронті, а банки зіткнулись з необхідністю термінової заміни цих спеціалістів. Перед тим як піти на фронт, аналітики написали банкам перелік правил, якими потрібно було керуватися при прийнятті рішення про видачу кредиту, для того, щоб такий аналіз могли проводити не спеціалісти. Це і був так званий прообраз майбутніх скорингових карт. Ризиковий скоринг – це засіб, що використовується для оцінки рівня ризику, пов'язаного з позичальниками. Він не визначає явним чином надійних або не надійних позичальників на основі їхніх індивідуальних характеристик, а надає можливість отримати оцінку того, що позичальник з певним рейтингом буде «поганим» або «хорошим».

За своєю суттю скоринг описує, як зібрати різноманітні частини загальної інформації про стан клієнта банку разом, щоб отримати найбільш точний прогноз ймовірності не повернення платежу, дозволяючи на основі стандартизованого алгоритму провести оцінку клієнтів і прийняти рішення щодо подальшої роботи з ними. Скорингова модель полягає в тому щоб, перевести різноманітну інформацію з розгляду характеристик позичальника в категорію специфічних значень і привласнити тим чи іншим відомостями певну кількість балів, а потім виявити саме ту комбінацію факторів, які дозволяють найкращим чином пояснити причини минулих не повернень кредитів. Скорингова модель повинна передбачати високу ймовірність дефолту для тих позичальників, які виявилися неплатоспроможними, і низьку для тих, хто вчасно погасив кредит [3].

В основу скоринга покладено вивчення кредитних історій позичальників, які отримували позики в минулому, з метою їх класифікації та визначення характерних ознак надійних і безнадійних клієнтів щодо погашення кредитної заборгованості. Скоринг є класифікаційним завданням, яке повинне на основі кредитного портфелю банку та інформації про позичальників надати функцію, за допомогою якої можна розділити клієнтів на надійних і безнадійних щодо повернення кредитів.

Важливість скорингу та попередження вірогідності непогашення кредиту не потребує особливих доказів. Слід визначати, що саме «іпотечна криза» у сполучених штатах Америки у 2008 року спровокувала світову фінансову кризу та глобальну рецесію, наслідки якої відчутні і в наш час.

Скоринг – це система оцінки позичальника, його платоспроможності та добросовісності. Вона ґрунтується на кількості балів, які клієнт набрав під час анкетування. Своєю появою скоринг зобов'язаний Сполученим Штатам Америки, да він виник у 50-х роках минулого століття. В основі скорингових систем полягає припущення, котре закладається в тому, що клієнти, які мають схожі соціальні статус та показники, поведуть себе однаково. Виходячи із цього будується статистична або математична модель, яка на основі наявної в бочку кредитної історії дає можливість зробити певні висновки щодо повернення кредиту повною мірою та у зазначений термін.

Сутність скорингової моделі полягає в тому, що якщо певним певним соціальним характеристикам клієнта (стать, вік, місце проживання, посада, тривалість роботи в одному місці тощо) присвоїти певну вагому вагу, то кожного нового клієнта на основі його анкети можна зарахувати до головної групи, що визначає ступіть уваги та довіри з боку банку. Група, до якої слід внести клієнта назначається шляхом нарахування певної суми балів за кожно його характеристику. Далі шляхом аналізу банк має можливість заявити саме той набір характеристик та факторів, котрий більше інших впливає на підвищення ризику не повернення кредитів.

Основною метою скорингових систем є те, що вони дають банку змогу самостійно визначати економічні, фінансові та інші фактори котрі дають можливість відділити «погані кредитні» та «хороших» шляхом аналізу достатньої кількості позичальників. Досить важливим є те, що не існує універсальних кредитів оцінки кредитоспроможності, кожен банк обирає певні параметри та їх значення самостійно за основу при цьому беручи власний досвід роботи.

Сучасний будь - який комерційний банк, упроваджуючи і використовуючи системи кредитного скорингу, має можливість досягнути відповідних результатів у збільшенні кредитного портфеля за рахунок зменшення кількості не обґрунтованих відмов за кредитними заявками і при цьому зменшити рівень не повернень пришвидшити процедуру і точність оцінки позичальника, створення централізованого накопичення даних про позичальників, зниження резервів (формуються на можливі втрати) за кредитними зобов'язаннями, швидкості і якості оцінки динаміки змін кредитного рахунку позичальника індивідуального і кредитного портфелів банку загалом.

Основна ідея скорингу полягає в тому, що банк може виділити фінансові, економічні та мотиваційні чинники, що відокремлюють «хороші кредити» від «поганих» шляхом великої групи позичальників. Важливо відзначити, що єдиних критеріїв оцінки кредитоспроможності не існує, кожен банк самостійно набирає параметри та їх значення, базуючись на власному іспиті роботи.

Узагальнення досвіду фінансових інститутів з використання скорингу запитання буде сприяти розвитку цього ефективного інструменту прийняття рішень у просі роботи з простроченою заборгованістю, що досить актуальна в умовах, що склалися фінансової системи.

У кредитному процесі винятково важливе значення має правильна та об'єктивна оцінка позичальника, котра визначається, у першу чергу, його кредитоспроможністю. Її достовірність істотно впливає як на результати конкретних кредитних угод, так і на ефективність кредитної діяльності банку загалом. Точність оцінки важлива й для позичальника, адже від неї залежить рішення про надання кредиту та про можливий його обсяг.

При аналізі оцінки кредитоспроможності позичальника найбільш істотним чинником є його здатність напрацювати грошові кошти, достатні для повернення кредиту і відсотків по ньому. Тому оцінку кредитоспроможності позичальника необхідно проводити на основі оцінки достатності його позичальника на основі аналізу повної сукупності критеріїв кредитоспроможності. Аналіз і прогнозування грошових потоків дозволяє прорахувати наслідки рішень, що приймаються в короткостроковому періоді в частині достатності коштів для забезпечення поточної діяльності (поточної

платоспроможності підприємства).

Крім того, на основі абсолютної величини грошового потоку клієнта може бути розраховано деякі відносні показники, які характеризують кредитоспроможність позичальника з погляду можливості погашення заборгованості перед банком.

Слід зауважити, що принцип роботи скорингової системи може використовуватися банками для аналізу платоспроможності клієнтів при оформленні всіх типів кредитних договорів (іпотечних, авто і т.д.). Але при цьому аналіз рівня фінансових ризиків клієнтів має бути проведений на більш глибокому рівні, пропорційно до розміру потенційних витрат.

Дані для скорингових систем виходять з імовірностей повернень кредитів окремими групами позичальників, отриманими з аналізу кредитних історій тисяч людей. Використання кредитного скорингу як оцінки кредитоспроможності потенційного позичальника дозволяють підвищити ефективність систем роздрібного кредитування, зокрема:

- збільшити швидкість видачі кредитів (до 5 хв);
- відсіяти потенційних шахраїв і несумлінних клієнтів;
- залучити нових клієнтів завдяки здешевленню кредитів;
- знизити обсяги фінансових резервів під кредитні операції;
- покращити якість кредитного портфеля банку.

Щодо суті роботи скорингової системи, то її основною метою є прогнозування вірогідності повного виконання позичальником своїх кредитних зобов'язань. З іншого боку, кредитний скоринг спрямований на оцінку потенційного рівня фінансових ризиків щодо кожного кредиту для оптимізації кредитного портфеля з доходності й ризиковості, відповідно до внутрішньої кредитної політики банку.

Для оцінки кредитоспроможності позичальника за допомогою скорингової системи необхідно проаналізувати інформацію про клієнта, його соціальний та фінансовий стан. Такі дані позичальник зображає у вигляді заповненої анкети або висловлює у вигляді усних відповідей. Досить важливим додатковим етапом у процесі розгляду кредитної заявки в українських реаліях є верифікація наданої клієнтом інформації.

Кожному з факторів оцінки кредитоспроможності позичальника відповідає бальнооцінка. У результаті розрахунку суми всіх оцінок скорингова система подає фінальний бал надійності позичальника, який, як правило, є вирішальним при прийнятті кредитного рішення. У світовій практиці історично використовують 1 000-бальне оцінювання. Відповідно, позичальник має тим більше шансів на отримання кредиту, чим більше балів він отримує в скоринговій системі. Кожний банк індивідуально встановлює прийнятні мінімуми балів для різних груп клієнтів (переважно це 500–700 балів), що також залежить від кредитної політики банківської установи:

агресивної – високоризикової або помірної – низькоризикової.

Для побудови скорингових моделей застосовуються різні класифікаційні методи, зокрема: статистичні методи, що ґрунтуються на дискримінаційному аналізі, лінійне програмування, нейронні мережі, генетичні алгоритми, метод найближчих сусідів та ін.

При здійсненні оцінки фінансового стану позичальника фізичної особи враховується:

•соціальна стабільність клієнта, тобто наявність власної нерухомості, цінних паперів тощо, робота, сімейний стан і, як наслідок:

1. Наявність реальної застави.
2. Вік та здоров'я клієнта.
3. Загальний матеріальний стан клієнта, його прибутки та витрати.

•користування банківськими позиками в минулому та своєчасність погашення їх та відсотків за ними, а також користування іншими банківськими послугами;

На Заході банки давно не вважають заробітну плату основним чинником кредитоспроможності. Крім доходу на неї впливають стать і сімейний стан (розлучені жінки дисциплінованіше, ніж неодружені чоловіки), а також вік (банки не довіряють дуже молодим).

Для розробки доброї скорингової карти передусім необхідно вибрати ряд факторів, що найбільше впливають на поведінку позичальника в майбутньому. З цією метою необхідно зробити вибірку «добрих» і «поганих» позичальників (у тому числі і відмови) за певний попередній період, чії заявки були оброблені свого часу вручну [2].

Далі необхідно здійснити аналіз усіх даних позичальника з використанням статистичних методів із метою виявлення тих даних, що є найбільш частими характеристиками окремо «добрих» і «поганих» кредитних рахунків позичальників. Такий аналіз також повинен виявити ступінь кореляції і важливості даних з якістю кредитного рахунку і внаслідок цього їх важливість у скоринговій моделі.

Створення скорингової моделі – досить складна задача. Крім організаційної роботи, кредитна організація повинна мати кваліфікованих спеціалістів в області сучасних технологій обробки і аналізу даних. Однак дійсно грамотних спеціалістів у цій галузі на ринку дуже мало і, як наслідок, їх праця досить дорога [3].

Можна відзначити, що зовсім не обов'язково займатися створенням скорингових моделей своїми силами. Існує досить компаній, здатних виконати вказану роботу за кредитну установу. Лідером на даному ринку вважається компанія Faim Isaac Corporation. Саме її системи використовуються в більшості ведучих американських банків. Також слід відмітити, що за допомогою скорингової моделі можна прогнозувати

кредитний ризик лише на певний період часу, що, наприклад, на заході продовжується від одного до двох років. Тобто, релевантність моделі з часом має тенденцію до зниження. Що стосується України, то внаслідок відомих причин він не може складати більше року. Таким чином, налагодивши модель, необхідно її доопрацювати.

Успішність скорингової моделі пояснюють деякі ключові фактори:

- неупередженість оцінки (скоринг відмежовує суб'єктивність оцінок, традиційно пов'язану з кредитними рішеннями);
- можливість автоматизації;
- контроль (завдяки стандартизації кредитних операцій банкам не важко контролювати і відстежувати ефективність кредитних рішень);
- зростання доходності (автоматизація знижує витрати на ручну обробку заявок на кредит до мінімуму).

Визнаючи безсумнівні переваги скорингового кредитування, закордонні банки вкладають у його розробку великі зусилля, не шкодуючи ні коштів, ні часу. Однак скорингова система аналізу кредитних заявок повинна бути статистично вивірена і вимагає високого професіоналізму та постійного поновлення інформації і вдосконалення моделей.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Орлов О.В. Мінімізація кредитних ризиків у діяльності сільських кредитних спілок із використанням систем скорингу. *Вісник Полтавської державної апаратної академії*. 2015. № 4. с. 99-102.
2. Durand D. Risk elements in consumer installment financing/D. Durand. – NY: National Bureau of Economic Research, 1941.
3. Вітлінський В. В. Пернарівський, Я. С. Наконечний, Г. І. Великоіваненко О. І. Кредитний ризик комерційного банку: навч. посіб.,. К.: Т-во «Знання», КОО, 2000. 251 с.

УДК:336.77-047.44

Остапчук Ю.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м.Запоріжжя, Україна

### **ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ КРЕДИТНОГО СКОРИНГУ**

Стрімкий розвиток скорингової оцінки потенційних позичальників при наданні споживчих кредитів призвів до появи посередницьких фірм, які допомагають позичальникам добирати прохідні відповіді на запитання анкет, а також до хвилі шахрайств. Шахраї дошкуляють і українським банкірам, тож можна припустити, що з появою спрощених систем кредитування проблема лише загостриться. Важливим є те, що в центрі аналітичної роботи, пов'язаної зі скорингом, знаходиться систематична перевірка ефективності діючої моделі. Підсумком перевірки може бути рішення про зміщення акцентів з одного оціночного показника на інший, який, на думку аналітиків банку, є

для визначення кредитоспроможності більш вагомим. І навпаки: окремі параметри можуть бути знижені в балах чи виключені з діючої моделі зовсім. Можливо, потрібно оновити і внутрішню градацію балів за одним чи низкою показників, які характеризують якість заявок на кредит. Існує також ще один важливий напрямок в аналізі: банк може експериментувати з критичною сумою балів для скорочення «надійних» і «безнадійних» позичальників[1].

Технології кредитного скорингу мають постійні тенденції до розвитку та вдосконалення, що дозволяє розробляти нові алгоритми, які, у свою чергу, дозволяють мінімізувати кредитний ризик. Ці алгоритми мають у своїй основі різні критерії, які залежать від типу кредитної організації, параметрів кредиту та ін. Такі вдосконалення можуть успішно знайти своє застосування в Україні, де існує проблема недостатності історичних даних про попередній досвід кредитування.

Комерційному банку слід проводити аналіз функціонування кожної сфери економічної діяльності і форми власності та ризиків, що їм притаманні, оскільки від цього залежить претензійно-позовна робота банку з позичальником. Такий аналіз стане додатковим чинником при визначенні класу позичальника, оскільки можуть виникнути ситуації, коли аналіз самого позичальника дає підставу віднести його до вищого класу, тоді як загальний стан та ризиковість роботи галузі не дають можливості цього зробити. Окрім того варто розробляти чинники додаткової оцінки позичальників залежно від основного виду діяльності та форми власності, використовуючи при цьому досвід власної, кредитної і претензійної роботи, інформацію міністерств і відомств тощо [2].

Результатом оцінки кредитоспроможності позичальника має бути позитивне або негативне рішення щодо видачі кредиту, а також зміна стандартних умов видачі кредиту (наприклад, зменшення суми кредиту при високому, але прийнятному для банку рівні ризику). Крім того, кредитний скоринг може оцінювати рівень фінансових ризиків, тобто ймовірність неповернення конкретного кредиту. За даними Національного банку України, рівень простроченої заборгованості з виданих кредитів на 01.10.2021 р. становив 10% , за неофіційними даними – у декілька разів більше.

Необхідною умовою функціонування скорингової системи є наявність бази даних кредитних справ за минулі періоди, тобто тієї основи, з якою порівнюється кожний новий позичальник банку. Практика показує, що для формування такої аналітичної бази (тисячі кредитних справ) може знадобитися декілька років, залежно від кредитної активності банку (у разі, якщо банк використовує лише власні джерела інформації). Проте у світовій банківській практиці досить часто застосовується інформація із зовнішніх джерел, як правило, це так звані “бюро кредитних історій”, які містять дані про кредитні справи багатьох осіб. Щодо обміну інформацією про

позичальників між банками, як альтернативі централізованам незалежним структурам, то, як показує практика, вітчизняні фінансові установи намагаються не розкривати дані про своїх клієнтів. Тому можемо говорити про проблему недосконалості баз даних про позичальників в українських банках.

Стосовно практичної реалізації системи кредитного скорингу в банку, то існує два альтернативних рішення:

- розробка скорингу всередині банку – це найбільш популярна реалізація в українських банках, переважно така система створюється засобами Microsoft Excel. Звісно, вона обмежується мінімальним функціоналом, незначними можливостями, рядом незручностей для користування;

- розробка скорингу спеціалізованою компанією – такий варіант реалізації більш поширений у банках розвинених країн. Мова йде про створення повноцінної системи оцінки фінансових ризиків, їх аналізу, побудови статистичних звітів, відображення трендів шляхом використання засобів математичного й статистичного апарату, методів глибокого аналізу даних, зокрема, лінійну та логістичну регресії, нейронні мережі, генетичний алгоритм, дерева рішень та інших інструментів “data mining”.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Durand D. Risk elements in consumer installment financing/D. Durand. – NY: National Bureau of Economic Research. 1941. URL: <https://www.nber.org/books-and-chapters/risk-elements-consumer-instalment-financing-technical-edition>

2. Волик Н.Г. Скоринг як експертний метод оцінювання кредитного ризику комерційного банку при споживчому кредитуванні//Вісник Запорізького національного університету. 2008. №1(3). с.40-44.

УДК 338.246:351.863:330.34

Палюх М.С.<sup>1</sup>

Турчин С.Т.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> канд.екон. наук, доц. ЗУНУ

<sup>2</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Викликане війною стрімке зниження конкурентоздатності вітчизняної економіки та різке зменшення економічного потенціалу обумовлюють необхідність і безальтернативність вибору політики інвестиційно-інноваційного розвитку, що і задекларовано практично на всіх рівнях державного управління. Натомість перманентна стагнація як економічної, так і інноваційної діяльності суб'єктів господарювання викликає необхідність теоретичного осмислення моделі інноваційного прориву та

пошуку шляхів забезпечення її реалізації.

Безпека національної економіки – це насамперед безпека економічних взаємовідносин вітчизняних суб'єктів господарювання, що характеризується результативністю їх діяльності. Відтак, підвищена увага суспільства до проблем економічної безпеки обумовлена, в першу чергу, посиленням загроз і ризиків у суспільно-політичному й економічному житті, які носять глобальний характер і чинять вплив на діяльність підприємств.

Економічна безпека підприємства не існує ізольовано, вона тісно пов'язана з усіма сторонами його життя, основними завданнями якого є самозбереження та розвиток. Розуміння механізмів розвитку підприємства є найважливішою теоретичною та методологічною основою у вивченні процесів забезпечення економічної безпеки.

Гносеологічне коріння категорії «економічна безпека» проявляється через розгляд взаємозв'язку між розвитком і безпекою, що носить складний діалектичний характер. Категорія розвитку імпліцитно містить у собі категорію безпеки, без якої не може існувати. Тому розвиток та безпека – це дві сторони загального процесу життя суспільства, а отже і існування підприємства, що функціонує в цьому суспільстві.

Для удосконалення сутнісного наповнення категорії «економічна безпека підприємства» з позиції узгодження інтересів та нейтралізації загроз економічну безпеку розглядають як багаторівневу структуру, що представлена у вигляді «мішені» і включає такі складові:

- а) економічну безпеку підприємства як специфічної соціальної організації;
- б) економічну безпеку підприємства як суб'єкта основного виду діяльності;
- в) економічну безпеку підприємства як суб'єкта господарської діяльності;
- г) економічну безпеку підприємства як складову національної безпеки в економічній сфері.

Кожна з цих складових має свої можливості формування зовнішніх і внутрішніх загроз для діяльності підприємства та передбачає напрями узгодження інтересів, що істотно впливає на використання методів забезпечення безпеки.

На функціонування системи економічної безпеки підприємства мають взаємозалежний безпосередній або опосередкований вплив різні чинники та умови, які можуть визначати прогресивний або регресивний розвиток підприємства в цілому. Наприклад, зростання продуктивності праці, перехід на ресурсозберігаючі технології – є прогресивними умовами.

Чинник слідрозуміти як сукупність взаємообумовлених активних економічних обставин і процесів,

що визначають розвиток самостійних економічних напрямів діяльності, життєво важливих для забезпечення економічної безпеки підприємства.

Крім того, чинники, які впливають на стан економічної безпеки

підприємства, можна розділити на зовнішні і внутрішні.

Безпечність основного виду діяльності характеризується сумою прибутку, який виступає мірилом узгодженості інтересів підприємства з інтересами внутрішніх та зовнішніх суб'єктів, що вступають у взаємодію з ним при здійсненні основної діяльності. За відсутності прибутку не можна говорити про збалансованість інтересів підприємства, а значить і про те, що воно знаходиться в економічній безпеці. Якщо основний вид господарської діяльності підприємства має надійний захист та відповідний рівень економічної безпеки – воно забезпечує своє стабільне існування та утворює умови для сталого розвитку.

Таким чином, розгляд елементів, що формують систему економічної безпеки підприємства, дозволив виявити певні тенденції розвитку досліджуваного суб'єкта господарювання, які зумовлюють його фінансовий стан.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Палюх М.С., Савчук Л.І. Перспективи подолання інноваційного колапсу української економіки. Інноваційна економіка. 2012. №12 (38). 22-28.
2. Франчук В. І. Особливості організації системи економічної безпеки вітчизняних акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки: монографія, Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2010. 440 с.
3. Хомин П.Я. Україна як заручниця держави. Економіка України. 2024 . №2 (747). 83-99.

УДК 339.92

Пожуєва Т.<sup>1</sup>, Донець Д.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>д.е.н., професор НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

### **ВПЛИВ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ**

Кризові ситуації, такі як фінансові кризи, економічні рецесії, політичні нестабільності або природні лиха, можуть серйозно підірвати інвестиційний клімат в країні або галузі. Вони створюють невпевненість та ризики для інвесторів, що може призвести до зменшення обсягів інвестицій та відкладення проектів.

Кризові ситуації суттєво впливають на інвестиційний клімат, вимагаючи стратегій мінімізації ризиків. Дослідження підкреслюють важливість системи кризового управління [1], підкреслюючи потребу спеціалізованих менеджерів ризиків орієнтуватися на загрози та невизначеності. Дослідження показують, що хоча деякі кризи передбачувані при належній оцінці ризику, інші залишаються непередбачуваними [2]. Однак

існують стратегії, які можна використовувати для мінімізації ризиків у кризових умовах:

1. Диверсифікація портфеля інвестицій: Це означає розподіл інвестицій між різними активами, галузями або регіонами. Це допомагає зменшити вплив кризових ситуацій на всю інвестиційну стратегію. Інвестори в Україні можуть розглядати різні види активів, такі як нерухомість, цінні папери, депозити, а також інвестиції в реальний сектор економіки. Це допоможе зменшити ризик втрат в разі кризових ситуацій у конкретній галузі або секторі.

2. Аналіз ризиків та оцінка стійкості: Інвестори повинні ретельно аналізувати ризики, пов'язані з політичною, економічною та фінансовою нестабільністю в Україні. Оцінка стійкості інвестиційних проектів у контексті таких ризиків допоможе уникнути серйозних втрат.

3. Ліквідність і резерви: Забезпечення наявності достатніх фінансових резервів дозволить інвесторам в Україні зберегти фінансову стійкість в умовах кризових ситуацій, таких як валютні кризи або економічні спади.

4. Співпраця зі страховими компаніями: Укладення страхових угод на валютний ризик, політичний ризик або ризик зміни законодавства може забезпечити додатковий захист для інвесторів в Україні.

5. Активне управління ризиками: Моніторинг політичної та економічної ситуації в Україні та вчасне реагування на зміни допоможе зменшити ризики для інвестиційних проектів.

6. Стратегічне планування і управління кризовими ситуаціями: Розробка чітких стратегій та планів дій для реагування на кризові ситуації, такі як економічні кризи або політичні турбулентності, є важливою частиною управління інвестиціями в Україні.

Ці стратегії можуть бути використані як окремо, так і у поєднанні, залежно від конкретних умов інвестора та ринку. Великого значення при цьому набувають інноваційні підходи, такі як динамічне страхування портфеля, щоб мінімізувати як диверсифіковані, так і систематичні ризики в інвестиціях. Крім того, аналіз інвестиційної привабливості та моделі управління фінансовими ризиками підкреслює вирішальну роль ефективних кордонів прийняття рішень для підвищення та стабілізації результатів віддачі інвестицій під час спаду ринку. В Україні було введено обмежень на перекази коштів без створення юридичної особи, що є однією з реакцій уряду на введення воєнного стану та загострення геополітичної ситуації. Введення цих обмежень може зменшити обсяги грошових переказів та інвестицій в економіку. Це може призвести також до скорочення обсягів інвестицій у підприємства, розвитку стартапів та інших інвестиційних проектів. За умов політичної нестабільності та ризику конфіскації активів, інвестори

здебільшого зайняти вічікувальну стратегію щодо інвестиційної діяльності. Вийнятком на сьогодні в Україні є стрімкі операції на ринку землі через низку прийнятих за останній рік законодавчих змін. Натомість інвестування в нерухомість, реальний сектор економіки (промисловість, сільське господарство тощо) також на сьогодні втрачають свою привабливість. Деякі альтернативні інвестиційні інструменти, такі як криптовалюти або товарні фонди, можуть також бути розглянуті як засіб диверсифікації портфеля, оскільки вони можуть мати обмежений зв'язок з внутрішньополітичними та економічними факторами. Проте Уряд України ввів обмеження для банківських установ, що впливає на їх здатність здійснювати операції з криптовалютою або здійснювати транзакції через платіжні системи.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1 Olena, V., Arefieva., Iryna, M., Miagkyh., Nadiia, V., Solovei. (2019). The impact of investment climate and financial analysis implications in making investment decisions // ВісникКНУТД No 6 (129), 2018. – 129(6):143-152. doi: 10.30857/2413-0117.2018.6.14 . – С. 143-152 <https://jrn1.knutd.edu.ua/index.php/bknutde/article/view/272/299> (дата звернення: 01.04.2024 р.)

2 Ursula, Theiler. (2011). Risk-minimising investment strategies — Embedding portfolio optimisation into a dynamic insurance framework // The Journal of Risk Management in Financial Institutions, 2011. – Vol. 4, 4 334–369 <https://www.ursula-theiler.de/resources/Theiler+RMF+Vol4.pdf> (дата звернення: 01.04.2024 р.)

УДК 339.92

Пожуєва Т.<sup>1</sup>, Яковлев О.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> д.е.н., професор НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

### **ВПЛИВ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ**

Кризові ситуації, такі як фінансові кризи, економічні рецесії, політичні нестабільності або природні лиха, можуть серйозно підірвати інвестиційний клімат в країні або галузі. Вони створюють невпевненість та ризики для інвесторів, що може призвести до зменшення обсягів інвестицій та відкладення проектів.

Кризові ситуації суттєво впливають на інвестиційний клімат, вимагаючи стратегій мінімізації ризиків. Дослідження підкреслюють важливість системи кризового управління [1], підкреслюючи потребу спеціалізованих менеджерів ризиків орієнтуватися на загрози та невизначеності. Дослідження показують, що хоча деякі кризи передбачувані при належній оцінці ризику, інші залишаються непередбачуваними [2]. Однак

існують стратегії, які можна використовувати для мінімізації ризиків у кризових умовах:

1. Диверсифікація портфеля інвестицій: Це означає розподіл інвестицій між різними активами, галузями або регіонами. Це допомагає зменшити вплив кризових ситуацій на всю інвестиційну стратегію. Інвестори в Україні можуть розглядати різні види активів, такі як нерухомість, цінні папери, депозити, а також інвестиції в реальний сектор економіки. Це допоможе зменшити ризик втрат в разі кризових ситуацій у конкретній галузі або секторі.

2. Аналіз ризиків та оцінка стійкості: Інвестори повинні ретельно аналізувати ризики, пов'язані з політичною, економічною та фінансовою нестабільністю в Україні. Оцінка стійкості інвестиційних проектів у контексті таких ризиків допоможе уникнути серйозних втрат.

3. Ліквідність і резерви: Забезпечення наявності достатніх фінансових резервів дозволить інвесторам в Україні зберегти фінансову стійкість в умовах кризових ситуацій, таких як валютні кризи або економічні спади.

4. Співпраця зі страховими компаніями: Укладення страхових угод на валютний ризик, політичний ризик або ризик зміни законодавства може забезпечити додатковий захист для інвесторів в Україні.

5. Активне управління ризиками: Моніторинг політичної та економічної ситуації в Україні та вчасне реагування на зміни допоможе зменшити ризики для інвестиційних проектів.

6. Стратегічне планування і управління кризовими ситуаціями: Розробка чітких стратегій та планів дій для реагування на кризові ситуації, такі як економічні кризи або політичні турбулентності, є важливою частиною управління інвестиціями в Україні.

Ці стратегії можуть бути використані як окремо, так і у поєднанні, залежно від конкретних умов інвестора та ринку. Великого значення при цьому набувають інноваційні підходи, такі як динамічне страхування портфеля, щоб мінімізувати як диверсифіковані, так і систематичні ризики в інвестиціях. Крім того, аналіз інвестиційної привабливості та моделі управління фінансовими ризиками підкреслює вирішальну роль ефективних кордонів прийняття рішень для підвищення та стабілізації результатів віддачі інвестицій під час спаду ринку. В Україні було введено обмежень на перекази коштів без створення юридичної особи, що є однією з реакцій уряду на введення воєнного стану та загострення геополітичної ситуації. Введення цих обмежень може зменшити обсяги грошових переказів та інвестицій в економіку. Це може призвести також до скорочення обсягів інвестицій у підприємства, розвитку стартапів та інших інвестиційних проектів.

За умов політичної нестабільності та ризику конфіскації активів,

інвестори здебільшого зайняли вічікувальну стратегію щодо інвестиційної діяльності. Вийнятком на сьогодні в Україні є стрімкі операції на ринку землі через низку прийнятих за останній рік законодавчих змін.

Натомість інвестування в нерухомість, реальний сектор економіки (промисловість, сільське господарство тощо) також на сьогодні втрачають свою привабливість. Деякі альтернативні інвестиційні інструменти, такі як криптовалюти або товарні фонди, можуть також бути розглянуті як засіб диверсифікації портфеля, оскільки вони можуть мати обмежений зв'язок з внутрішньополітичними та економічними факторами. Проте Уряд України ввів обмеження для банківських установ, що впливає на їх здатність здійснювати операції з криптовалютою або здійснювати транзакції через платіжні системи.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Olena, V., Arefieva, Iryna, M., Miagkyh., Nadiia, V., Solovei. (2019). The impact of investment climate and financial analysis implications in making investment decisions // ВісникКНУТД No 6 (129), 2018. – 129(6):143-152. doi: 10.30857/2413-0117.2018.6.14 . – С. 143-152  
<https://jrnل.knutd.edu.ua/index.php/bknutde/article/view/272/299> (дата звернення: 01.04.2024 р.)
2. Ursula, Theiler. (2011). Risk-minimising investment strategies — Embedding portfolio optimisation into a dynamic insurance framework // The Journal of Risk Management in Financial Institutions, 2011. – Vol. 4, 4 334–369  
<https://www.ursula-theiler.de/resources/Theiler+RMF+Vol4.pdf> (дата звернення: 01.04.2024 р.)

УДК:658.562:005-047.44

Ткаченко А.<sup>1</sup>, Шелудько В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>д.е.н., проф. НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ОЦІНУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

На сучасному рівні розвитку поняття «якість» розглядається як комплексна складова, що включає в себе якість кінцевого продукту, якість управління, якість роботи, якість життєдіяльності людей (співробітників) і суспільства в цілому.

Менеджмент якості – це скоординована і взаємопов'язана діяльність з управління, вибудована таким чином, щоб забезпечити надійну і безперебійну роботу організації.

Управління організацією, щодо якості, означає, що вся діяльність підпорядковується встановленим цілям в сфері якості, і для досягнення цих

цілей в організації розроблена система планів, є необхідні ресурси та виконуються дії по досягненню поставлених цілей.

Менеджмент якості включає в себе чотири основних складових :

- контроль якості;
- забезпечення якості;
- планування якості;
- поліпшення якості.

Контроль якості – це діяльність з оцінки відповідності об'єкта контролю встановленим вимогам. Діяльність по оцінці може включати в себе вимірювання, випробування, спостереження, моніторинг, перевірку, калібрування та ін. Заходи, результатом яких є порівняння значень спостережуваних характеристик із заданими.

Менеджмент якості представляє собою досить великий і об'ємний розділ прикладної науки, який містить і філософію менеджменту якості, і теорію, і практичні методи [1].

У сучасних умовах, коли виживання будь-якої фірми та її стійке положення на ринку визначається рівнем конкурентоспроможності, висуваються принципово нові вимоги до якості продукції, що випускається. Це пов'язано з тим, що на конкурентоспроможність впливає декілька десятків факторів, серед яких можна виділити два основних – рівень ціни та якість продукції. До того ж другий фактор поступово виходить на перше місце. Управління якістю є однією із ключових функцій менеджменту, основним засобом досягнення та підтримки конкурентоспроможності будь-якого підприємства.

Якість продукції – один із найважливіших критеріїв функціонування підприємства в умовах перенасичення ринку і нецінової конкуренції. Підвищення технічного рівня і якості продукції визначає темпи науково-технічного прогресу та зростання ефективності виробництва в цілому, спричиняють істотний вплив на інтенсифікацію економіки, конкурентоспроможність вітчизняних товарів і життєвий рівень населення країни. Тому проблема забезпечення та підвищення якості продукції актуальна для всіх підприємств.

Не зважаючи на велику кількість досліджень, присвячених проблемі якості продукції та конкурентоспроможності підприємства, їх безпосередній зв'язок для машинобудівних підприємств розкрито не повністю. Також потребують дослідження методи управління підвищенням якості продукції [2].

Варто зазначити, що наразі не існує універсальних методів, які дозволяють об'єктивно оцінити якість продукції на усіх етапах її життєвого циклу.

Інструменти та методи управління якістю, що застосовуються

сучасними організаціями, формують складову частину загальної методології менеджменту якості. Сучасні методи управління якістю вимагають не просто стабільності якості продукції, а потребують безперервного підвищення такої стабільності.

У світовій практиці широко використовуються такі системи менеджменту якості:

- системи менеджменту якості за стандартами ISO серії 9000 (вимоги до системи управління);
- екологічного менеджменту за стандартами ISO серії 14000 (вимоги до управління навколишнім середовищем);
- статистичні методи управління якістю;
- концепція загального управління якістю – TQM (Total Quality Management);
- концепція «шість сигм»;
- принципи бенчмаркінгу;
- методи «кайзер», «канбан», «поке-ека», «хосін канрі»;
- реінжиніринг.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Інтернет сайт: URL:  
<https://nau.edu.ua/en/menu/quality-management/information-packages-ects/kopiya-kopiya-istoriya-sistemi-menedzhmentu-yakosti.html> (дата звернення: 01.03.2024 р.)
2. Інтернет сайт: URL:  
[http://confcontact.com/2013\\_03\\_15/39\\_Paustovsky.htm](http://confcontact.com/2013_03_15/39_Paustovsky.htm)

УДК338.245.8

Ткаченко А.<sup>1</sup>, Щеголеватих Д.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>д.е.н., проф. НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

#### **РОЗВИТОК СИСТЕМ МОНІТОРИНГУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ДО КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ**

В умовах непередбачуваних змін на ринку, система антикризового управління вимагає значної гнучкості та адаптивності до обставин, що швидко змінюються. Тому розвиток заходів антикризового управління в нестабільному економічному середовищі стає актуальною темою для дослідження. У сучасних умовах в Україні комплексна підтримка економічних суб'єктів на етапі ринкових трансформацій та антикризових заходів є одним із пріоритетних напрямків у формуванні економічної політики.

Важливим кроком є дослідження особливостей кризового управління

на підприємствах у контексті окремих етапів відповіді на кризову ситуацію. Запропоновані кроки для впровадження стратегії антикризового управління підприємством. Лише за умови використання інтегрованого підходу до визначення кризової ситуації на підприємстві буде можлива успішна реалізація антикризових заходів.

Для впровадження стратегії антикризового управління на підприємстві варто розглянути наступні етапи:

#### 1. Аналіз ситуації:

Перший крок у впровадженні стратегії антикризового управління полягає в проведенні комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Важливо детально вивчити економічні та фінансові показники підприємства, оцінити його фінансову стійкість, а також проаналізувати тенденції на ринку та конкурентну ситуацію. За допомогою SWOT-аналізу необхідно виявити потенційні загрози та можливості, а також переваги та недоліки підприємства.

#### 2. Визначення стратегії:

На основі отриманих даних необхідно розробити стратегію антикризового управління, що враховує специфіку діяльності підприємства та його цілі. Важливо встановити чіткі цілі та завдання, а також визначити основні напрямки діяльності для забезпечення стійкості підприємства в умовах кризи.

#### 3. Розробка плану дій:

Детальний план дій є необхідним етапом у впровадженні стратегії антикризового управління. У цьому плані необхідно конкретизувати кроки, необхідні для досягнення поставлених цілей, а також визначити відповідальних осіб та строки виконання кожного етапу.

#### 4. Залучення персоналу:

Ефективне впровадження стратегії антикризового управління неможливе без активної участі персоналу підприємства. Необхідно забезпечити інформування та підготовку працівників з питань антикризового управління, а також створити механізми для їхньої активної участі у реалізації стратегії.

#### 5. Впровадження контрольних механізмів:

Необхідно запровадити системи моніторингу та контролю, які дозволять вчасно виявляти кризові ситуації та реагувати на них. Це може включати в себе впровадження систем фінансового та операційного моніторингу, а також механізми звітності та аналізу даних.

#### 6. Безперервне вдосконалення:

Останнім, але дуже важливим етапом є постійне аналізування ефективності стратегії антикризового управління та внесення необхідних коригувань. На цьому етапі важливо враховувати зміни на ринку та внутрішні

зміни на підприємстві, а також активно впроваджувати нові методи та технології управління кризовими ситуаціями.

Основним завданням кризового управління на підприємстві є виявлення кризових ситуацій, управління ними та розробка стратегій виходу з кризи. Важливою частиною процесу є розробка системи моніторингу, яка дозволяє вчасно виявляти внутрішні та зовнішні фактори, що можуть призвести до кризових ситуацій [1]. Така система моніторингу повинна бути інтегрованою та включати як кількісні, так і якісні показники ефективності підприємства.

Одним із ключових аспектів успішного антикризового управління є управління ризиками. Керування ризиками передбачає аналіз та оцінку потенційних загроз, розробку стратегій їх управління та моніторинг ризиків у режимі реального часу. Інструменти керування ризиками повинні бути вбудовані у загальну систему управління підприємством та забезпечувати оперативне реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

У цілому, розвиток системи моніторингу корпоративного управління вимагає комплексного підходу та постійного аналізу ситуації на ринку та внутрішніх процесів підприємства. Тільки завдяки цьому підприємство матиме можливість ефективно реагувати на кризові виклики та забезпечувати своєю стійкістю у складних економічних умовах.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. 3-тє видання, доповнен. і переробл. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020, 396 с.

УДК: 336.22:330.131.7:334.716

Ходус А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант кафедри економіки, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **СИСТЕМА ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Механізм управління податковими ризиками на підприємстві, в умовах сьогоденних реалій, є невід'ємною частиною ведення господарської діяльності.

Концепцію управління ризиками визначено Національною економічною стратегією на період до 2030 року орієнтована на ефективну цифрову сервісну державу та компактні державні інститути (розвиток цифрової економіки як одного із драйверів економічного зростання України) [2].

Відповідно якої комплаєнс-ризиками в системі податкового адміністрування – це ризики, що призводять до втрати доходів, у разі якщо

платники податків не дотримуються чотирьох основних обов'язків, визначених податковим законодавством: належної реєстрації в податковій системі; своєчасного подання податкової звітності; зазначення повної та достовірної інформації у податковій звітності та своєчасної сплати податкового зобов'язання в установлені терміни [2].

А стратегічна мета управління комплаєнс-ризиками (тобто ризиками дотримання податкового законодавства) – це постійне підвищення рівня добровільного дотримання платниками податків вимог податкового законодавства шляхом виявлення та визначення пріоритетності ризиків втрати податкових надходжень і впровадження заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків [2].

Відповідно до стандарту ДСТУ ISO 31000:2018 «Менеджмент ризиків. Принципи та настанови» управління податковими ризиками – безперервний, циклічний, інтегративний, комплексний, цілісний, ефективний процес управління [1].

Відповідні нормативно-правові акти формують нові заходи податкового контролю, що в свою чергу спонукає платників податків до впровадження у господарську діяльність інтерпретації відповідних механізмів управління податковими ризиками.

Функціонування механізму управління податковими ризиками на підприємстві невід'ємно включає в себе процеси:

- Моніторингу податкових ризиків. Збору наявної податкової інформації, формування існуючого переліку податкових ризиків, ідентифікація нових та потенційних податкових ризиків;

- Оцінки та класифікації податкових ризиків. Ранжування податкових ризиків за класами, ступеням та наслідками, сферою застосування та критеріями;

- Аналізу причин виникнення податкових ризиків. Визначення факторів впливу, об'єкту та похідних податкового ризику;

- Визначення факторів впливу на податковий ризик. Аналіз впливу зовнішнього та внутрішнього середовища;

- Прогнозування та реалізація заходів попередження та мінімізації податкового ризику. Розрахунки наслідків/уникнення наслідків податкового ризику.

Впровадження на законодавчому рівні системи управління податковими ризиками супроводжується низкою заходів спрямованих на підвищенню рівня сервісу консультування платників податків податковим органом, удосконаленню та розширенню податкових сервісів та послуг. Що, в свою чергу, дає змогу платникам підприємствам систему механізму управління податковими ризиками на підприємстві з урахуванням інформаційно-аналітичної інформації комунікаційній та електронних сервісів

Державної податкової служби та впровадити основні процеси механізму управління податковими ризиками на підприємстві.

В свою чергу, інтеграція управління ризиками здійснюється в кожній частині структури організації, кожен в організації несе відповідальність за управління ризиками [1].

Управління податковими ризиками на підприємстві має бути частиною життєдіяльності суб'єкта господарювання, а не існувати окремою від управління, мети, цілей та зобов'язань. Безперервне функціонування механізму управління податковими ризиками на підприємстві визначає результати господарської діяльності суб'єкта господарювання. Чітка скоординована система в функціонуванні механізму управління податковими ризиками на підприємстві забезпечує своєчасне упередження та мінімізацію податкових ризиків для суб'єктів господарювання.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Наказ Державного підприємства «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» від 29.11.2018 №446 «Про прийняття та скасування національних стандартів, прийняття поправки до національного стандарту» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0446774-18#Text> (дата звернення:25.02.2024 р.)

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179 «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення:25.02.2024 р.)

УДК 338.48

Цвілий С.<sup>1</sup>, Гресь-Євреїнова С.<sup>2</sup>

к.е.н., доцент НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

к.е.н., НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

### **АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ**

Ситуація, що склалася в індустрії туризму України внаслідок війни, вимагає системного підходу при виробленні антикризових заходів на всіх рівнях управління туризмом. Криза є непередбаченою подією, яка негативно позначається на соціально-економічній діяльності компаній, галузей, країн, світової спільноти. Після закінчення пандемії коронавірусу індустрія туризму у світі знову зіштовхнулася з глобальною кризою, яка викликана військовою агресією росії та тимчасовою окупацією окремих територій України [1].

Під антикризовим менеджментом має сенс розуміти управління, яке спрямоване на запобігання, профілактику чи послаблення впливу кризових явищ. В умовах військового конфлікту антикризовий менеджмент покликаний зменшити негативний вплив кризи й знизити її негативні наслідки на туризм.

Технологія антикризового менеджменту включає низку заходів: маркетингові антикризові заходи; антикризове управління персоналом індустрії туризму; стратегічне антикризове планування; реструктуризація та перепрофілювання підприємства туристичної індустрії. Ключовими принципами антикризового менеджменту є: 1) оперативне реагування на кризові явища та коригування раніше прийнятої стратегії управління; 2) адекватна реакція туристичного підприємства на кризову ситуацію; 3) використання можливих внутрішніх резервів туристичного підприємства для пом'якшення кризового впливу.

Світові підходи до антикризового управління в туризмі з позиції їх використання різними фірмами мають недоліки. Психологічний підхід не є актуальним для туристичних компаній з державним управлінням, оскільки в деяких країнах їх метою на державному рівні є встановлення дипломатичних відносин, а не отримання прибутку; це спростовує сутність психологічного підходу. Політичний підхід робить значний акцент на управлінні фінансами підприємства, не торкаючись інших аспектів бізнесу. Фінансово-економічний підхід сконцентрований на розумінні антикризового управління як способу відновлення платоспроможності. Він також не враховує, що криза може мати інший характер (криза управління, криза менеджменту тощо). Структурно-технологічний підхід враховує перспективи розвитку фірм на базі інновацій, що не застосовується до сегментів туризму, де інновації не є пріоритетом.

Одним із найбільш ефективних рішень антикризового менеджменту є оптимізація витрат і зниження витрат, яку можна досягти кількома шляхами: одне з найменш популярних, але найчастіше прийнятих на практиці рішень – зниження зарплати і скорочення співробітників компанії індустрії туризму; переведення частини співробітників на віддалений режим роботи, що, у свою чергу, забезпечить підприємству скорочення витрат на орендні платежі.

Винятковою особливістю нинішньої кризи в індустрії туризму є те, що внаслідок введення військового стану створено обмеження, які пов'язані з переміщенням всередині країни і виїздом за кордон певних категорій людей, що підриває саму основу туризму. Зрозуміло, що туризм може функціонувати тільки тоді, коли мандрівник переміщається з місця постійного проживання в дестинацію, що його цікавить. Таке переміщення для військовозобов'язаних громадян України за умов військового конфлікту обмежене і є припустимим лише в межах державних кордонів і на територіях, які контролюються нашою країною, тобто у межах внутрішнього туризму. Так, внаслідок цього одним із можливих антикризових рішень може бути включення до туристичного обігу незатребуваних досі туристичних ресурсів та нових туристичних територій, створення інноваційних туристичних маршрутів. Треба забезпечити високий рівень інформаційно-комунікаційного супроводу цих туристичних продуктів.

У межах антикризового менеджменту доцільно розробляти майбутні стратегії розвитку підприємств туристичної індустрії у післякризовий період.

З цією метою слід проаналізувати та врахувати тенденції розвитку цільової аудиторії туризму. Відомо, що відбувається формування нового покоління цифрових мандрівників: цифрові технології стають абсолютно необхідними. Крім того, під час пандемії більшість населення здобула навички цифрової грамотності та почала користуватися онлайн-послугами. Виходячи з цього, компанії туристичної індустрії повинні вибудовувати нову інформаційно-комунікативну політику з урахуванням змін, що відбуваються в компетенціях цільової аудиторії [2]. У цьому персонал підприємств індустрії туризму має сформувати цифрові компетенції, відповідно до вимог цифрового туризму. Пандемія COVID-19 та визвольна війна прискорили всі процеси цифровізації сфери туризму, які продовжили стрімко розвиватися. За умов цифровізації змінюється схема взаємодії учасників туристичного ринку. Інформація стає найважливішим чинником, що формує споживчі переваги та індикатором привабливості туристичної дестинації та повоєнного туристичного продукту.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Кукліна Т., Цвілий С., Журавльова С. Загальні тенденції розвитку світового туризму: від коронавірусу до військової агресії. *Підприємництво та інновації. Науковий журнал*. Київ: ПВНЗ «МУФ», 2022. Вип. 23. С. 12–15.
2. Цвілий С.М., Жилко О.В., Зайцева В.М. Використання цифрових технологій в післявоєнному відновленні індустрії туризму. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Науковий журнал. Серія «Економіка і менеджмент»*. Суми : СНАУ. 2023. Випуск 3 (95). С. 21-25.

УДК:658.1:005.52

Чабаненко О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **РОЛЬ ТА ЗАВДАННЯ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах господарювання необхідне підвищення ефективності всіх видів діяльності та зростання конкурентоспроможності продукції і послуг на основі науково-технічного прогресу, ефективних форм управління виробництвом, розвитку підприємництва та ініціативи. Важливу роль у вирішенні цього завдання відіграє діагностика фінансово-економічного стану підприємств. Вона допомагає формувати стратегію і тактику розвитку підприємства, контролювати плани, управлінські рішення і проекти, здійснювати контроль за їх виконанням, виявляти резерви підвищення ефективності діяльності та оцінювати результати роботи підприємства, його підрозділів і працівників. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства набуває все більшого значення в умовах, коли на перший план виходять економічні методи управління. Необхідно виявляти не тільки недоліки, а й можливості для подальшого економічного

зростання. У новому бізнес-середовищі працівникам, фахівцям і керівникам необхідно вивчати і застосовувати нові, нетрадиційні підходи в управлінні виробництвом і підвищувати свою продуктивність для досягнення високих результатів. Тому важливо використовувати нові та сучасні методи для аналізу фінансово-економічного стану компаній

Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається низкою виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів [1].

Економічний стан підприємства – це комплексне поняття, що характеризується наявністю, доцільністю та ефективністю розміщення і використання ресурсів, необхідних для нормальної виробничої діяльності всіх організацій, їх взаємовідносин з іншими організаціями, стабільності та платоспроможності.

Тому в економічній літературі паралельно використовується декілька термінів, які певною мірою характеризують поняття «фінансовий стан», «економічний стан» та «фінансово-економічний стан». Аналіз наукових джерел показує, що ці поняття здебільшого використовуються як взаємозамінні. Проте слід погодитися з Петревською Ю.О. [2, с.71], що ці поняття слід розмежовувати. «Фінансовий стан» акцентує увагу насамперед на фінансових ресурсах підприємства, тоді як «економічний стан» є показником виробництва та реалізації продукції.

Подольська В.О. визначає «фінансово-економічний стан» як комплексне поняття, що характеризується системою показників, які відображають фінансово-економічні відносини підприємства, що є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансово-економічних відносин підприємства, визначається низкою виробничо-господарських факторів.

Косово Т.Д. зазначає, що ступінь рентабельності та оборотності капіталу залежить від фінансово-економічного стану підприємства, динаміки фінансової стійкості, структури і джерел фінансування та здатності погашати заборгованість.

Водночас фінансово-економічний стан є однією з найважливіших характеристик діяльності кожного підприємства. Рентабельність підприємства та розмір прибутку значною мірою залежать від його платоспроможності, що зумовлює необхідність систематичної діагностики його фінансово-економічного стану, платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості].

Москаленко розглядає фінансово-економічний стан як одну з найважливіших характеристик виробничо-фінансової діяльності

підприємства. Це означає рівень забезпеченості підприємства необхідним обсягом фінансових ресурсів для ефективної господарської діяльності та своєчасного фінансового виконання своїх зобов'язань [1].

Тому необхідно уточнити поняття «діагностика фінансово-економічного стану», враховуючи сукупність економічних факторів та положень економічної та фінансової діагностики, оскільки більшість трактувань обмежуються лише фінансовими факторами.

Безпосереднім завданням управління є діагностика поточного стану підприємства, яка здійснюється з метою виявлення проблем у функціонуванні та розвитку підприємства і на основі отриманих результатів формулювання комплексу заходів щодо поліпшення поточної ситуації.

Теоретичні основи діагностики широко висвітлені в працях вітчизняних та зарубіжних вчених і практиків, таких як Ю.М. Петрович та Ю.В. Панас, А.Г. Семенов та Н.В. Таран, Р.І. Акмаєв та Н.Ш. Атаманчук та ін., які розглядають діагностику як складову контролю. Багато дослідників, наприклад, Т.О. Загорна, В.Г. Андреева, О.А. Сметанюк та інші, вивчали методи діагностики, сутність і форми діагностики та розробляли методики практичного застосування діагностичного аналізу на підприємствах. Більшість авторів визначають економічну діагностику як процес (метод) і намагаються виявити порушення, відхилення, фактори впливу та вузькі місця в управлінні. Лише у двох джерелах розглядається також визначення загальної управлінської ситуації, що більше відповідає першоджерелу цього поняття. Термін «діагностика», запозичений з медицини, - це процес дослідження з метою встановлення діагнозу для того, щоб дійти висновку про бажаний стан].

Діагностику економічного стану підприємства можна розглядати як процес розпізнавання та виявлення проблем у досліджуваній функції на основі певних ознак (ключові показники оцінки, вивчення окремих результатів, відсутньої інформації) з метою оцінки поточних тенденцій та визначення можливих перспектив їх розвитку. Аналізуються найкращі варіанти вирішення виявлених проблем.

Наведена інформація дозволяє автору дати визначення категорії «діагностика фінансово-економічного стану промислових підприємств». Під цим слід розуміти процес (метод) оцінки стану управління ресурсами та фінансового забезпечення промислового підприємства, що базується на сукупності методів та інструментів, а також аналітичної інформації, спрямованої на виявлення негативних факторів та вузьких місць в управлінні. Важливість аналізу фінансово-економічного стану підприємства визначається напрямом застосування його результатів, що визначається різними рівнями та різними організаціями:

- На державному рівні аналіз фінансово-економічного стану

підприємства дозволяє прогнозувати розвиток економіки держави і розробляти прогнози податкових платежів до бюджетів різних рівнів;

- На державному та регіональному рівні оцінка фінансово-економічного стану підприємства дозволяє виявити проблеми в конкретній галузі та відреагувати заходами державної або регіональної підтримки;

- На рівні банків та інших фінансових установ і кредитних організацій аналіз фінансово-економічних умов є основою для визначення кредитоспроможності позичальника;

- На рівні інвесторів аналіз фінансово-економічного стану є основою для визначення доцільності інвестування в розвиток підприємства та доцільності придбання акцій підприємства;

- На рівні керівництва підприємства аналіз фінансово-економічного стану є необхідною умовою для прийняття ефективних бізнес-рішень;

- На рівні акціонерів результати аналізу фінансово-економічного стану, компетентності топ-менеджменту та необхідності композиційних змін є основою для прийняття рішень з цього приводу;

- На рівні працівників компанії – загроза банкрутства (мобілізує зусилля всіх працівників) або стабільність компанії (гарантує впевненість майбутніх працівників).

Основною умовою забезпечення стабільного фінансово-економічного стану підприємства є зіставлення доходів і витрат та досягнення максимального прибутку при мінімальних витратах.

Метою діагностики фінансово-економічного стану підприємства є пошук резервів підвищення рентабельності виробництва, зміцнення комерційних угод як основи стабільного функціонування підприємства, посилення виконання зобов'язань перед бюджетом, банками та іншими установами [2].

Залежно від мети та обсягу аналізу, діагностика може бути наступних видів:

- комплексна діагностика;
- експрес-діагностика;
- діагностика банкрутства.

Основними завданнями діагностики фінансово-господарської діяльності в загальній системі корпоративного управління є:

- вивчення природи економічних законів та виявлення закономірностей і тенденцій розвитку економічної системи на мікрорівні;

- всебічне обґрунтування всіх бізнес-проектів і стратегій підприємства;

- контроль за досягненням цілей продуктивності та ефективності використання ресурсів;

- пошук резервів підвищення ефективності функціонування

економічної системи підприємства;

- прийняття управлінських рішень щодо реалізації виявлених резервів.

Своєчасна та об'єктивна діагностика фінансово-економічного стану підприємства має велике значення. Це пов'язано з тим, що кожен керівник повинен виявляти потенційні можливості збільшення прибутку підприємства, які можна визначити лише шляхом своєчасного та об'єктивного аналізу фінансово-економічного стану підприємства.

Таким чином, можна сказати, що фінансово-економічний стан є основним критерієм ділової активності підприємства і визначає його конкурентоспроможність та можливість ефективної реалізації економічних інтересів учасників господарської діяльності. Кожне підприємство повинно забезпечувати свій фінансово-економічний стан на рівні, який дозволяє йому виконувати свої поточні зобов'язання перед усіма своїми торговельними партнерами.

Порівняльний аналіз особливостей основних методів і прийомів економічного аналізу, що використовуються при діагностиці фінансово-економічного стану промислових підприємств, дозволяє створити систему різних методів діагностики, отримати великий обсяг діагностичних даних та визначити об'єктивні методи діагностики фінансово-економічного стану. Загальноприйнятим підходом до створення системи діагностики фінансово-економічного стану промислових підприємств є те, що система діагностики фінансово-економічного стану підприємства повинна орієнтуватися на цілеспрямованість, цілісність, повноту і прозорість, гнучкість, об'єктивність, динамічність, циклічність, ефективність, адаптивність і спрямованість на майбутнє. Так воно і є на практиці. Однак під час аналізу структурних елементів та методів діагностики таких систем зазвичай стає зрозуміло, що отримані результати не можуть бути повною мірою покладені в основу вибору ефективних заходів щодо забезпечення організаційного розвитку. Основною причиною цього є те, що набір якісних та кількісних показників є або занадто великим, або неадекватно відображає існуючі проблеми, що унеможливує своєчасне надання або моніторинг результатів таких розрахунків.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Ажаман І.А. Інформаційне забезпечення проведення діагностики фінансово-економічного стану підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 2 (13). С. 39-42.

2. Азарова А.О. Математичні моделі та методи оцінювання фінансового стану підприємства: монографія; ВНТУ. Вінниця: ВНТУ, 2020. 172 с.

## СЕКЦІЯ 2. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ФОРМУВАННЯ СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ

УДК 338

Ismayilov V.<sup>1</sup>

Doctor of Economics, Professor

Azerbaijan Academy of Labor and Social Relations,

ORCID:0000-0003-0892-0365

### **GREENECONOMYAS A FACTOR OF SUSTAINABLEDEVELOPMENTINAZERBAIJAN**

During the period of human activity, regardless of their desire, they cause irreversible and enormous damage to the environment. So, until recently, people lived and worked on the principle of "after us, even if there was a flood." Fortunately, people today tend to change the trend of their activities according to this principle in a positive way. Therefore, the countries of the world have realized that the transition to a green economy is a key factor, and support the emergence of appropriate measures on the part of the state in the direction of its development. All this is direct proof that the world is undergoing a process of transition to a green economy.

Thus, the rapid development of commodity production means a positive impact on improving the well-being of the world's population, and a negative impact on environmental pollution (ecology). As a result of calculations, it has been established that more than 10 million hectares of forests are destroyed by humans annually in the world. And to balance this process, the process of creating new forest strips in its place is carried out either very poorly or is not drained by all States at all. The rate of carbon dioxide emissions into the atmosphere from the production of new and demanded goods and the use of vehicles is also increasing. At the same time, the release of plastic substances and waste from construction products to landfills in large volumes has also repeatedly led to pollution of the environment with waste in excess of the norm. Humanity will face a great environmental threat if the civilized world does not pay attention to the process of environmental pollution. Therefore, in the current conditions, the implementation of measures aimed at jointly solving the problems of sustainable development with a green economy is one of the main tasks facing each country. The concept of economic development was developed on the basis of the goals of finding and implementing a compromise option through mitigating the contradictions between the preservation of the ecological environment, including natural resources, and economic growth. When defining the goals of the concept of economic development, three axioms were mainly used, which include:

-It is impossible to expand the sphere of influence indefinitely within a limited space;

-Land resources are limited, which means that an increase in human consumption will sooner or later lead to their depletion;

-All the processes taking place on earth are interconnected.

Many countries of the world that are seriously interested in environmental safety issues have developed and started implementing a number of economic measures aimed at combating negative anthropogenic impacts that cause serious damage to the environment. Western Europe, South Korea, the United States, China, etc. are among the countries at the forefront struggling with negative anthropogenic impacts.

In Azerbaijan, the State has taken and continues to take appropriate measures to prevent environmental pollution and solve problems related to the conservation of natural resources. Among these measures, it is possible to note the announcement of December 25, 2023 by the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan of 2024 in Azerbaijan as the "Year of Solidarity for a Green World". In accordance with the decree, one of the priority issues of socio-economic development until 2030 and, most importantly, "a country of clean environment and green growth" has been identified. Based on these priority issues, work is being carried out in our country in an appropriate sequence to improve the environment, create green spaces, restore parks and expand existing ones, ensure the effective use of existing natural water resources and newly created energy sources. This also gives reason to confidently ensure its development, although it lags behind developed countries that are leading in the development of the green economy [1].

The creation of various types of green energy and its transportation to world markets within the framework of the "Year of Solidarity for a Green World" is one of the main priorities in the energy policy of the Republic of Azerbaijan. Thus, Azerbaijan has set a goal to produce electricity by emitting renewable energy sources, to bring the share of this type of energy to 30% by 2030. As part of the implementation of various aspects of the environmental program adopted by the United Nations in 2011, four of its basic principles were identified [1].

Today, no one doubts the need to switch to a new economic model in order to achieve economic development. However, this transitional model must be carried out with caution and under the necessary conditions. If this condition is not foreseen, the world will face great financial losses and socio-political problems in addition to the environmental disaster that has occurred [2].

The use of the concept of "sustainable development" began in 1987 after the publication of the report of the UN International Commission on Environment and Development. This report reflects a set of measures aimed at meeting the needs of people without harming the environment [3, p.58].

Sustainable development can be achieved by maintaining a balance between three main components: economic growth, social responsibility and

environmental balance. Thus, the main task of the green economy is to maintain a balance and smooth out existing contradictions by combining these three components.

The greening of the economy and its sustainable implementation in Azerbaijan has begun in recent years. Thus, our country has rich natural resources, including oil, cotton, etc. Therefore, the process of importing these types of products without processing them should be gradually reduced. And this requires that both state and industry institutions, private enterprises, etc. should be involved in achieving a green economy at the maximum level. They must work from the heart. It should also be noted that in some "green" areas, Azerbaijan did not lag far behind, even took a place among the countries in its respective ranks. For example, hydropower plants, the share of electricity produced by wind power has increased in recent years, and this growth amounted to about 20%.

In the eight months of 2023, 35 hydroelectric power plants in Azerbaijan have a capacity of 1,308 MW, 8 wind farms, three of which are hybrid, have a capacity of 66.4 MW, two bioenergy stations, one of which is hybrid, have a capacity of 37.7 MW, and 13 hybrid solar power plants have a capacity of 281.9 MW. In addition, the total power generation capacity of Azerbaijan is 8320.8 MW, and the capacity of renewable energy power plants, including large hydroelectric power plants, is 1687.8 MW, which is 20.3% of the total capacity [7]. In the whole country, electricity generation by hydroelectric power plants increased by 2% (to 26.5 million kWh) compared to the same period last year and amounted to 1.282 billion kWh [6].

As a continuation, relevant work is being carried out in the field of increasing energy potential, for which, by Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated September 22, 2020 (No. 1159), the State Agency for Renewable Energy Sources (GAVIE) was established under the Ministry of Energy of the Republic of Azerbaijan. It should be noted that Azerbaijan is among the countries with high potential of renewable energy sources. For example, the technical potential of these types of energy resources in our country is 135 kW on land and 157 GW at sea. Based on the assessment, it was determined that the economic potential of renewable energy sources is 27 GW, as well as 3,000 MW of wind energy, 23,000 MW of solar energy, 380 MW of bioenergy potential and 520 MW of mountain river potential [7].

A number of leading global companies (Masdar, ACWA Power, BP, China Gezhouba Group Overseas Investment, Total Energies, Nobel Energy, A-Z Czech Engineering, etc.) have been working in Azerbaijan since 2020 to implement projects in the field of renewable energy sources.

In 2023 (October 26), within the framework of cooperation with the UAE, Masdar commissioned the largest solar power plant in the Caspian region and CIS countries, Garadagh Solar Power Plant with a capacity of 230 MW. This is the first

industrial-scale solar power plant built with the involvement of foreign investments in the amount of 262 million US dollars due to the costs incurred. Due to the generation of 500 million kWh of electricity at the plant, 110 million m<sup>3</sup> of natural gas will be saved, and the amount of carbon dioxide emissions into the atmosphere will be reduced by 200 thousand tons. The power plant has an area of 550 hectares, where 330 kW substations were built to connect the station to the electric grid with the installation of 570 thousand solar panels [7]. According to the preliminary analysis carried out on the project, compiled on the basis of "The Roadmap for the development of the use of offshore wind energy in Azerbaijan", the total technical potential of wind energy in the Azerbaijani part of the Caspian Sea was estimated at 157 GW, with 35 GW in shallow basins and 122 GW in deep basins.

Thus, the possibilities of introducing new environmental principles in developing countries are still moving very slowly. This slow progress has a number of reasons. This area requires serious government injections (interventions), which in a number of countries government intervention simply does not exist [4-5].

Another obstacle is the presence of resistance from the fuel and energy lobby. Thus, the owners of oil and gas companies are in no hurry to give up their profits and are doing everything possible to stop the process of "greening". Even in this direction, countries and companies that hinder the growth of energy production in Azerbaijan and its promotion to the markets of Europe and other countries are trying to hinder this development.

## REFERENCES

1. Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated December 25, 2023 on declaring 2024 the "Year of Solidarity for a Green World"
2. International Environmental Forum "Environment for Ukraine", 2013
3. Bobylev S.N., Zakharov V.M. "Green" economy and modernization. Ecological and economic foundations of sustainable development // On the way to sustainable development of Russia. - 2012. - No. 60. - p. 58.
4. Ivanov S. "Green standards" in construction. // Business Review. Volga area. - 2012. - №5(32). [ Electronic resource]. - Access mode: <http://www.dopfo.ru/?rubric=22&id=322>
5. Mokrushina K. "There is no state support for environmental construction in Russia." [electronic resource]. - Access mode: <http://rbcdaily.ru/addition/article/562949989030758>
6. Интернет сайт: <https://renewables.az/news/-Azerbaijan-water-electric-power-plants-electric-energy-production-reduced-2023-09-15-112735>
7. Интернет сайт: <https://minenergy.gov.az/az/alternativ-ve-berpa-olunan-enerji/azerbaycanda-berpa-olunan-enerji-menbelerinden-istifade>
8. [https://www.stat.gov.az/source/balance\\_fuel/](https://www.stat.gov.az/source/balance_fuel/)

УДК 339

Sevastyanov R.<sup>1</sup>,

PhD in economics, associate professor, National University “Zaporizhzhia Polytechnic”, Ukraine

### **THE EVOLUTION OF THE TERM ENTREPRENEURSHIP**

The first academic use of the word by an economist was likely in 1730 by Richard Cantillon, who identified the willingness to bear the personal financial risk of a business venture as the defining characteristic of an entrepreneur.

We also find the following definitions of entrepreneurship in the economic literature:

- Creation of a new venture [1].
- Change implementing innovation through the carrying out of new combinations [2].
- A way of thinking, reasoning, and acting that is opportunity obsessed, holistic in approach, and leadership balanced (Spinelli & Muller, Jr.)
- Nexus of enterprising individuals and valuable opportunities which constitute the process of existence, discovery, and exploitation of entrepreneurial opportunities.

In general entrepreneurship is used to describe: creation of new businesses, small businesses, sole proprietorships, family owned businesses, high growth new businesses, franchises, intrapreneurship.

A startup company is a high-tech business that tried to build a scalable business model in tech-driving industries. It is a newly created company that relies on information and communication technologies (ICT) to market its products or services. A startup is a new company with a high growth potential owing to its scalable business model and use of new technologies. It features a scalable business model in which its priority is to grow quickly and smoothly.

### **REFERENCES**

- 1.Gartner W., (1989) "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question.[https://www.researchgate.net/publication/237360637\\_Who\\_Is\\_an\\_Entrepreneur\\_Is\\_the\\_Wrong\\_Question](https://www.researchgate.net/publication/237360637_Who_Is_an_Entrepreneur_Is_the_Wrong_Question)
2. Shumpeter J. (1934). The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle.[https://www.researchgate.net/publication/272398717\\_Schumpeter\\_JA\\_1934\\_2008\\_The\\_Theory\\_of\\_Economic\\_Development\\_](https://www.researchgate.net/publication/272398717_Schumpeter_JA_1934_2008_The_Theory_of_Economic_Development_)

## **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК – ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ**

Успішні зміни потребують комплексного підходу, котрий дозволить реалізувати та підтримувати зміни на всіх рівнях організації. Нові умови вимагають нового погляду на природу організацій та методів. Термін “організаційний розвиток” є багатограним терміном, який найчастіше асоціюється з досягненням цілей суб’єкта господарювання, а також покращенням його стану з точки зору досягнення організаційної досконалості. Організаційний розвиток – це управлінська діяльність, спрямована на здійснення змін у організаціях. Такий підхід визначає всі відповідні аспекти організаційного розвитку – організаційний розвиток відноситься до нормативної стратегії перепідготовки, спрямованої на вплив на переконання, оцінки та ставлення до роботи в організації, щоб вона могла краще адаптуватися до прискорених темпів змін у технологіях, у нашому промисловому середовищі та суспільстві в цілому. Мета

організаційного розвитку – розвиток та досягнення позитивних змін у компанії, за допомогою методів бізнес-психології, що відбувається на зростанні прибутковості бізнесу компанії, ефективності систем управління, індивідуальному розвитку співробітників. Організаційний розвиток, заснований на теорії систем, передбачає системний підхід до розвитку бізнесу, послідовне застосування системного підходу до функціональних, структурних та особистих відносин в компанії. Організаційний розвиток включає формальну організаційну реструктуризацію, яка часто ініціюється, підтримується та підкріплюється нормативними та поведінковими змінами.

Діяльність з організаційного розвитку на різних компаніях розуміється по-різному.

Для вирішення завдань управління організаційним розвитком та впровадження змін використовується один із трьох підходів:

1. Керівник організації здійснює самостійну розробку.
2. У структурі організації створюється підрозділ, відповідальний її організаційний розвиток.
3. До вирішення певних питань запрошуються зовнішні консультанти.

У деяких вона може обмежуватися роботою одного-двох спеціалістів, які забезпечують складання та підтримку в актуальному стані посадових інструкцій та положень щодо підрозділів. В інших – складатися з роботи величезних дирекцій та відділів, що займаються формуванням та впровадженням корпоративної культури, внутрішніми комунікаціями,

організацією корпоративних заходів, побудовою системи управління ефективністю чи системою управління якістю, формуванням та розвитком кадрового резерву, організаційний дизайн, розробка програм розширення прав та можливостей співробітників та підзвітності, оптимізація бізнес-процесів, загалом все, що пов'язано з управлінням змінами. Деякі науковці вважають, що організаційний розвиток зводиться до раціоналізації виробничих та управлінських процесів (тобто, по суті, він прирівнюється до проектування та оптимізації бізнес-процесів), а хтось розуміє організаційний розвиток як довгострокову роботу з удосконалення процесів вирішення проблем та оновлення тобто організацію з більш ефективним спільним регулюванням культурних постулатів.

З точки зору досягнення організаційної досконалості, управління компанією може використовувати зовнішніх консультантів, зокрема втручання котрих в певні умови є ефективним способом покращення стану справ та засобів досягнення цілей суб'єкта господарювання, якщо такі є, оскільки консультанти мають можливість використовувати власні засоби, методи та прийоми втручання.

Засобом, що забезпечує розвиток суб'єкта господарювання, є відповідальний за це співробітник компанії, або спеціально запрошений консультант спеціалізованої організації. При цьому зусилля щодо зміни, як правило, розподіляються нерівномірно. Акцент робиться або організацію загалом, або особисті якості співробітників.

Для виявлення конфліктів у організаційному розвитку необхідно провести кадровий аудит. Якщо вибір зроблено на користь суб'єкта господарювання, організаційний розвиток починається з процедури кадрового аудиту, реструктуризації організації. В іншому випадку – із розробкою програм розвитку персоналу. Стратегія суб'єкта господарювання залежить від цінностей, ухвалених керівництвом компанії. У зв'язку з цим кадровий аудит відіграє важливу роль у організаційному розвитку. Якщо пріоритетним завданням є зміна організаційної структури, кадровий аудит буде ефективний і незамінний. Але завжди необхідно ретельно зважити, чи виправдано це чи ні. Процедура перевірки персоналу та особливо його очікувань супроводжується сильною психологічною напругою у колективі. Деякі співробітники переходять на іншу роботу, окремі вступають у конфлікти та знижується мотивація.

Через війну розвиток персоналу для деяких суб'єктів господарювання стає вкрай складним. Єдиний спосіб пом'якшити ці небажані наслідки – це попередня командна робота, яка привносить впевненість щодо доцільності аудиту та знижує стрес співробітників. Однак, якщо вибір зроблено на користь розвитку персоналу, то кадровий аудит може лише нашкодити організаційному розвитку. При цьому розробляється комплекс

найважливіших заходів зокрема з питань соціально-психологічної підготовки. У будь-якому випадку не йдеться ні про тренінги продажу, ні про ті, коли продавець вчиться вимовляти першу фразу, радісно посміхатися і «закликати» покупця до найдорожчого товару. Йдеться про розвиток особливих стосунків із продавцем та клієнтом, компанією, в якій ви працюєте, та про те, як почуватися комфортно в ситуації продажів, не ставлячи під загрозу свою впевненість.

Загальний розвиток персоналу включає заходи, спрямовані на: зміцнення командного духу, підвищення мотивації персоналу, розвиток навичок вирішення конфліктів, освоєння технології прийняття управлінських рішень, підвищення кваліфікації у певній професійній галузі. Якщо основна мета є оптимізація системи управління компанією то підбирається група менеджерів. Якщо завдання сформувати командний дух – цілий підрозділ. У тому випадку, якщо це підвищення кваліфікації торгового персоналу, менеджерам з продажу є сенс зібратися до групи, незалежно від того, працюють вони в одному колективі чи ні. Таким чином, при виборі стратегії організаційного розвитку керівник повинен чітко усвідомлювати місце, яке він займає по відношенню до компанії, а саме: бачити себе частиною системи та одночасно зовнішнім елементом, який керує цією системою. .

Більшість інновацій, які впроваджуються в організаційний розвиток, здійснюються за допомогою спільної діяльності. Це означає, що групова робота займає центральне місце у процесі змін.

У процесі діяльності з організаційного розвитку співробітники систематично критично аналізують те, що вони роблять, щоб навчитися робити це краще. А кінцевою метою діяльності з організаційного розвитку є створення організації, що самонавчається.

Основною відмінністю організаційного розвитку від інших видів та форм роботи з персоналом та керівниками компанії є розгляд організації як цілісної системи взаємодіючих та взаємопов'язаних елементів. На практиці це має на увазі внесення дієвих змін за такими напрямками: організаційна структура та сила, функції (бізнес-процеси), якість їх реалізації, організаційна культура.

Результатом роботи по кожному з цих напрямів розвитку компанії вже в перші місяці може стати значне зниження витрат без шкоди для якості та швидкості бізнес-процесів, або підвищення якості та швидкості бізнес-процесів за тих самих витрат. А проведення системної роботи з усіх цих напрямків дозволить не лише скоротити витрати, а й вивести бізнес на якісно новий рівень.

Відповідно, результатами діяльності з організаційного розвитку є:

- оптимізація організаційно-функціональної та організаційно-управлінської структури підприємства;

- підвищення його готовності до змін та розвитку;
- зміна поведінки людей у бік більш позитивного ставлення один до одного, забезпечення індивідуальної та групової самосвідомості.
- повага персоналу підприємства, об'єднання колективних зусиль керівників підприємства, досягнення загальної задоволеності роботою.

А також інші, «конкретніші» результати:

- поліпшення якості продукції;
- підвищення продуктивності виробництва;
- зміцнення позицій компанії на ринку, зниження плинності кадрів, підвищення рентабельності тощо .

Організаційний розвиток – його незворотна, спрямована і закономірна зміна в часі, є об'єктивним процесом, незалежним від бажання чи небажання членів організації. Успіхи науки у вивченні закономірностей функціонування компанії дозволяють не тільки з більшою вірогідністю передбачити настання періодів спаду та підйому, але й наблизитись до вирішення проблеми її цілеспрямованого розвитку.

Постійний розвиток компанії дедалі більше стає необхідною умовою як її ефективного функціонування, а й виживання у світі. Зусилля організації розвитку менеджменту зазвичай пов'язані з низкою цілей і технологій. Ці цілі можуть бути відкрито заявлені керівництвом або неявно бути присутніми у його діях. Серед найважливіших цілей розвитку можна відзначити: зростання продуктивності, покращення якості продукції, розширення асортименту, зниження собівартості продукції, підвищення мотивації та злагоженості співробітників, усунення конфліктів, зниження плинності кадрів тощо.

Деякі дослідники та менеджери розглядають розвиток як процес контрольованих організаційних змін. На їхню думку, організаційний розвиток – це нова наукова дисципліна, покликана використовувати поведінкові науки для адаптації організацій до постійних змін. Інші експерти намагаються підкреслити гуманістичний аспект проблеми: Компанія розвивається та стає більш ефективною, використовуючи знання та технології поведінкових наук, спрямованих на інтеграцію індивідуальних прагнень до особистісного зростання та розвитку тобто це процес планових змін, які безпосередньо пов'язані з місією компанії та охоплюють у певний період всю організаційну систему в цілому. У кожному разі організаційний розвиток – це планові, контрольовані зміни в компанії, найчастіше продиктовані певними обставинами чи причинами. Серед цих причин можна виділити такі: незадовільне функціонування, зміни у робочому середовищі, зміни масштабів та форм діяльності, злиття чи поділ, зміни у технології виробничих процесів, зміна керівництва чи розбіжності з важливих організаційних питань, відсутність сприятливих перспектив тощо.

Більшість великих проблем у великих компаніях мають швидше

стратегічний, ніж організаційний характер. В інтересах виживання і гнучкого реагування на зовнішні умови, що динамічно змінюються, подолання відставання в розвитку техніки і технологій, забезпечення високої якості запропонованих продуктів і послуг компанії повинні цілеспрямовано здійснювати зміни. Залежно від конкретних обставин ці зміни можуть бути частковими, що торкаються окремих підрозділів і видів діяльності, або глобальними, що торкаються в цілому всієї компанії. Деякі підходи до організаційного розвитку наголошують, що має змінитися в компанії, інші ж наголошують, як мають відбуватися зміни, їхній процес. Загальний зміст зусиль щодо розвитку компанії було проаналізовано Х. Левіттом, який виділив чотири організаційні підсистеми, що підлягають запланованим змінам: організаційна структура, технологія, робочі завдання (робочий процес), особовий склад. У структурному плані зміни у підході здійснюються через нові формальні рамки організаційної поведінки, структури, - процедури, правила. Технологічний підхід спрямований на реорганізацію виробничого процесу, нову організацію робочих місць, зміну методів та стандартів роботи. Реорганізація трудового процесу спрямована на зміну виконання окремих трудових завдань. При цьому основна увага приділяється мотиваційним аспектам роботи та перепроєктування робочих завдань. Зміни у роботі з персоналом насамперед стосуються розробки нових програм професійної підготовки та відбору, а також поліпшенню методів оцінки ефективності. Загальний розвиток компанії означає розвиток всіх зазначених підсистем. Керівництво, звичайно, може ухвалити рішення розвивати тільки одне з них, яке є найслабшою ланкою. Зміни в одній із підсистем організаційного розвитку неминуче спричиняють зміни в інших. Отже, структурна реорганізація неминуче впливає на технологічні процеси, що, своєю чергою, потребують роботи з персоналом і реорганізації робочих завдань.

Таким чином організаційний розвиток – це сукупність теоретичних концепцій та практичних прийомів, спрямованих на те, щоб допомогти компанії вирішити проблеми, набути гнучкості і навчитися адаптуватися до змін, як зовнішніх, так і внутрішніх.

Технічний розвиток виробництва відображає процес формування та вдосконалення техніко-технологічної бази підприємств, що має бути постійно зорієнтованим на кінцеві результати його виробничо-господарської, комерційної чи іншої діяльності. Технічний розвиток охоплює різноманітні форми, які повинні відображати відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу і забезпечувати просте й розширене відтворення необоротних активів підприємства. Із сукупності форм технічного розвитку доцільно виділити такі, що характеризують, з одного боку, підтримування техніко-технологічної бази підприємств, а з другого – її безпосередній

розвиток через вдосконалення й нарощування виробництва.

1. Підтримування техніко-технологічної бази здійснюються шляхом:

- капітального ремонту устаткування;
- заміни спрацьованого устаткування новим такого ж технічного

рівня;

- технічного доозброєння підприємства.

2. Розвиток техніко-технологічної бази котрий включає:

- модернізацію;
- реконструкцію;
- технічне переозброєння;
- розширення;
- нове будівництво .

Процес економічного управління технічним розвитком підприємства включає такі основні етапи:

- встановлення цілей – визначення та ранжування пріоритетів;
- підготовчий – аналіз виробничих умов, підготовка прогнозної інформації;

- варіантний вибір рішень – розробка, вибір критерію та оцінка ефективності можливих варіантів;

- програмування (планування) робіт – узгодження вибраних і прийнятих рішень, їх інтегрування в єдиний комплекс заходів у межах програми технічного розвитку підприємства на найближчу та віддалену перспективу;

- супроводження реалізації програми – контроль за виконанням передбачених програмою заходів, проведення необхідного коригування програм.

Цілі та пріоритети технічного розвитку треба визначати згідно із загальною стратегією підприємства на тому чи іншому етапі його функціонування. Конкретні стратегічні напрями технічного розвитку можуть пі пов'язані з розв'язанням таких проблем:

- підвищення якості виготовлення продукції, забезпечення її конкурентоспроможності на світовому й вітчизняному ринках;

- розробка й широке впровадження ресурсозбережних (насамперед енергозбережних) технологій;

- скорочення до максимально можливого рівня витрат ручної праці, поліпшення її умов і безпеки;

- здійснення всебічної екологізації виробництва згідно із сучасними вимогами до охорони навколишнього середовища. У процесі економічного управління технічним розвитком підприємства одним із головних завдань є розробка і здійснення програм (планів) технічного розвитку.

Технологічна складова характеризує застосовувану технологію

(технологічний процес) і складається з наступних елементів:

- фаз виробничого процесу;
- прийомів та методів обробки ресурсів і отримання готової продукції;
- збору технічної документації загального та спеціального призначення.

Технічна складова містить три індикатори, а саме:

- енергетичну базу (об'єкти для забезпечення виробництва різних видів енергії);
- виробництво машин і устаткування, транспортування й передачу машин та інструментів;
- технічні основи обробки інформації (інформаційно-комп'ютерні технології та засоби зв'язку).

Тенденцію розвитку технологічної основи виробничих підприємств можна представити у вигляді наступних практичних дій:

- збільшення наукомісткості даних, що відображають базу знань;
- розширення сфери застосування сучасних мікроелектронних приладів;
- перетворення оперативних даних на найвищий рівень технічної цілісності;
- трансформування технології та засобів у ефективні інформаційні системи;
- введення окремих елементів технології з організаційно-управлінськими компонентами;
- введення в експлуатацію та підвищення рівня автоматизації технічних систем.

Від інновацій залежить організаційно-технологічний розвиток компанії. Таким чином організаційно-технологічний розвиток – це вдосконалення формальних і неформальних аспектів організаційної діяльності, процесів її створення та вдосконалення.

Основними факторами що впливають на організаційно-технічний розвиток підприємств є рівень спеціалізації виробництва та кооперації; стабільність асортименту; удосконалення технічних засобів; рівень обслуговування, підготовки та оперативного управління виробництвом.

УДК:005.591.6

Білик А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет м. Запоріжжя, Україна

### **РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В УПРАВЛІННІ**

Інноваційний процес в економічному й організаційному розумінні поділяється на окремі етапи, стадії, фази, які розрізняються між собою

цільовим призначенням, специфікою управління, фінансуванням, кінцевим результатом діяльності. У дослідженнях структури інноваційного процесу більшість вітчизняних учених дотримуються схеми: «дослідження – розробки – виробництво – маркетинг – продаж». Американські дослідники розглядають інноваційний процес докладніше: «фундаментальні дослідження – прикладні дослідження – розробки – дослідження ринку – конструювання – дослідне виробництво – ринкове випробування – комерційне виробництво».

Усі вказані етапи взаємозумовлені і забезпечують успіх нововведення лише за умови інтеграції їх у єдине ціле.

Специфіка інноваційного процесу така, що з розробленням інновації центр уваги поступово переміщується від сфери досліджень до сфери збуту. Водночас елементи інноваційного процесу перебувають у тісній взаємодії, постійно обмінюючись інформацією.

Інноваційні етапи та стадії породжують організаційно відокремлені функціональні підрозділи, але якщо їх взаємодія не відтворює результатів, то інноваційний процес не досягає цілей. Кожна із стадій інноваційного процесу має свою організаційну форму, свою специфіку управління та цільове призначення. Проте вдосконалення інноваційного механізму на окремій стадії не підвищує результативності процесу в цілому.

Для забезпечення ефективності інноваційного процесу в цілому першочергове значення мають такі форми його організації, за яких результат кожної стадії є основою для подальшого руху до наступної. Особливо важливе стикування стадій, що забезпечує неперервність, гнучкість і динамізм усього процесу.

Розвинені країни накопичили значний досвід організації інноваційних процесів. Слід зазначити багатогранність шляхів і форм, за допомогою яких досягається інтеграція стадій інноваційного процесу.

Розвинені країни накопичили значний досвід організації інноваційних процесів. Слід зазначити багатогранність шляхів і форм, за допомогою яких досягається інтеграція стадій інноваційного процесу. Інноваційний процес має циклічний характер розвитку, здійснюється в просторі і часі, основними його етапами є: науковий, технічний, технологічний, експлуатаційний.

Фундаментальні дослідження — це розроблення гіпотез, концепцій, теорій у конкретних сферах наукової діяльності, які є основою для створених нововведень. Фундаментальні дослідження спрямовані на одержання нових наукових знань, виявлення суттєвих закономірностей розвитку природи та суспільства, їх метою є пізнання об'єктивних законів розвитку Всесвіту. Фундаментальні дослідження поділяються на теоретичні та пошукові. Результатом теоретичних досліджень є наукові відкриття законів і закономірностей розвитку світу, обґрунтування нових понять, створення нових теорій. Теоретичні дослідження є найважливішою складовою в системі

наукових знань, бо наукові теорії дають змогу пізнавати існуючі процеси і явища, проаналізувати вплив на них різних чинників і запропонувати рекомендації щодо використання їх у практичній діяльності. Поки відповідні закони не відкриті, людина може лиш описувати явища, збирати та систематизувати факти, але вона не може передбачити і пояснити їх дію. Самі по собі факти – це ще не наука. Вони стають складовою наукових знань тільки в систематизованому й узагальненому вигляді [2].

Наукові знання – своєрідний товар. Після практичної реалізації наукової ідеї її віддача не припиняється. Наукові ідеї не вмирають, вони продовжують своє життя в поєднанні з новими ідеями, або у вигляді бази для розроблення нових ідей і теоретичних концепцій. Наприклад, відкриття, зроблені Фарадеєм і Максвеллом, Резерфордом і Кюрі, Лобачевським і Ейнштейном, продовжують своє служіння науці та виробництву, виступаючи як знаряддя нових відкриттів і матеріального втілення в космічних кораблях, електронно-обчислювальних машинах тощо. У сучасному обладнанні, устаткуванні, технологіях реалізується інтелектуальна праця вчених багатьох поколінь. Хто б не був фактичним творцем наукової ідеї, якій би приватній компанії не належало юридичне право на її використання, однак рано чи пізно власником цієї ідеї стає все суспільство, всі одержують право на її споживання.

Таким чином, відкриття як інтелектуальний продукт не має ринкової вартості, бо на нього неможливо оформити ліцензію, оскільки воно не сумісне з яким-небудь еквівалентом, їх висока евристична цінність, як правило, відзначається міжнародними і державними преміями. Отже, результати фундаментальних досліджень є базою і рушійною силою розвитку всієї системи науки, техніки, технології, організації й управління процесами виробництва, вирішення соціальних питань, проблем розвитку суспільства в цілому та кожної особистості зокрема. Розвиток науки має значно випереджати розвиток техніки і виробництва, а матеріальне виробництво має бути достатньо рухомим у використанні наукових результатів, мобільним у перебудові залежно від цих результатів. Сфера матеріального виробництва охоплює прикладні дослідження, технічні розробки, первинне опанування новаціями та їх поширення, промислове виготовлення нового продукту. Це – технічний, технологічний та експлуатаційний етапи інноваційного процесу.

Прикладні дослідження спрямовані на пошук шляхів практичного використання вже відкритих явищ і процесів. Науково-дослідна робота прикладного характеру ставить за мету вирішення технічних та технологічних проблем стосовно конкретної галузі виробництва. На цьому етапі перевіряються інноваційні ідеї на їх життєздатність, технічну, економічну та споживацьку ефективність, її оцінку можуть дати спеціалісти, які мають підготовку у сфері техніко-економічного аналізу – аналітики. Показником значущості, доцільності інноваційної ідеї є показник рівня науково-технічної

доцільності. Він визначається з урахуванням унікальності, оригінальності та масштабності перетворень. [2].

Одержані результати аналітичної оцінки є основою для дослідно-конструкторських розробок і створення (або модернізації) зразків нової техніки, матеріалів, технології, продуктів. Метою ДКР є створення зразків нових виробів, нової техніки, які можуть бути передані після відповідних випробувань у серійне виробництво.

Експериментальна база науки є складовою наукового потенціалу країни, її стан і використання характеризуються можливістю науки здійснювати дослідну перевірку результатів наукових досліджень і розробок з метою неперервності інноваційного процесу. Дослідне виробництво може мати різні організаційні форми – завод, цех, дослідна станція, дослідно-експериментальне виробництво, майстерня тощо; мати різне місцезнаходження, різний ступінь господарської самостійності; перебувати на балансі наукової організації чи бути юридичною особою.

Таким чином, сама по собі нова ідея, як би досконало вона не була б описана, формалізована і представлена на схемах і кресленнях – це ще не інновація (нововведення), якщо ця ідея не втілена у використовуваних на практиці продукти, послуги чи процеси. Тільки реалізовані в новій продукції чи процесах нові ідеї називаються інноваціями. Тобто неодмінними властивостями, критеріями інновації є новизна ідеї та її втілення, реалізація у практичній діяльності, в нових продуктах чи процесах [2].

Системний підхід до управління інноваційними проектами передбачає розгляд та аналіз на предвистійній стадії альтернативних варіантів інвестиційних рішень. Аналіз альтернатив надзвичайно важливий через високу ціну помилок в інвестиційних рішеннях, які виявляються вже на експлуатаційній стадії інноваційних проектів. Уникнути таких помилок – значить забезпечити високу ефективність проекту [2].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Павленко І. А., Гончаров, Т. О. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дтсц. Швиданенко. К.: КНЕУ. 2010. 150 с.

2. Пашута М.Т. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 117 с.

## **ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Передумовою новітніх напрямків промислової революції є циркулярна економіка. Вона дозволяє досягти максимального рівня коефіцієнту економічної ефективності в металургійній промисловості та сприяти зменшенню негативного впливання на навколишнє природне середовище. Впровадження циркулярної економіки має передбачати заходи, що спрямовані на стабільне розвинення окремих суб'єктів господарювання, загалом країни і суспільства. Важливим та необхідним шагом задля розвинення України, інтеграції в ЄС і післявоєнного відновлення нашої країни є введення концепції циркулярної економіки.

Модель циркулярної економіки має ряд «плюсів» і «мінусів» для українських підприємств.

Внутрішні переваги:

- мала частина підприємств, що залучені до циркулярної економіки, і звісно – низький рівень конкуренції;
- сприяння держави щодо виконання інноваційних проектів, що стосуються моделі циркулярної економіки.

Зовнішні переваги:

- менший негативний вплив на навколишнє середовище;
- підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств і економіки в цілому;
- швидке розвинення інноваційної діяльності;
- фінансова підтримка іноземних інвесторів;
- ріст благополуччя суспільства.

Внутрішні недоліки:

- великі початкові інвестиції;
- висока імовірність збитків у короткостроковому майбутньому;
- недовершене регулювання з боку держави;
- недостатній рівень інформованості щодо переваг і недоліків циркулярної економіки;
- нестача потрібних виробничих потужностей.

Зовнішні недоліки:

- зменшення прибутковості у промисловості;
- зайве використання певних видів ресурсів;
- низький рівень запиту робітників на видобувних підприємствах

[1].

Металургійна галузь є другою за розмірами споживання вугілля після вироблення електроенергії. Вугілля, яке коксується, застосовують в хімічних реакціях у печах для випуску сталі із залізної руди, отже до 75% електроенергії при виробництві сталі, використовують у доменних печах. Решта 25% тепла використовується на агломераційних фабриках і коксовому виробництві. Тож підприємства чорної металургії несуть чималу відповідальність щодо глобальних викидів парникових газів та «сприяють» погіршенню кліматичних умов [2].

Унаслідок швидких інноваційних змін щодо інновацій був сформований новітній напрям промислової революції industry 4.0. Металургійний сектор як виробник доданої вартості трансформується через використання цифрового інструментарію industry 4.0.

Ключові напрямки цифрових технологій industry 4.0 для металургійних підприємств було сформульовано на Всесвітньому економічному форумі:

- максимальна трансформація праці «людина-машина» у автоматизовані механізми з цифровим забезпеченням;
- застосування віртуальних можливостей робітників через використання віддалених операційних центрів і дистанційного приладдя;
- інтеграційні процеси щодо інформаційних технологій, тривалості виробничого та фінансового циклів, формування заходів по інформаційній безпеці активів металургійних підприємств;
- використання алгоритмів та штучного інтелекту задля оброблення даних щодо джерел усередині підприємства та за границями традиційного ланцюга утворення вартості, що став традиційним.

По розрахункам Accenture Research запровадження напрямків industry 4.0 може надати змогу отримати 425 млрд. дол. США доданої вартості до 2025 р., якщо сказати по іншому, дохід світової металургійної галузі підвищиться на 4%; забезпечить загальний приріст суми загальних галузевих активів на 130 млрд. дол. США; зможе сформувати стале розвинення суб'єктів стратегічної галузі та зменшить розмір викидів CO<sup>2</sup> на 610 млн. т, для суспільства оціночна вартість, яких буде рівнятися 30 млрд. дол. США.

Провідним інноваційним інструментарієм стосовно основних напрямків industry 4.0 у металургійному секторі є:

- промисловий інтернет речей (говоримо, проте що, суб'єкти господарювання спроможні поліпшити показники управління завантаженням і транспортуванням, якщо повідомити рівень параметрів: кількість циклів самоскида за день, середню тривалість навантаження-розвантаження та ін.);
- блокчейн (компанія «Метінвест» уклала контракт про постачання обладнання через блокчейн-платформу we.trade.технологію block chain);

- хмарні обчислення;
- «людино-машинна» взаємодія;
- робототехніка;
- програмне забезпечення з відкритим вихідним кодом;
- штучний інтелект (система, що працює на установках безперервного лиття заготовок електрометричного металургійного підприємства) [3].

Металургійна галузь скидає 2,6 Гт CO<sup>2</sup> щороку, це складає 7% від рівня викидів у світі щодо використання енергії та 7-9% від рівня світових антропогенних викидів CO<sup>2</sup> є найвищим показником поміж секторів важкої промисловості. Так само багаторічні життєві цикли металургійних заводів, відсутність чітких фінансових стимулів для декорбонізації та волатильність цін ускладнюють впровадження технологій, що знижують викиди вуглецю. Декорбонізація на підприємствах чорної металургії є нагальним завданням задля досягнення послаблення впливу на зміну кліматичних умов і забезпечення стабільних перспектив для галузі [4].

Отже, на початкових стадіях впровадження циркулярних бізнес-процесів обумовлено певними витратами та ускладненнями, але в довгостроковому майбутньому це може призвести до значних позитивних результатів для підприємств і держави загалом.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Горбаль Н. І., Сліпачик С. В. Циркулярна економіка: особливості та перспективи впровадження в Україні в умовах війни. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. № 2 (9). С. 257-268.

2. Kim J., Sovacool B. K. And et. Decarbonizing the iron and steel industry: A systematic review of sociotechnical systems, technological innovations, and policy options. *Energy Research & Social Science*. 2022. Vol. 89. P. 102565. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102565> (дата звернення: 06.04.2024 р.)

3. H. Aguirre-Jofré, M. Eyre, S. Valerio, D. Vogt. Low-cost internet of things (IoT) for monitoring and optimising mining small-scale trucks and surface mining shovels. *Automation in Construction*. 2021. Vol. 131. P. 103918. DOI: 10.1016/j.autcon.2021.103918 (дата звернення: 06.04.2024 р.)

4. World Economic Forum (2023, January). Mining and Metals Industry. Digital Transformation Initiative. White Paper. World Economic Forum. In collaboration with Accenture. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/341/9431/19661-1?inline=1> (дата звернення: 06.04.2024 р.)

## **СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Інноваційна діяльність дозволяє промисловим підприємствам перейти на новий технологічний рівень, проте для досягнення успіху в конкурентній боротьбі недостатньо володіти тільки технологічною перевагою, не менш важливими є інновації в їх управлінні. У зв'язку з цим проблема формування та реалізації ефективної стратегії розвитку інноваційної діяльності підприємств набула особливої значущості. Оскільки складна структура великих корпорацій уповільнює процес прийняття рішень, що веде до втрати конкурентної переваги, необхідно організувати ефективну систему управління інноваціями, одним з найважливіших елементів якої є інноваційна стратегія розвитку, що припускає формування довгострокових цілей інноваційної діяльності та вибір найбільш ефективних методів для їх досягнення.

Стратегією розвитку сфери інноваційної діяльності України на період до 2030 року наголошується, що в сучасних умовах успішний розвиток національних економік країн-лідерів міцно пов'язаний з пріоритетом у розробках і дослідженнях, появленні новітніх знань, виготовленням масової інноваційної продукції та розвитком високотехнологічного виробництва. Напрямом динамічного розвитку та здобутків, а також засобом забезпечення безпеки та суверенітету країни, її конкурентоспроможності в умовах сьогодення є розвиток інноваційного потенціалу [1].

Серед головних проблем реалізації стратегії розвитку інноваційної діяльності українських підприємств можна зазначити такі: недостатня якість бізнес-середовища; неконкурентоспроможний інвестиційний клімат; збереження нерозвиненості умов для справедливої конкуренції на ринках і отримання державної підтримки; слабка взаємодія бізнесу і держави при формуванні та реалізації інноваційної політики; збереження значних бар'єрів для розповсюдження в господарській діяльності суб'єктів господарювання нових технологій, що обумовлено регулюванням в галузях, митним і податковим адмініструванням, сертифікацією продукції тощо.

Глобальний інноваційний індекс 2023 представляє останні світові інноваційні тенденції та щорічний рейтинг інновацій 132 економік світу.

У 2022 році Україна погіршила свій рейтинг та посіла 57 позицію (у 2021 році посідала 49 позицію) в рейтингу Глобального Інноваційного Індексу (із 132 країн), а також посіла 34 місце серед 39 економік Європи.

У 2023 році відбулося покращення, Україна посіла 55 позицію та

посіла 34 позицію серед 39 економік Європи.

Деякі складові рейтингу:

- регуляторне середовище – 77 позиція (– 2 позиції);
- бізнес середовище – 88 позиція (+ 11 позицій);
- людський капітал та дослідження – 47 позиція (+ 2 позицій);
- освіта – 31 позиція (– 5 позиції);
- R&D – 68 позиція (– 9 позиція);
- інформаційно-комунікаційні технології – 59 позиція (+ 4 позицій);
- знання та результати наукових досліджень – 45 позиція (– 9 позицій) [2].

Стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності на період до припинення або скасування воєнного стану в Україні:

- 1) технологічне оновлення та розвиток сфер національної безпеки і оборони;
- 2) освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії;
- 3) освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа- і суднобудування, озброєння та військової техніки;
- 4) освоєння нових технологій виробництва матеріалів, їх оброблення і з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій;
- 5) технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу;
- 6) впровадження нових технологій та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування, фармацевтики;
- 7) широке застосування технологій більш чистого виробництва та охорони навколишнього природного середовища;
- 8) розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#n12> (дата звернення: 06.03.2024 р.)

2. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnosti> (дата звернення: 06.03.2024 р.)

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

В економічних літературних джерелах широко обговорюються питання, котрі стосуються інвестування та інновацій. Адже саме завдяки залученню інвестицій у здійснення інноваційних проектів можна одержати нові економічні результати, які було б неможливо отримати за звичайного інвестування (при переході виробництва на вищі технологічні уклади, формування інтелектуальних активів, швидке збільшення вартості бізнесу, оволодіння новими ринками збуту тощо). Саме завдяки інвестиціям, вкладеним у виробничий процес, підприємство може досягти значних обсягів виробництва продукції, розширити або ж вийти на нові ринки збуту продукції та отримати значні прибутки, які при ефективному використанні, можна значно примножити.

За сучасних умов розвитку економіки, реалізація інвестиційно-інноваційного процесу можлива лише за умови активізації інвестиційної діяльності, що є складним процесом доки існує недосконале нормативно-правове поле, а законодавча база не стимулює розвиток інноваційного процесу та не гарантує права його учасників.

Активізація інвестиційного забезпечення інноваційного діяльності суб'єктів господарювання є ключовою рисою їх функціонування, адже здійснення даного розвитку залежить від наявності та можливості використання різноманітних інвестиційних джерел. Проте, можливості кожного підприємств щодо впровадження інноваційної діяльності відрізняються між собою, що обумовлено перш за все існуючими фінансовими можливостями. Актуальність досліджуваної теми полягає в тому, що забезпечення відповідного інвестиційного забезпечення інноваційного процесу є ключовим завданням інноваційної діяльності підприємства. Проте, це завдання лежить в площині складно вирішуваних, адже має ряд особливостей. По-перше, розроблення інноваційного проекту потребує значних капіталовкладень, а інвестиції, здійснювані в інноваційну діяльність, насамперед до створення перших зразків інноваційного продукту, входять в категорію «ризикового капіталу».

Інновації – головний двигун прогресу, оскільки саме вони дають можливість підприємству, з однієї сторони, одержати конкурентні переваги та покращити свою конкурентну позицію на ринку, фінансове становище, підвищити виробничі потужності та потенціал персоналу, а з іншої – потребують значних фінансових ресурсів. Без вчасного, стабільного, економічно-обґрунтованого інвестиційного забезпечення здійснення інноваційної діяльності є неможливим. Проте, для того, щоб інноваційна

діяльність була максимально ефективною, потрібно своєчасно та комплексно досліджувати показники ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Мета кожного суб'єкта господарювання полягає в виборі найбільш ефективних напрямків інноваційної діяльності, програм і проектів підприємства.

Головними завданнями для проведення оцінки є: визначити чи відповідає фінансове становище фірми його ключовим параметрам стосовно інноваційного розвитку;

дослідити можливості до інноваційного розвитку;

охарактеризувати, проаналізувати та обрати інноваційні проекти; оцінити досліджувані показники інноваційної діяльності; виявити можливі невикористані резерви підвищення ефективності інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності; дослідити результати впливу інноваційних рішень на фінансові показники діяльності підприємства.

Щоб оцінити інноваційну діяльність підприємства варто використовувати різноманітні джерела інформації: дані спеціальних досліджень, щорічні статистичні дані Державної служби статистики України, дані звітів підприємств тощо.

Для оцінювання ефективності інноваційних рішень використовують довготермінові критерії, які передбачають визначення тенденцій зміни показників, які характеризують результати введення інновацій у довготерміновому періоді на основі використання математичних методів і моделей прогнозування. Оцінити ці чинники можливо з використанням інтегрованого підходу на базі врахування різноманітних напрямів діяльності підприємства, в тому числі інноваційного розвитку, бізнес-процесів, маркетингу, фінансів).

Не дивлячись на деякі недоліки використання комплексу показників для оцінки інноваційної діяльності підприємств, варто виокремити наступні моменти концепції:

стратегічні карти сполучають кількісні й якісні показники оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства, котрі доповнюють інформацію з джерел фінансової інформації та зменшують ризик підприємств в напрямку досягнення короткострокових і довгострокових цілей;

разом із підсумковими показниками для оцінки результатів діяльності, використовують показники, які відображають ступінь використання ресурсів для реалізації інноваційної діяльності підприємства;

розподіл основних показників діяльності та доведення їх до найнижчих ланок управління. Це дасть змогу посилити контроль за виконанням та врахувати чинник децентралізації управління як важливий напрямок збільшення ефективності управління підприємством.

Кожен з перелічених методів має свої переваги та недоліки, а також

сферу, коли доцільно використовувати той чи інший метод. Наприклад, розрахунок чистої приведеної вартості та внутрішньої норми дохідності мають однакову сферу застосування, тоді як інші показники доцільно використовувати при других ситуаціях.

Розрахунки потоків для оцінки чистої приведеної вартості можуть проводитися:

а) не враховуючи джерела додаткового фінансування, котрі будуть необхідні для реалізації проекту: розраховують вільний грошовий потік, враховуючи повернення одержаних минулих позик і відсотків за ними; ставкою дисконтування виступає середньозважена вартість активів підприємства (оскільки реалізація проекту не повинна призводити до збільшення вартості капіталу підприємства). Чиста приведена вартість, що розраховується, за своїм змістом віддзеркалює оцінку ринкової вартості діяльності підприємства (з проектом і без нього), проведена з використанням підходу, який є заснованим на прогнозуванні витрат і прибутків.

б) з врахуванням додаткових джерел фінансування, без яких проект не може бути реалізований: до вільного грошового потоку додають отримані підприємством у прогнозований період додаткові власні та позикові джерела фінансів, і віднімають повернення позикових коштів і плату за їхнє використання. Цей потік віддзеркалюватиме грошовий потік, котрий зостанеться в розпорядженні акціонерів; ставка дисконтування має бути не нижчою за одержаний рівень рентабельності капіталу підприємства. Чиста приведена вартість, яка розраховується, віддзеркалює ринкову вартість акціонерного капіталу підприємства.

В умовах постійно зростаючої конкуренції, саме активна інноваційна діяльність та реалізація інноваційних проектів є ключовим фактором успіху підприємницької діяльності. Нові ідеї, товари, продукти, послуги, нові технології, механізми управління та організаційні рішення здатні не лише вивести підприємство з кризової ситуації, а й гарантувати процвітання та фінансову стабільність в майбутньому. Складність і висока швидкість зміни ринкових процесів, виявлення нових запитів і зміна позицій споживачів, глобальні технологічні зрушення, швидкий розвиток інформаційних технологій, а отже, стрімке розповсюдження та одержання інформації, її доступність не лише ускладнюють роботу підприємств, а й сприяють появі нових, неочікуваних можливостей для введення підприємницької діяльності.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Ткаченко А. М. Запровадження інновацій – нагальне завдання сьогодення. *Науковий вісник Полтавського університету Економіки та торгівлі*. Серія «Економічні науки». 2020 р. № 1. С.17-25.

2. Білик В.В. Сутність інвестицій та наукові підходи до інвестиційної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*.

2015. № 2, Т. 2. С. 112-15.

3. Інвестиційна активність підприємств з виробництва продукції з високою доданою вартістю в умовах обмежених ринків: парадигма та механізми забезпечення: монографія / Н. Ю. Брюховецька, І. П. Булесв та ін.; НАН України, Ін-т економіки промсті. Київ, 2019. 388 с.

УДК 330.341.1

Воронін Д.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет м. Запоріжжя, Україна

### **ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ**

Одним з основних понять інноватики та інноваційного менеджменту є поняття інноваційного процесу. Незважаючи на те, що в спеціальній літературі трапляється багато різноманітних підходів до визначення цього явища, суть їх зводиться до одного висновку, а саме: інноваційний процес пов'язаний із створенням, освоєнням і поширенням інновацій.

Фундатор інноваційної теорії Й. Шумпетер розглядав інновацію в динаміці, тобто як інноваційний процес, а саме: «виготовлення нового продукту, а не «новий» продукт; впровадження нового методу, а не «новий метод»; освоєння нового ринку...; отримання нового джерела сировини...: проведення реалізації...».

Інноваційний процес має чітку орієнтацію на кінцевий результат прикладного характеру, який забезпечує певний технічний і соціально-економічний ефект. Інноваційний процес можна розглядати як комплекс послідовних дій, унаслідок яких новація розвивається від ідеї до конкретного продукту і поширюється під час практичного використання. Перебіг інноваційного процесу, як і будь-якого іншого, визначається складною взаємодією багатьох чинників.

Успіх на цьому шляху залежить від управлінського механізму, який об'єднує в єдиний потік витoki наукової ідеї, її розроблення, впровадження результату у виробництво, реалізацію, поширення і споживання. На розвиток інноваційного процесу впливають:

- стан зовнішнього середовища, у якому він проходить (тип ринку, характер конкурентної боротьби, практика державного регулювання, рівень освіти, організаційні форми взаємодії науки і виробництва тощо);
- стан внутрішнього середовища окремих організаційних і господарських систем (фінансові та матеріально-технічні ресурси, застосування технологій, зв'язки з зовнішнім середовищем та ін.);
- специфіка самого інноваційного процесу як об'єкта управління [2].

Ефективність інноваційного процесу визначається лише після впровадження інновації, коли з'ясується, у якій мірі вона задовольняє потреби ринку. На відміну від науково-технічного прогресу інноваційний

процес не завершується тільки впровадженням новації (техніки, технології, продукту) у виробництво, а має неперервний характер, оскільки «з поширенням (дифузією) інновація вдосконалюється, стає ефективнішою, набуває нових споживчих якостей. Це відкриває для неї нові можливості застосування, нові ринки, а відповідно, і нових споживачів, котрі сприймають даний продукт, технологію або послугу як нові саме для себе».

Інноваційний процес охоплює невиробничу царину, сферу матеріального виробництва й експлуатації. Він є системою етапів, стадій та видів робіт, і тому має складну структуру. Інноваційний процес – це не тільки складний, але і взаємопов'язаний процес створення інновацій з використанням сукупності системи знань, наукової і маркетингової діяльності; сукупності засобів праці, що полегшують людську працю і роблять її продуктивнішою (техніка, прилади, устаткування, організація виробництва) [2].

Інноваційний процес – це комплекс різних послідовних видів діяльності на основі поділу і кооперації праці – від одержання нового теоретичного знання до використання створеного на його основі товару споживачем. Сутність кооперації в науці, як і в матеріальному виробництві, полягає в одночасності зусиль, без яких необхідний результат не може бути досягнутим.

Ефект кооперації дослідників в інноваційній сфері полягає в тому, що зі збільшенням кількості вчених:

по-перше, з'являється можливість зібрати й опрацювати значний обсяг наукової інформації;

по-друге, з'являється велика кількість різноманітних точок зору на вирішення науково-технічних проблем і зростає ймовірність прийняття правильного рішення;

по-третє, легше розподіляти обов'язки відповідно до особистих здібностей і можливостей науковців.

Проте зростання кількості членів колективу ускладнює процес організації взаємодії і управління, знижує відповідальність індивіда за результати роботи. Подальший розвиток кооперації супроводжується розподілом наукової праці, коли вчені спеціалізуються на вивченні певної категорії об'єктів: фізичних, хімічних, економічних, історичних тощо (предметний розподіл праці).

Існує розподіл наукової праці за стадіями інноваційного циклу. Інноваційний процес поділяється на окремі етапи, види діяльності та стадії, наприклад: фундаментальні та прикладні дослідження, проектно-конструкторські розробки, освоєння нововведення у виробництві й експлуатації. Це призводить до дискретності інноваційного циклу, коли окремі результати не знаходять довгий час свого застосування на наступних стадіях.

Інноваційний процес характеризується: високим ризиком і

невизначеністю шляхів досягнення цілей; неможливістю детального планування та орієнтації на прогностичні оцінки; необхідністю переборювати опір як у сфері економічних відносин, так і інтересів учасників інноваційного процесу; залежністю від соціально-економічного середовища, у якому він функціонує і розвивається.

Потреба в інноваційному процесі формується під впливом такої суперечності, як співвідношення між реальною і бажаною ситуацією в розвитку суспільства. Започатковує інноваційний процес настанова на зміну ситуації або її вдосконалення. Розрізняють три види інноваційного процесу:

- простий внутрішньоорганізаційний (натуральна форма);
- простий міжорганізаційний (товарна форма);
- розширений.

Поширення інновації – це інформаційний процес, форма і швидкість якою залежать від комунікаційних каналів, спроможності суб'єктів господарювання сприймати цю інформацію та практично використовувати. Справа в тому, що суб'єкти господарювання, діючи в реальному економічному середовищі, виявляють неоднозначне ставлення до пошуку та впровадження нововведень.

Дифузія інновацій – це процес передавання (трансферту) технологій фірмами різних країн з урахуванням часу, внаслідок чого нововведення проникають в різні галузі виробництва та знаходять усе більше споживачів. Неперервність інноваційних процесів обумовлює швидкість та межу дифузії нововведення. Згідно з теорією Й. Шумпетера, дифузія інновації – це процес кумулятивного збільшення кількості імітаторів (послідовників), які впроваджують нововведення слідом за новаторами, очікуючи більших прибутків. Процес дифузії інновацій може здійснюватись як по міжфірмових каналах незалежних іноземних фірм, так і через внутрішні канали транснаціональних корпорацій у разі впровадження нововведень в будь-якому з їхніх відділень, розміщених в інших країнах [2].

Процес передавання технологій тісно пов'язаний з теорією життєвого циклу інновації. На етапі «дослідження і розробка» передавання технології (новації) не відбувається, бо ще не відомі сфери її використання і витрати на розробку. На етапі «впровадження» з'являється новий товар, виробництво якого є монопольним. Конкуренція відсутня.

Дифузія інновації здійснюється у формі експерта товарів. На етапі «зростання» інновація поширюється в інших країнах, проте ще повністю не освоєна. З настанням періоду «зрілості» виникає поширення і обмін інноваціями між різними країнами. Поступово нова технологія удосконалюється і стандартизується, іде активне її передавання в країни, що розвиваються. Вона одержує загальне поширення, цінність її знижується, в розвинених країнах припиняється виробництво, експорт товару змінюється

імпортом. Виникає нова хвиля передавання технології з країн, що розвиваються, в слаборозвинуті країни.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Абрамешин А.Е., Воронина Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Ю.В.; Под редакцией д-ра экон. наук, проф. О.П. Молчановой. М.: Вита-Пресс, 2009. 272 с.

2. Нижник В. М., Теляча Л. П. Міжнародний інноваційний менеджмент. Конспект лекцій та методичні вказівки до вивчення курсу для студентів денної форми навчання спеціальності 7.030403 “Міжнародні економічні відносини”. Хмельницький: ХДУ. 2012. 178 с.

УДК 004.056:004.738.5:006.3

Воронкова В.Г.<sup>1</sup>, Череп А.В.<sup>2</sup>, Череп О.Г.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> доктор філософських наук, професор,  
завідувачка кафедри управління та адміністрування

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні  
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup> доктор економічних наук, професор,  
завідувачка кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

<sup>3</sup> доктор економічних наук, професор кафедри  
управління персоналом і маркетингу, Запорізький національний університет  
м. Запоріжжя, Україна

### **ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

З розвитком штучного інтелекту збільшується кількість інформації, яка обробляється та передається в цифровому середовищі, а також зростає загроза її порушення та недозволеного використання. Штучний інтелект дозволяє обробляти великі обсяги даних та виконувати складні аналізи, що може створювати нові можливості для зловживання та порушення конфіденційності. За допомогою штучного інтелекту зловмисники можуть автоматизувати атаки, виявляти вразливості та шукати нові способи вторгнень, що ускладнює захист систем. Штучний інтелект може використовуватися для створення та поширення фальшивих новин, маніпуляції громадською думкою та атак на демократичні процеси. Використання штучного інтелекту може порушувати приватність та викликати етичні питання, особливо в контексті збору та аналізу особистих даних. Ці тенденції підкреслюють необхідність постійного вдосконалення та розвитку методів та технологій для захисту інформації в умовах постійного зростання викликів у цій сфері [1].

Сприяючи соціальному прогресу, штучний інтелект несе у собі ризики та проблеми. Міжнародне співтовариство має намір продовжувати сприяти розвитку штучного інтелекту на благо. ЮНЕСКО прийняла першу глобальну угоду з етичних питань штучного інтелекту - «Рекомендації з етичних проблем штучного інтелекту», в яких пояснювали принцип, зокрема пропорційність і заподіяння шкоди, безпека і захищеність, справедливість і недискримінація. Штучний інтелект не зупиняється на кордонах країн, тому важливо сприяти співробітництву між різними країнами та організаціями у сфері етики ШІ. Глобальні стандарти та норми можуть допомогти у забезпеченні однакових стандартів етичного використання ШІ незалежно від місця його застосування. Забезпечення того, щоб користувачі, розробники та регулятори мали достатні знання про ризики та можливості, пов'язані з ШІ. Це може включати освітні курси, семінари, роз'яснювальні кампанії та інші засоби підвищення обізнаності.

Регулярне оновлення етичних принципів та стандартів для врахування швидкого плину технологічних умов та нових викликів, які вони можуть представляти. Важливо мати різноманітні команди, що розробляють ШІ, які включають представників різних культур, соціальних груп та гендерів. Це сприятиме більш широкому сприйняттю етичних питань та допоможе уникнути вузького сприйняття та викривлення. Перед впровадженням нових технологій ШІ важливо проводити глибокий аналіз їхнього можливого впливу на суспільство та економіку, враховуючи можливі побічні ефекти та негативні наслідки. Підтримка та поширення культури етичного лідерства у всіх сферах, де використовується ШІ, включаючи бізнес, державні установи та академічний світ. ЄС продовжує сприяти проектуванню, розробці та впровадженню штучного інтелекту з 2018 року, одночасно старанно працюючи над стандартизацією використання штучного інтелекту та роботів та управління ними.

Закон ЄС про штучний інтелект, який набуде чинності на початку 2024 року, допоможе цій роботі досягти апогею і навіть стати важливою віхою в історії управління штучним інтелектом. Сполучені Штати приділяють більше уваги розвитку штучного інтелекту і використовують «Білль про права штучного інтелекту» як основний інструмент регулювання розвитку штучного інтелекту. Враховуючи, що заходи управління ІІ в ЄС та США є відносно зрілими та репрезентативними, можемо відмітити приклади переваг та недоліків різних моделей регулювання, сподіваючись надати посилання на здоровий розвиток та ефективне управління [2].

Судячи з законодавчого процесу, у квітні 2021 року Європейська комісія опублікувала законодавчу пропозицію «Регламент Європейського парламенту та Ради щодо розробки єдиних правил щодо штучного інтелекту (Закон про штучний інтелект) та про внесення змін до деяких законів ЄС»,

що відкриває шлях «жорсткого закону» для управління штучним інтелектом. Остаточну версію компромісного проекту Закону про штучний інтелект було сформовано у грудні 2022 року. У червні 2023 року Європейський парламент ухвалив проект дозволу на переговори щодо Закону про штучний інтелект та переглянув. 8 грудня 2023 року Європейський парламент, Європейська рада та Європейська комісія досягли угоди щодо законопроекту про штучний інтелект, який передбачає всебічний нагляд у сфері штучного інтелекту.

Закон про штучний інтелект встановлює етичну та правову основу для розробки та використання штучного інтелекту в ЄС та доповнюється Директивою про відповідальність за штучний інтелект для забезпечення реалізації. Штучний інтелект (ШІ) представляє собою ряд етичних викликів, які вимагають уважного вирішення для забезпечення безпеки, справедливості та захисту прав людини. Важливо враховувати різні культурні, соціальні та етнічні контексти. Збирання, зберігання та обробка даних повинні відбуватися відповідно до принципів конфіденційності та захисту приватності. Користувачі повинні мати контроль над своїми особистими даними та можливість вибирати, як вони використовуються [3].

Запобігання можливості зловживання ШІ та забезпечення безпеки системи від кібератак та вразливостей. Визначення відповідальних сторін за рішення та дії, пов'язані з ШІ. Це може означати як юридичну, так і моральну відповідальність. Розуміння впливу ШІ на суспільство та готовність взяти на себе відповідальність за наслідки впровадження цих технологій. Інвестування у навчання фахівців у галузі етики ШІ та постійне оновлення етичних стандартів у відповідь на розвиток технологій. Включення громадськості у дискусії щодо етичних проблем ШІ та вирішення конфліктних питань, що виникають в процесі розвитку та використання цих технологій. Ці рекомендації можуть бути використані для розробки етичних рамок та регулювань у сфері штучного інтелекту з метою забезпечення його безпеки, справедливості та відповідального використання.

Ця тема ставить завдання дослідити питання забезпечення безпеки інформації в умовах поширення штучного інтелекту, а також в контексті міжнародного досвіду. Вона передбачає аналіз сучасних викликів, які виникають у зв'язку з розвитком технологій штучного інтелекту, виявлення їх можливих наслідків для інформаційної безпеки та огляд методів, які вже застосовуються або розробляються в міжнародній спільноті для реагування на ці виклики. Інформаційна безпека в епоху штучного інтелекту включає: 1) Огляд сучасних загроз і викликів у сфері інформаційної безпеки в контексті розвитку штучного інтелекту. 2) Аналіз ролі штучного інтелекту у сфері кібербезпеки та захисту інформації. 3) Вивчення міжнародного досвіду у впровадженні заходів та політик забезпечення інформаційної безпеки в умовах штучного інтелекту. 4) Розгляд етичних питань, пов'язаних з

використанням штучного інтелекту в аспекті інформаційної безпеки. 5) Визначення стратегій та технологічних рішень для підвищення рівня захищеності інформації в умовах штучного інтелекту.

Ці напрямки можуть спрямувати дослідження на розв'язання конкретних проблем і висвітлення ключових аспектів інформаційної безпеки в умовах штучного інтелекту в контексті міжнародного досвіду.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Воронкова В.Г., Череп А.В., Нікітенко В.О., Череп О.Г. Політика національної безпеки як чинник забезпечення стабільності та захисту інтересів держави. Contemporary ukrainian science: theoretical and practical achievements : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С. 40-55.

2. Воронкова В.Г., Череп А.В., Нікітенко В.О., Череп О.Г. Штучний інтелект та його атрибути: умови поліпшення функціональності та взаємодії з користувачами. Actual problems of education and science in the conditions of war : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks California : GS Publishing Services, 2023. С. 39-55.

3. Cherep A.V., Voronkova V.H. Bekhter L.A., Cherep O.H., Lyshchenko E.G. Minimization of information security risks amid the challenges of digital society Artificial intelligence: an era of new threats or opportunities? monograph. Edited by Irina Tatomyr, Liubov Kvasnii. Praha: Oktan print, 2023. P. 190-201.

УДК 338

Григор'єва О.В.

аспірантка

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3590-5382>

### **КОНЦЕПЦІЇ AR4 ТА AR5 ВРАЗЛИВОСТІ ДО ЗМІНИ КЛІМАТУ**

Антропогенна зміна клімату все більше супроводжується викликами та ризиками, які впливають майже на всі аспекти життя на Землі. Посухи, сильні дощі та повені, хвилі спеки, екстремальні пожежі та прибережні затоплення невинно збільшуються за частотою та інтенсивністю з кожною десятою відсотка потепління планети. Тож, і масштаби їх наслідків невинно зростають. За даними S&P Global Sustainable Physical Risk Exposure Scores очікується, що до 2050-х років втрати компаній внаслідок кліматичних загроз та ризиків становитимуть у середньому від 3,3% і до 28% на рік від вартості реальних активів залежно від територіального розміщення бізнесу [1]. Відтак, з поглибленням кліматичної кризи кожен бізнес «виживатиме» по-своєму. Проте, наразі мова не про «виживання», а про застереження, оскільки бізнес

в Україні до тепер неохоче реагує на зміну клімату, забуваючи проте, що шторми, повені, лісові пожежі або інші серйозні небезпеки, можуть призвести до миттєвої втрати активів, а отже, і до миттєвої втрати його життєздатності. Уникнути такої сумної ситуації можливо лише за повної готовності до змін клімату, чітко сформованої адаптаційної політики та дієвої системи управління кліматичними ризиками.

Робочою групою Task Force on Climate-related Financial Disclosures of the Financial Stability Board за специфікою впливу умовно виокремлено наступні основні категорії кліматичних ризиків:

*фізичні ризики*, безпосередньо пов'язані із фізичним впливом змін клімату на компанії, а саме ризики фізичних активів та ризики зриву бізнесу. Прикладом, пошкодження активів, розрив логістичних ланцюгів, відсутність доступу до ресурсів, повені та зміна рівня води, спричинені природними катаклізмами та зміною клімату;

*ризики відповідальності* – ризики, що відображають, як компанія сприймається та оцінюється споживачами, інвесторами, громадами та іншими зацікавленими сторонами щодо кліматичних подій, стратегій та темпів переходу до низьковуглецевої економіки. Це ризики, які інвестори враховують при прогнозуванні середньострокової та довгострокової діяльності компанії [2];

- *перехідні (транзитні) ризики*, пов'язані з переходом до економіки з низьким рівнем викидів вуглецю. Прикладом, підвищення цін на викиди парникових газів, капітальні витрати на впровадження «зелених» технологій тощо. Перехідні ризики мають середньостроковий та стратегічний характер.

Першими кроками для ефективної підготовки до майбутніх ризиків, пов'язаних зі зміною клімату має бути розуміння наслідків зміни клімату, що можливо за умови здійснення оцінки ризиків і вразливості до зміни клімату (ОРВЗК).

Один із найбільш структурованих та об'єктивних підходів щодо проведення ОРВЗК запропоновано GIZ у Настановах з оцінювання вразливості бізнесу (Vulnerability Sourcebook), в яких узагальнено концепцію вразливості, представлену в AR4 та AR5.

Згідно концепції AR4 ключовими компонентами вразливості (Vulnerability) визнано дію кліматичних факторів (Exposure), чутливість бізнесу (Sensitivity) та його здатність до адаптації (Adaptative Capacity). При цьому дія кліматичних факторів (Exposure) розглядається як змінна, що показує характер, величину та рівень зміни або варіації кліматичних показників – температури, атмосферних опадів, водного балансу, а також небезпечних стихійних явищ (сильних злив, посухи, повені тощо). Чутливість (Sensitivity) - як ступінь негативного чи сприятливого впливу, якого зазнає бізнес від зміни клімату. А здатність до адаптації (Adaptative Capacity) як

здатність пристосовуватися до потенційної шкоди, використовувати можливості або реагувати на наслідки зміни клімату.

За AR5 концепція вразливості зазнала певної трансформації та еволюціонувала в напрямку визначення ризику як інтегрального показника, що складається з показників кліматичних загроз (Hazard), перебування цінних об'єктів під дією кліматичних загроз (Exposure) та вразливості цінних об'єктів (Vulnerability).

Таким чином, приходимо до висновку, що укорінена думка про те, що стихійні лиха вимагають лише своєчасного та ефективного реагування, має змінюватись визнанням необхідності життєвих заходів з адаптації до змін клімату.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. EY Global. (2021). Чому прогрес у розкритті інформації про кліматичні ризики не призводить до прискорення декарбонізації? URL: [https://www.ey.com/uk\\_ua/climate-change-sustainability-services/risk-barometer-survey-2021](https://www.ey.com/uk_ua/climate-change-sustainability-services/risk-barometer-survey-2021)
2. Wanda R. Lopuch (2019). Climate Risks, Cost of Capital and Company' Future Performance. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/climate-risks-cost-capital-company-future-performance-wanda-r-lopuch/>
3. Hryhorieva O.V. Managing climate risks in business using the precautionary principle. Економічний вісник Державного вищого навчального закладу «УДХТУ», 2023, №2, С. 35-43.

УДК 658.8:005.5

Дмитрієв А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУ КУЛЬТУРУ ТА ЛІДЕРСТВО**

Сьогодні жорстка конкуренція, швидка реакція конкурентів, оперативний темп розвитку ринку та новітніх технологій стимулюють до використання творчого підходу у вирішенні завдань різного характеру організації. Одним із ключових факторів успіху виступає система генерування ідей. Успіх компанії, у першу чергу, залежить від керівників, які є частиною команди впевнених у собі, креативних, емоційно збалансованих та вмотивованих людей зі спільними цінностями [1, с. 67].

Рівень організаційної творчості суб'єкта господарювання може бути визначений різними факторами, які впливають на здатність компанії до інновацій та творчості, зокрема: створення стимулюючого та сприяючого середовища для творчості та інновацій починається з високої якості лідерства. Лідери, які активно підтримують інноваційні ідеї, створюють

безпечне середовище для ризику та експериментів, спонукають до відкритого обговорення та співпраці; позитивність та відкритість організаційної культури. Компанії з відкритою та сприяючою культурою частіше заохочують своїх співробітників до інновацій та стимулюють їхню творчість; доступ до необхідних ресурсів, які можуть включати фінансування, технології, навчальні можливості та інші ресурси, є важливим для розвитку творчих ідей та їхньої реалізації; наявність ефективних механізмів комунікації та співпраці в організації сприяє обміну ідеями та спільному створенню новаторських рішень; стресоустійкість та ризикотерпіння; диверсифікація та гнучкість; розуміння чіткості, досяжності цілей організаційної творчості персоналом.

Ці фактори можуть варіюватися залежно від конкретної організації та її специфіки. Однак їх належна увага та підтримка може сприяти розвитку організаційної творчості та інноваційності в будь-якій компанії.

Відповідно ґрунтуючись на вищенаведених теоретичних положеннях та практичному досвіді провідних компаній, Литовка В.А. зазначає, що формування стратегії управління корпоративною культурою чітко синхронізується по-перше, з основними параметрами стратегії підприємств, а по-друге, зі стадіями його життєвого циклу, і тому може передбачати вибір певної стратегії управління корпоративною культурою. На погляд автора, в залежності від того, на якій стадії життєвого циклу перебуває компанія вона може обирати такі стратегії управління корпоративною культурою: 1) Стратегія формування корпоративної культури, яка передбачає формування нової корпоративної культури на етапі становлення організації. 2) Стратегія зміни (трансформації) корпоративної культури. Якщо керівник прийняв рішення щодо заміни корпоративної культури, йому потрібно проінформувати своїх працівників про це, розповісти, чому було прийнято таке рішення, які нововведення відбулися і чому це є важливим для компанії. 3) Стратегія розвитку корпоративної культури, яка в свою чергу може бути поділена на три підвиди: стратегія модернізації, стратегія трансформації, стратегія адаптації [2, с. 79-80].

Таким чином стимулювання інноваційності через корпоративну культуру та лідерство є важливим аспектом розвитку сучасних підприємств, як в Україні, так і в усьому світі. При цьому важливо створити сприятливе середовище для інновацій, що підтримує відкритий обмін ідей, експерименти та навчання на помилках. Керівництво підприємства має виступати в якості прикладу та активно підтримувати ініціативи з інновацій. Лідери повинні заохочувати співробітників ділитися ідеями, ризикувати та наважуватися на новаторські рішення. При цьому суб'єкти господарювання можуть створити системи стимулювання, такі як премії, бонуси або навіть час на самостійну роботу над проектами, що сприяють інноваціям. Ще одним кроком для стимулювання інноваційності може бути забезпечення доступу до

відповідних ресурсів та всебічної підтримки. Це може включати доступ до фінансування, технічних засобів, навчальних курсів та консультаційних послуг. Світовий досвід свідчить, що компанії можуть також створити менторські програми, в рамках яких досвідчені співробітники надають підтримку та консультації молодшим колегам щодо розвитку їхніх інноваційних ідей та проектів. Підприємства також можуть створювати партнерства зі стартапами та інноваційними компаніями для спільного розвитку нових продуктів та технологій.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1 Вербовський І. А. Інноваційний менеджмент: стимулювання та управління творчістю і ідеями в організації / І. А. Вербовський, Г. В. Михайлів, С. Ю. Сойма // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2023. – № 41 – С. 66-72

2 Литовка В. А. Трансформація корпоративної культури підприємствметалургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку– Кваліфікаційна наукова робота на правах рукопису. Дисертація на здобуттянаукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (05 –Соціальні та поведінкові науки). Національний технічний університет«Дніпровська політехніка», Міністерство освіти і науки України, Дніпро, 2023 URL:<https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/165572>. (дата звернення: 23.03.2024 р.)

УДК:330:005.591.6(477)

Драчук Ю.<sup>1</sup>, Сав'юк Л.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> д.е.н., професор, дійсний член Академії економічних наук України

<sup>2</sup> к.т.н., доцент, випускник докторантури Інституту економіки промисловості НАН України

### **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Роль інновацій в світовій економіці безперечно зростає, що свідчить про усвідомлення суспільством розуміння важливості підтримки та стимулювання розвитку підприємництва. А інноваційна спрямованість підприємницької діяльності забезпечує не лише конкурентні переваги суб'єктам господарювання, а й сприяє економічному піднесенню держави. Підтримка підприємництва вважається найважливішою складовою системи господарювання, яка ґрунтується на засадах ринкової економіки. Як відзначають вітчизняні дослідники [1], при розгляді поняття конкурентоспроможності та способів її управління, інновації є критично важливими для успішного функціонування і лідерства на ринку, особливо в світлі останніх подій в Україні. «Щоб вижити в сучасному суспільстві, треба вміти використовувати наявні ресурси ефективно та результативно. В той же

час, щоб стати лідером ринку, необхідно вміти ефективно будувати інноваційну діяльність, а також бачити ринкові можливості та передбачати очікування споживачів раніше своїх конкурентів»[1., С.100-103].

Перебороти кризові явища у національній економіці й забезпечити стабілізацію та зростання суспільного виробництва можливо тільки в умовах виваженої цілеспрямованої державної політики з активною мотивацією підприємництва, інвестиційної та інноваційної діяльності. Це підтверджується тим, що вирішення проблеми ефективності в економіці, яка виступає головною умовою розвитку відтворювального процесу та основою нагромадження капіталу, забезпечується в умовах конкуренції переважно за рахунок інновацій. Розгляд українського підприємництва у післявоєнній відбудові відбувається на основі численних досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів [2;3;4]. Окремі напрями такого розгляду, для прикладу: Соціальне підприємництво у сучасній Україні, Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах. Так, в науковому дослідженні [2 ] стверджується, що сфера інновацій потребує узгоджених дій з боку компаній, органів влади, університетів та наукових організацій. Ключовим ресурсом сучасної економіки є Знання, а Інноваційна Діяльність стає повсюдною, де досліджується фундаментальне питання про роль інноваційної діяльності у досягненні економічного зростання. І важливим є виявлення факторів, що впливають на інноваційну діяльність українських малих та середніх фірм у рамках регіональних інноваційних систем, де результати будуть використані для економічного розвитку окремих регіонів та країни в цілому в умовах як мирного часу, так і військової агресії проти України, а також в процесі подальшої відбудови економіки країни. Для обґрунтування особливостей розвитку інноваційного підприємництва в Україні дослідником роботи [3] вихідною точкою відліку для розуміння сутності інноваційного підприємництва прийнято точку зору класика інноваційної теорії Й. Шумпетера, де підприємництво пов'язується з розвитком технологій, нововведеннями, економічним зростанням, в якому будь-яку компанію слід розглядати як ключову силу в реалізації досягнення НТП. Щодо України, то її інноваційною моделлю розвитку цікавиться все більше вітчизняних науковців. Ученими А. Сірком, А. Кінахом, М. Пашутою надано визначну роль національній інноваційній системі в інноваційному розвитку. Заслугує на увагу поглядискандинавського авторитету у поведінковому дизайні - Моргена Мюнстера [4], що віддзеркалюють два розлогих учення: поведінкову економіку та когнітивну психологію. Оптимізація повсякденного життя, утворення науки поведінкового дизайну — основа цієї роботи.

Поведінковий дизайн — це мистецтво змінювати людську поведінку

за допомогою відкриттів з метою впливу на їх рішення. Ця дисципліна визнана сучасним методом і використовується для змін поведінки. Такі компанії, як Google, Amazon і Novo Nordisk, застосовують підхід конкурентної переваги, тобто поведінковий дизайн, щоб запровадити інновації, підвищити рівень дотримання вимог, покращити робоче середовище та збільшити продажі. Успішні менеджерські групи з провідних компаній застосовують його як основну стратегію. Таким підходом користувалася професійний вітчизняний дизайнер Олена Волощук (Драчук), чия творчість формувалася у спільній праці вітчизняних та зарубіжних польських дизайнерів та буде прикладом для наступних фахівців [5]. А світ талановитих людей, творчих професіоналів не завершується, добрі натхнення й позитивні наслідки – в пам'яті і життєздатності наступних поколінь.

Один із прихильників Поведінкової економіки, Поведінкового дизайну зазначав: «Політика й політики зазнають успіху тільки тоді, коли вони, нарешті, сприймаються людьми такими, якими вони є, а не такими, як їм того хочеться. Якщо поєднати цю стару і просту ідею — слідувати людській природі — з усіма відкриттями поведінкової економіки, то, гадаю, можна досягнути неабиякого поліпшення добробуту, відчуття щастя, укріплення суспільства, не витрачаючи багато грошей»(Британський політик Девід Кемерон).

На Сьогодні Девід Кемерон заявив, що підтримка України має вирішальне значення для безпеки США.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Ткаченко А. М., Маслов Д. Г. Формування конкурентних переваг, нагальне завдання сучасного українського підприємства. *Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ*, 2022, №1, ст. 90-105
2. Богашко О. Л. Аспекти інноваційного розвитку підприємництва в сучасних умовах технологічного розвитку. *Економічні горизонти*. №2 2(20) 2022. С 83-93. DOI: 10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346
3. Швиданенко Г. О., Кирилюк О. В. Сучасні тенденції розвитку інноваційного підприємництва в Україні. *Institutional Repository of Vadym Hetman Kyiv National Economic University* С. 28-30.
4. Мортен Мюнстер А Софія з маркетингу вже пішла. Данський поведінковий дизайн. Як творити зміни у реальному світі. - Харків: Фоліо.- 2021 .- 270 с. : іл.- (Шедеври нон-фікшн).
5. Щодо розвитку вітчизняного підприємництва: проблеми, практичний досвід. / Драчук Ю.З., Сав'юк Л.О., Стретович С. Розвиток національної економіки України: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 9 квітня 2024 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2024. 67 с. С. 20-26.

УДК 338.244

Іванова М.<sup>1</sup>, Рябик Г.<sup>2</sup>, ШвецьЛ.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> докт. екон. наук., проф. НТУ «Дніпровська політехніка», м.Дніпро, Україна

<sup>2</sup> канд. екон. наук., доц. ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро, Україна

<sup>3</sup>асистент кафедри менеджменту «НТУ «Дніпровська політехніка» м.Дніпро, Україна

## **СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ КРИЗИ**

Соціальне підприємництво є соціальною інновацією, яка сприяє соціальним змінам і сталому розвитку, як у комерційній, так і у некомерційній сферах підприємництва. Соціальні інновації є ключовими факторами щодо вирішення «великих викликів», з якими стикається сучасне суспільство, таких як загострення проблем навколишнього середовища, зміна клімату, демографічні зміни, міграція, проблеми старіння населення, збільшення витрат на охорону здоров'я, бідність, відчуженість, безпека громадян, а також захист критичної інфраструктури від терористичних загроз, що особливо актуально під час військової агресії РФ та кризових явищ, що супроводжують розвиток України.

Соціальне підприємництво виникає за умови потреби та пропозиції інноваційних ідей, які є принципово новими усвідомленими або невизначеними. Ідея при цьому повинна бути працездатною та конкурентоспроможною, що передбачає провадження усіх видів господарської діяльності для забезпечення стійкої реалізації визначеної соціальної мети. У даному контексті акцент здійснюється на соціальному підприємстві.

Дослідження підприємництва з погляду прискорення соціального прогресу розпочалося недавно, тому спільної думки щодо того, як соціальне підприємництво може впливати на зміну економічних умов і наскільки широко нові соціальні можливості можуть бути застосовані в різних соціально-культурних контекстах, поки не сформувалися. У Європі та Америці склалися певні підходи до феномену соціального підприємництва, які достатньо міцно інтегровані на інституціональному, політичному та практичному рівнях в життя суспільства. В Україні соціальне підприємництво знаходиться на стадії свого зародження, і більшість вітчизняних соціальних підприємців не мають ясного усвідомлення свого статусу. За думкою експертів, мало хто з них відповідає сформованим у світовій практиці уявленням про соціальне підприємництво [1].

Соціальне підприємництво можна розглядати за трьома ключовими ознаками: стійкість, інноваційність рішень, самокупність. Для традиційного

підприємця успішність, як правило, вимірюється комерційним успіхом його ідей, при цьому важливим критерієм соціального підприємництва є успішність впровадження соціальних інновацій, тобто таких соціальних змін, які стимулюють цю діяльність.

Соціальне підприємництво виступає механізмом, який не тільки може, але й повинен стати ключовим чинником модернізації України. Поширення досвіду соціального підприємництва дозволяє швидко та ефективно розширювати коло підприємств, здійснювати дифузію інновацій, що супроводжується підвищенням компетентності соціальних підприємців та їх професійним зростанням. Соціальні підприємці є інноваторами, які здатні об'єднати глобальну спільноту, знаходити необхідні ресурси для розв'язання соціальних проблем та поєднувати власні знання з передовими технологіями. Вони створюють «місця зростання», які не лише спонукають утворювати нові підприємства, але й формують особливі суспільні відносини [1].



Рисунок 1 – Складові соціального підприємництва за видами та характеристиками [2]

Згодні із І.Р. Дзябка [2], що соціальне підприємництво поділяється за характеристиками на прозору діяльність, фінансову самостійність, впровадження інновацій, інвестування прибутку у соціальні цілі, колективне управління; а за видами – на комерційне, гібридне та благодійне.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ковтун В. Соціальне підприємництво: інноваційний вектор розвитку економіки. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку*: зб. матеріалів III Всеукр. наук.-практ. конф., 29–30 берез. 2018 р. Київ : КНЕУ, 2018. С. 142–144.
2. Дзябка І.Р. Соціальне підприємництво: види та основні характеристики. *Економіка та держава*. 2015. № 4. Вісник Львівського

УДК 338.46

Іванова М.<sup>1</sup>, Швець В.<sup>2</sup>, Никитюк Р.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> докт. екон. наук., проф. НТУ «Дніпровська політехніка», м.Дніпро, Україна

<sup>2</sup> докт. екон. наук., проф. НТУ «Дніпровська політехніка», м.Дніпро, Україна  
здобувач вищої освіти, «НТУ «Дніпровська політехніка» м.Дніпро, Україна

### **ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ГАРАНТІЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Відмінною рисою послуг як товару є група таких чотирьох специфічних особливостей, як невідчутність, невіддільність, нездатність до зберігання та непостійність [1]. Іншими словами, послуги не володіють традиційними відчутними характеристиками як запах, колір, смак тощо, їх неможливо виготовити завчасно та зберігати, оскільки виробництво та споживання послуг відбувається одночасно, а процес та якість її надання можуть кожний раз відрізнятися від попереднього.

Наведені властивості послуг роблять їх процес виробництва та реалізації вразливим до різного типу несприятливих подій, наприклад, як воєнні дії. Повномасштабна війна, що почалася у лютому 2022 р., призвела до виникнення маси загроз у зовнішньому середовищі, серед яких: загроза ракетних обстрілів та знищення інфраструктури, окупація та мінування територій, демографічний занепад, що пов'язаний з міграцією українців за кордон, зменшенням народжуваності та ростом смертності, а також політична нестабільність, економічна криза, зменшення інвестиційної привабливості та інше. І як видно з таблиці 1, в наслідок негативного впливу таких факторів, у 2022 р. загальний обсяг реалізації послуг зменшився на близько 150 млрд грн. Зросли лише обсяги реалізації двох критично важливих в умовах війни сфер: інформація та телекомунікації, а також охорона здоров'я та надання соціальної допомоги.

Таким чином, впровадження інновацій на підприємстві може бути єдиною можливістю забезпечити його подальше функціонування. Активна інноваційна діяльність компанії дозволяє їй ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та відповідати на його виклики, створюючи та реалізуючи нові пристрої, методи або матеріали з метою комерціалізації або досягнення практичних цілей [3].

Серед реальних прикладів впровадження підприємствами інновацій під час війни є організація освітньої діяльності. В цілях безпеки дітей та викладачів була запроваджена дистанційна форма навчання із залученням електронних девайсів та цифрових інструментів як Teams, Zoom, Moodle тощо. Адаптуватися до воєнних реалій та змінити підхід до організації діяльності також була вимушена сфера туризму: тепер готелі замість

іноземних туристів активно приймають закордонних дипломатів, громадських активістів, журналістів світових видань та різноманітних волонтерів, а українці розвивають внутрішній туризм, охоче подорожуючи до західних областей України [4].

Таблиця 1 – Динаміка обсягу реалізації підприємствами сфери послуг за видами економічної діяльності, млрд грн [2]

Вид економічної діяльності	2018	2019	2020	2021	2022
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	351,639	390,179	392,072	440,835	378,471
Тимчасове розміщування й організація харчування	28,748	33,427	17,776	30,266	23,002
Інформація та телекомунікації	141,288	163,106	175,883	211,905	215,688
Операції з нерухомим майном	64,184	86,172	89,721	106,122	73,496
Професійна, наукова та технічна діяльність	84,581	107,210	107,019	131,641	91,336
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	54,504	74,885	70,621	94,497	72,454
Освіта	19,176	21,077	21,705	25,836	20,636
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	20,700	26,305	39,149	70,119	88,494
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	5,518	6,791	4,792	7,258	3,090
Надання інших видів послуг	2,804	3,513	3,445	4,283	3,267
Всього	773,142	912,665	922,183	1122,763	969,933

У травні 2022 р. компанія з надання поштових послуг ТОВ «Нова Пошта» прийняла рішення розширювати ринок діяльності та почала розвиватися у країнах ЄС під брендом NovaPost [5]. А ПрАТ «ВФ Україна» у квітні 2022 р. після деокупації Київщини з метою відновлення зв'язку задіяло супутниковий зв'язок Starlink компанії SpaceX. Таким чином, це перший в історії випадок, коли мережа оператора резервується через супутниковий зв'язок в умовах екстремальних умов та термінів [6]

Не зважаючи на всю трагічність українського сьогодення, вітчизняний ринок послуг вчиться адаптуватися до суворих умов зовнішнього середовища, тим самим намагаючись збагачувати українську економіку.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Золотарьова В. І. Економічна сутність, класифікація та основні види продуктів сфери послуг. Економіка та держава. 2019. №10. С. 103–107. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/10\\_2019/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/10_2019/20.pdf) (дата звернення: 02.04.2024 р.)

2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> дата звернення: 02.04.2024 р.);

3. Шестаков Д. Ю. Специфіка інноваційного проекту як передумова управління ризиками інвестиційного портфеля на ринках венчурного капіталу. Бізнес Інформ. 2019. №4. С. 92–97. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-4\\_0-pages-92\\_97.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-4_0-pages-92_97.pdf) дата звернення: 02.04.2024 р.)

4. Туризм під час війни. Як галузь виживає та готується до відновлення. Kyivstar Business Hub. 2023. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/turyzm-pid-chas-vijny-yak-galuz-vyzhyvaye-ta-gotuyetsya-do-vidnovlennya> (дата звернення: 02.04.2024 р.)

5. Нова пошта у світі. URL: [https://novaposhta.ua/o\\_kompanii/nova\\_poshta\\_u\\_sviti](https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_u_sviti) дата звернення: 02.04.2024 р.)

6. Відновлюємо зв'язок завдяки космічним технологіям Starlink. 2022. URL: <https://career.vodafone.ua/news/vidnovlyujemo-zvyazok-zavdyaki-kosmicnim-texnologiyam-starlink-75> дата звернення: 02.04.2024 р.)

УДК 338

Клименко Т.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ст. викладач, кафедра інженерії програмного забезпечення, Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м.Харків, Україна

### **АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ**

До початку війни в Україні спостерігалось певне зростання інноваційного підприємництва. Створення стартапів, розвиток технологій та поява нових продуктів та послуг були активною складовою частиною економіки. Однак, слабкими сторонами сектору були недостатня фінансова підтримка, відсутність ефективних механізмів комерціалізації інновацій, а також недостатня кількість кваліфікованих кадрів. Воєнний конфлікт в Україні серйозно ускладнив умови для розвитку інноваційного підприємництва. Зниження економічного зростання, зменшення інвестицій та збільшення ризиків стали важкими випробуваннями для стартапів. Однак, в цей час виникають нові можливості для інновацій у сферах оборони, безпеки, медицини та інших галузях, що пов'язані з потребами країни. Для стимулювання розвитку стартапів в умовах війни необхідно впроваджувати спеціальні програми фінансування, надавати підтримку у вигляді консультацій та навчання для підприємців, а також створювати сприятливе законодавство для розвитку інновацій.

Важливість формування партнерств та співпраці між різними секторами (урядом, бізнесом, освітніми установами тощо) полягає в сприянні обміну знаннями та ресурсами, створенні нових ідей та розвитку стартап

екосистеми в цілому:

- співпраця з урядовими органами на різних рівнях може сприяти створенню сприятливого регуляторного середовища для стартапів. Підтримка у вигляді фінансових стимулів, податкових пільг, спрощення адміністративних процедур може значно полегшити стартапам шлях до успіху;

- співпраця з бізнес-акселераторами та інкубаторами може допомогти стартапам отримати необхідні знання, підтримку та доступ до мережі контактів. Це сприяє швидшому розвитку та впровадженню інновацій;

- співпраця з університетами та дослідницькими установами дозволяє стартапам мати доступ до новітніх технологій та наукових розробок. Взаємодія з академічними установами сприяє створенню продуктів та послуг на передовому рівні;

- співпраця з громадськими організаціями, іншими стартапами та бізнес-спільнотою може допомогти створити ефективну мережу підтримки та обміну досвідом. Взаємодія зі стейкхолдерами допомагає знаходити нові можливості та розвивати нові проєкти;

- співпраця з міжнародними організаціями, іноземними компаніями та інвесторами може відкрити нові ринки та джерела фінансування для українських стартапів. Міжнародні партнерства дозволяють стартапам отримати доступ до глобальних ресурсів та знань.

Загалом, формування партнерств та співпраця грають важливу роль у стимулюванні розвитку стартап екосистеми в Україні в умовах війни. Взаємодія з різними стейкхолдерами допомагає створити сприятливі умови для інновацій та успішного розвитку молодих компаній.

Ключову роль у формуванні стартап екосистеми відіграють інформаційні технології (ІТ). Розглянемо аспекти, які демонструють їх важливість:

1. Збір та аналіз даних: ІТ дозволяють збирати великі обсяги даних і аналізувати їх для виявлення тенденцій, потреб ринку та можливостей для інновацій. Це допомагає стартапам бути більш інформованими та пристосовувати свої продукти та послуги до реальних потреб.

2. Підтримка комунікації та співпраці: ІТ забезпечують зручні засоби комунікації та співпраці між учасниками екосистеми. Це веде до обміну ідеями, пошуку партнерів та створенню спільних проєктів, що сприяє розвитку інновацій.

3. Автоматизація процесів: ІТ дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів у стартапах, що звільняє час та ресурси для більш творчих завдань. Це сприяє швидкому впровадженню інновацій та розвитку бізнесу.

4. Доступ до ресурсів та можливостей: ІТ дозволяють стартапам швидко знаходити необхідні ресурси, такі як фінансування, технічні знання,

партнерів тощо. Це робить процес створення та розвитку бізнесу ефективнішим.

5. Створення інноваційних продуктів та послуг: ІТ є ключовим інструментом для розроблення та впровадження інноваційних продуктів та послуг. Вони дозволяють створювати новаторські рішення, які відповідають на сучасні виклики та потреби ринку.

Тож ІТ відіграють критичну роль у формуванні та розвитку стартап екосистеми, а їх вплив на підтримку інноваційного підприємництва полягає в полегшенні доступу до ресурсів, покращенні комунікації та співпраці, автоматизації процесів та створенні новаторських продуктів та послуг.

Стартапи в умовах воєнного конфлікту в Україні включають ІТ-проекти для безпеки, медичні стартапи для покращення системи охорони здоров'я, а також соціальні проекти для підтримки вразливих груп населення.

Приклади успішних стартапів в умовах сьогодення в Україні:

1. DroneUA – це стартап, який спеціалізується на виробництві та використанні безпілотних літальних апаратів (дронів) для цілей спостереження та розвідки. Умови війни в Україні зробили попит на такі технології високим. DroneUA використовує передові інноваційні технології у виробництві дронів, що дозволяє їм швидко та ефективно забезпечувати зв'язок та інформацію з локацій, де доступ є обмеженим.

2. RehabTech – цей стартап, створений для розробки та впровадження технологій у сфері реабілітації поранених війною. Вони використовують інноваційні методи та пристрої для поліпшення фізичного та психологічного відновлення поранених бійців. Застосування високих технологій у реабілітації дозволяє їм швидше та ефективніше допомагати людям, які потерпіли від воєнних подій.

3. EcoGuard – стартап спеціалізується на розробленні та впровадженні екологічних технологій для моніторингу та захисту навколишнього середовища в зонах з військовим конфліктом. Вони використовують інноваційні сенсорні системи та аналітичні платформи для виявлення забруднень та контролю за екологічними параметрами в ризикових районах.

Ці стартапи є лише кількома з численних прикладів успішного використання ІТ в умовах війни в Україні. Вони демонструють, як сучасні технології можуть бути використані для розв'язання складних завдань та сприяти покращенню ситуації в умовах конфлікту.

Отже, для подальшого розвитку інноваційного підприємства та стартап екосистеми в Україні в умовах війни необхідно створити спеціальні програми фінансування для стартапів. Це допоможе забезпечити їх стабільність та розвиток навіть в ускладнених умовах. Уряд повинен активно підтримувати інноваційні проекти та допомагати їм впроваджувати нові

інформаційні технології. Це дозволить створити конкурентноздатні продукти та послуги. Також необхідно удосконалити законодавство щодо стартапів, забезпечити їхню правову захищеність та сприяти їхньому розвитку. Важливо створити сприятливі умови для розвитку технологічних центрів, інкубаторів та акселераторів, які допоможуть стартапам отримати необхідну підтримку та розвиватися. Важливо інвестувати в освіту та підготовку молодих спеціалістів у галузі інновацій та підприємництва. Пошук партнерів та інвесторів з-за кордону також може відкрити нові можливості для українських стартапів, а створення мережі підтримки, а саме партнерства між урядом, бізнесом, академічними установами та громадськими організаціями – це шлях до створення сприятливого середовища для стартапів. Загальна мета – створення умов для стійкого розвитку інноваційного підприємництва та стартап екосистеми в Україні навіть в умовах війни.

УДК 338(477):330:322

Кобенко Ю.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **ІННОВАЦІЙНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ: РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

Інноваційні фінансові інструменти відіграють важливу роль у забезпеченні стійкого економічного зростання.

Для України, яка прагне набути повноправного членства у Європейському Союзі, необхідно мобілізувати ресурси, також і ті, що потрібні для адекватного формування сталого розвитку. Для забезпечення просування до сталого розвитку важливо координувати, спрямовувати та цілеспрямовано використовувати зовнішню допомогу та напрацювання Європейського Співтовариства у використанні економічних та фінансових інструментів забезпечення сталого розвитку. Для цього Україні необхідно розширити діалог та співробітництво із державами-членами ЄС та міжнародними фінансовими установами, проводити консультації із країнами Європейського Союзу щодо відповідного використання фінансових та економічних інструментів формування сталого розвитку [1, с. 23]

Основними факторами, що в сучасних умовах відкритості світової економіки можуть забезпечити країні економічне зростання, є підприємництво і інновації. Адже саме інноваційний розвиток надає підприємству поштовх у побудові довгострокової програми самовдосконалення, результатом якої стане конкурентоспроможність і підприємницький дохід [2, с. 21].

Вони сприяють розвитку економіки, стимулюючи інвестиції, підтримуючи підприємництво та сприяючи впровадженню новаторських проєктів. Інноваційні фінансові інструменти сприяють залученню капіталу для

інновацій, а саме венчурного капіталу, краудфандингу, інвестиційних фондів та облікових записів облігацій, допомагають стартапам та інноваційним підприємствам залучати необхідний капітал для розвитку та впровадження нових ідей та технологій. Крім того вони можуть сприяти фінансуванню дослідницьких та розробних проєктів у різних секторах економіки, що сприяє створенню нових продуктів, послуг та технологій, що покращують конкурентоспроможність країни. При цьому інноваційні фінансові інструменти можуть забезпечити доступ до фінансування для малих та середніх підприємств, що є двигуном економічного зростання. Це допомагає стимулювати підприємницьку активність та сприяє створенню нових робочих місць. Деякі інноваційні фінансові інструменти, наприклад, фінансові похідні, можуть допомагати зменшити ризики інвестування, сприяючи більш ефективному управлінню ризиками та підвищенню прозорості ринків. Також впровадження інноваційних фінансових інструментів сприяє розвитку фінансового ринку країни, стимулює конкуренцію, збільшує доступність фінансових послуг та сприяє фінансовій включеності.

Державної служби статистики зазначає, що за два десятиліття (з 2000 по 2020 роки) частка підприємств, що займаються інноваційною діяльністю, не перевищувала 17 %, а загальна частка реалізованої інноваційної продукції натомість зменшувалась й у 2020 році була зафіксована на рівні близько 2 % від загального обсягу усієї реалізованої промислової та сільськогосподарської продукції [3].

З метою підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств та необхідності пристосовуватися до нових умов ведення господарської діяльності необхідно змінювати стратегії фінансування та забезпечення сталого розвитку, знаходити найбільш ефективні комбінації економічних та фінансових інструментів, які можуть використовувати підприємства України [1, с. 19]. Важливою умовою є постійна підтримка та розвиток таких інструментів з боку держави, фінансових установ та інвесторського співтовариства.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Дегтярьова І.Б., Мельник О.І., Романченко Я.В. Економічні та фінансові інструменти забезпечення сталого регіонального розвитку: досвід ЄС // Mechanism of Economic Regulation. – 2014. – №. 3. – С. 18-27.

2. Борисенко О. П. Фінансові механізми державної підтримки інноваційного розвитку підприємництва в Україні // Публічне управління та митне адміністрування, № 3 (34), 2022. <http://biblio.umfs.dp.ua/jspui/handle/123456789/5191> (дата звернення: 25.03.2024 р.)

3. Державна служба статистики України. Інноваційна діяльність промислових підприємств України. Статистична інформація. URL:

УДК 339:005.591

Крайнік О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>к.е.н., доц. НУ «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

## **ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ МАЙБУТЬОГО НА ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО**

Вивчення впливу технологій майбутнього на інноваційне підприємництво є важливим для розуміння тенденцій розвитку бізнесу та формування стратегій успіху в майбутньому. Сучасні технології, такі штучний інтелект, блокчейн та інші, розвиваються швидко і мають значний потенціал для перетворення бізнес-моделей та створення нових можливостей для інноваційного підприємництва.

Підприємства, які використовують передові технології, мають конкурентну перевагу на ринку. Це стосується як стартапів, так і великих корпорацій, що активно впроваджують інновації в свою діяльність. Технології майбутнього можуть відкривати нові ринки та змінювати споживчі уподобання. Інноваційні підприємства, які швидко адаптуються до цих змін, можуть здобути великий успіх на ринку.[1]

На початку XXI століття Україна стала справжнім гніздом для інновацій та технологічного розвитку, зокрема у сфері стартапів. Великі кроки вперед зроблені завдяки використанню штучного інтелекту, блокчейн технологій та інших інноваційних рішень, які революціонізують підхід до підприємництва в країні.

Штучний інтелект, що раніше здавався фантастичним, став реальністю для українських стартапів. Його використання варіюється від розробки продуктів і послуг з підвищеним рівнем персоналізації до автоматизації виробничих процесів та аналізу великих обсягів даних. Впровадження штучного інтелекту в стартапах відкриває широкі можливості для автоматизації процесів, прогнозування трендів та підвищення продуктивності. Наприклад, стартапами в сфері медицини використовують штучний інтелект для розробки індивідуалізованих планів лікування, агротехнологічні компанії застосовують його для прогнозування урожаїв та оптимізації використання ресурсів.

Однак не менш вражаючим є впровадження блокчейн технологій. Вони забезпечують безпеку та прозорість у фінансових транзакціях, дозволяючи стартапам залучати інвестиції та ведення бізнесу з мінімальними ризиками для довіри та конфіденційності. Українські стартапи у галузях фінансів, логістики та навіть медіа використовують блокчейн для покращення своїх процесів та взаємодії з клієнтами.

Помітно також зростання інтересу до інших інноваційних рішень,

таких як Інтернет речей, великі дані та кібербезпека. Вони дозволяють стартапам збирати та аналізувати великі обсяги даних, створювати зв'язані технологічні екосистеми та забезпечувати безпеку своїх даних та процесів. Також інтеграція цих технологій дозволяє створювати нові продукти та послуги, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати конкурентоспроможність на ринку [2, с. 256].

Використання штучного інтелекту, блокчейн технологій та інших інноваційних рішень у створенні та розвитку стартапів в Україні є не лише актуальним, але й надзвичайно перспективним напрямком, який допомагає піднімати бізнес на новий рівень ефективності та конкурентоспроможності.

Отже, вплив технологій майбутнього на інноваційне підприємництво є надзвичайно значущим і визначає нові стандарти ефективності та конкурентоспроможності у бізнесі. Це не просто еволюція, це революція в уявленнях про бізнес та можливості його розвитку. Тільки ті, хто готовий відкрити свій розум та відчинити двері до майбутнього, зможуть відчутися всю силу та потенціал цих технологій. Використання штучного інтелекту, блокчейн технологій та інших інноваційних рішень відкриває безмежні можливості для створення нових продуктів і послуг, оптимізації процесів та залучення інвестицій [3, с.33]. Розвиток технологічних рішень не тільки полегшує життя підприємців, а й стимулює розвиток інноваційних ідей та творчий потенціал. Тому інвестиції у високотехнологічні рішення стають ключовим фактором успіху для сучасних підприємств, сприяючи їхньому стабільному розвитку та впровадженню переваг на ринку.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Цифрова трансформація системи управління промислових підприємств. *Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія практика*: монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь: Liha-Pres, 2023. 816 с.

2. Крайнік О.М., Сергієнко Т.І. Сучасні технології менеджменту на промислових підприємствах в умовах ринкової економіки. *Modern Technologies in Economy and Management. Collective Scientific Monograph*. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019; с.249-259.

3. Крайнік О.М. Вплив сучасних технологій на менеджмент організацій в ринкових умовах. *Матеріали круглого столу «Інформаційне суспільство: право, інновації, бізнес»*: збірник тез. Дніпро: ВНПЗ «ДГУ», 2022. 85 с, С.31-35.

УДК 004.8:004.451.31/36/39

Крупа А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>здобувач вищої освіти другого року навчання PhD спеціальності 073 «Менеджмент»

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М.Потебні Запорізького національного університету (Наук. кер.: доктор. філос. н., проф. Воронкова В.Г.), м. Запоріжжя, Україна

### **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ В УПРАВЛІННІ ТА СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ**

Управління штучним інтелектом (ШІ) переживає значні трансформаційні зміни в цифрову епоху. ШІ стає все більш автономним, здатним приймати рішення і виконувати завдання без значного втручання людини. Це вимагає вдосконалення алгоритмів машинного навчання, нейромереж та інших технологій. При розвитку ШІ виникають серйозні етичні питання, такі як відповідальність за прийняття рішень, прозорість алгоритмів, захист приватності та врахування соціокультурних контекстів. Уряди по всьому світу починають розробляти регульовальні рамки для використання ШІ в різних сферах, включаючи охорону здоров'я, фінанси, транспорт тощо. Поява ШІ веде до перетворень на ринку праці. Деякі робочі місця можуть бути замінені автоматизованими системами, але в той же час з'являться нові можливості для спеціалістів з розвитку та обслуговування ШІ. Використання ШІ дозволяє підвищити продуктивність та ефективність бізнесу через автоматизацію рутинних задач, прогнозування та оптимізацію процесів. ШІ змінює підходи до навчання та освіти, вимагаючи від університетів та навчальних закладів включати в свої програми навчання курси з машинного навчання та інші аспекти ШІ.

Ці трансформаційні зміни відображають значний вплив ШІ на суспільство та економіку у цифрову епоху. Штучний інтелект визначається як програмне забезпечення, розроблене за допомогою однієї або кількох технологій та методів, які можуть впливати на результати інтерактивного середовища (наприклад, контент, прогнози, рекомендації чи рішення) для досягнення конкретних цілей, поставлених людиною. Визначення управління штучним інтелектом (ШІ) є широким і може охоплювати велику кількість програмного забезпечення, обмежує визначення штучного інтелекту системами, заснованими на машинному навчанні або логіці та знаннях, які призначені для роботи на різних рівнях автономії та можуть впливати на прогнози фізичного чи віртуального середовища для явних чи неявних цілей пропозиції, або рішення та інші результати. Інтелекту. Управління ШІ – це модель нагляду штучного інтелекту, для якого застосовується ризик-орієнтований підхід, класифікуючи відповідно до потенційних ризиків для здоров'я, безпеки та основних прав фізичних осіб та встановлюючи різні

зобов'язання [1].

Розробка та використання систем штучного інтелекту мають бути інструментами, які служать людям, поважають людську гідність, особисту автономію та функціональність та належним чином контролюються людьми. Розвиток штучного інтелекту та розгортання має мінімізувати збиток, забезпечуючи надійність у разі несподіваних проблем та стійкість. Системи штучного інтелекту повинні розроблятися та використовуватися відповідно до існуючих правил конфіденційності та захисту даних, при цьому розробка даних повинна відповідати високим стандартам з точки зору якості та цілісності. Системи штучного інтелекту повинні розроблятися та використовуватися таким чином, щоб використання систем ШІ повинні включати різних учасників і сприяти рівному доступу, гендерній рівності і культурній різноманітності, уникаючи при цьому дискримінаційного впливу та несправедливих упереджень.

Поява платформ штучного інтелекту, які надають доступ до різноманітних інструментів та алгоритмів, змінює модель бізнесу у багатьох сферах. Компанії можуть використовувати ці платформи для створення нових продуктів та послуг без значних витрат на розробку власних ШІ-рішень. Управління ШІ все більше розвивається в напрямку мультиагентних систем, де декілька автономних агентів співпрацюють для досягнення спільних цілей. Це відкриває нові можливості для оптимізації складних систем та розв'язання проблем колективного прийняття рішень. Розвиток глибокого навчання та нейроінтерфейсів відкриває нові можливості для взаємодії людини з системами штучного інтелекту. Це може включати в себе контроль за пристроями за допомогою думок або використання ШІ для розуміння та інтерпретації сигналів мозку. Завдяки зростанню зацікавленості у сфері штучного інтелекту та розвитку відкритих джерел, доступ до інструментів та технологій штучного інтелекту стає все більш доступним для різних організацій та індивідуумів.

Ці трансформаційні зміни показують, що управління штучним інтелектом в цифрову епоху вимагає не лише технологічних інновацій, але й нових стратегій управління, етичного розгляду та соціального взаємодії. Сприяючи соціальному прогресу, штучний інтелект несе у собі ризики та проблеми. Міжнародне співтовариство має намір продовжувати сприяти розвитку штучного інтелекту на благо. ЮНЕСКО прийняла першу глобальну угоду з етичних питань штучного інтелекту «Рекомендації з етичних проблем штучного інтелекту», в яких аналізуються принципи, такі, як пропорційність і заподіяння шкоди, безпека і захищеність, справедливість і недискримінація.

Штучний інтелект не зупиняється на кордонах країн, тому важливо сприяти співробітництву між різними країнами та організаціями у сфері

етики ШІ. Глобальні стандарти та норми можуть допомогти у забезпеченні однакових стандартів етичного використання ШІ незалежно від місця його застосування. Забезпечення того, щоб користувачі, розробники та регулятори мали достатні знання про ризики та можливості, пов'язані з ШІ. Це може включати освітні курси, семінари, роз'яснювальні кампанії та інші засоби підвищення обізнаності. Регулярне оновлення етичних принципів та стандартів для врахування швидко змінюваних технологічних умов та нових викликів, які вони можуть представляти. Важливо мати різноманітні команди, що розробляють ШІ, які включають представників різних культур, соціальних груп та гендерів. Перед впровадженням нових технологій ШІ важливо проводити глибокий аналіз їхнього можливого впливу на суспільство та економіку, враховуючи можливі побічні ефекти та негативні наслідки. В країнах ЄС спостерігається підтримка та поширення культури етичного лідерства у всіх сферах, де використовується ШІ, включаючи бізнес, державні установи та академічний світ. ЄС продовжує сприяти проектуванню, розробці та впровадженню штучного інтелекту з 2018 року, одночасно працюючи над стандартизацією використання штучного інтелекту та роботів та управління ними. Закон ЄС про штучний інтелект, який набуває чинності на початку 2024 року, допоможе цій роботі досягти апогею і навіть стати важливою віхою в історії управління штучним інтелектом [2].

Сполучені Штати використовують «Білль про права штучного інтелекту» як основний захід регулювання розвитку штучного інтелекту. Європейська комісія опублікувала законодавчу пропозицію «Регламент Європейського парламенту та Ради щодо розробки єдиних правил щодо штучного інтелекту (Закон про штучний інтелект), що відкриває шлях для управління штучним інтелектом. У червні 2023 року Європейський парламент ухвалив проект дозволу на переговори щодо Закону про штучний інтелект. 8 грудня 2023 року Європейський парламент, Європейська рада та Європейська комісія досягли угоди щодо законопроекту про штучний інтелект, який передбачає всебічний нагляд у сфері штучного інтелекту. Закон про штучний інтелект встановлює етичну та правову основу для розробки та використання штучного інтелекту в країнах ЄС та доповнюється Директивою про відповідальність за штучний інтелект. Штучний інтелект (ШІ) представляє собою ряд етичних викликів, які вимагають уважного вирішення для забезпечення безпеки, справедливості та захисту прав людини.

Таким чином, управління штучним інтелектом (ШІ) в цифрову епоху дійсно зазнає значних трансформацій. Завдяки постійному розвитку наукових досліджень в галузі машинного навчання та інших областях, алгоритми та моделі ШІ стають більш точними, швидшими і ефективнішими. ШІ використовується для автоматизації багатьох аспектів управління, включаючи аналіз даних, прийняття рішень, моніторинг та прогнозування. Управління

ШІ застосовується в різних галузях, від фінансів і медицини до виробництва та логістики. Це відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів та покращення результативності. Зростаюча потужність ШІ породжує питання етики та права. Управління ризиками і забезпечення відповідності стандартам безпеки та конфіденційності є ключовими завданнями в цьому контексті. З розвитком ШІ важливою стає підготовка персоналу, який буде працювати з цією технологією. Потрібна неперервна освіта для користувачів, щоб вони могли використовувати нові можливості ШІ максимально ефективно. Управління ШІ вимагає гнучкості та здатності до швидкого адаптування до змін в оточенні та вимог користувачів. Технологічні компанії постійно вдосконалюють свої продукти, щоб вони краще відповідали потребам клієнтів. Управління ШІ в цифрову епоху вимагає комплексного підходу, який враховує технологічні, етичні, правові та соціальні аспекти [3].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бугайчук О.В. Машинний інтелект, штучне і глибинне навчання як чинники розвитку діджиталізованого менеджменту. Економіко – правові дискусії: матеріали III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та науковців, 30 квітня 2022 р. Кропивницький: ЛА НАУ, 2022. 403 с. С.96-97.

2. Воронкова В.Г., Череп А.В., Нікітенко В.О., Череп О.Г. Штучний інтелект та його атрибути: умови поліпшення функціональності та взаємодії з користувачами. Actual problems of education and science in the conditions of war : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks California : GS Publishing Services, 2023. С. 39-55. Available at: DOI : 10.51587/9798-9866-95969-2023-06

3. Cherep A.V., Voronkova V.H. Bekhter L.A., Cherep O.H., Lyshchenko E.G. Minimization of information security risks amid the challenges of digital society. Artificial intelligence: an era of new threats or opportunities? monograph. Edited by Irina Tatomyr, Liubov Kvasnii. Praha: Oktan print, 2023, 260 p P. 190-201. <https://doi.org/10.46489/aiaeont-23-23>

УДК 338. 001.36:69.003

Левченко Н.<sup>1</sup> Фисюк Є.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> д.держ.упр., проф. Національний університет «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, Україна

ORCID:0000-0002-3283-6924

<sup>2</sup> здобувач вищої освіти, Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМИ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ**

В останні роки дедалі більше науковців звертають уваги на

формування та розвиток екосистем стартапів. Стартапи виступають ключем інноваційного розвитку національних економік, виконуючи важливі функції, а саме створення інноваційних організацій, проведення досліджень та їх комерціалізація, нетворкінг, джерела корпоративних інновацій, розвиток підприємницького потенціалу, джерела експортних доходів та ін. Одним із ключових передумов для успішного виконання цих функцій є наявність розвинутої стартап-екосистеми в країні. Крім того, стартапи відзначаються своєю адаптивністю. Для України, яка в умовах воєнного стану, має обмежені ресурси, втрату підприємств, руйнування енергетичної інфраструктури, розвиток стартап-індустрії може стати шансом для збереження та розвитку інноваційного потенціалу. Стратегія успішного розвитку національних економічних систем держав-лідерів останніми роками тісно пов'язана з лідерством у дослідженнях і розробках, появою нових знань, розвитком високотехнологічного виробництва і створенням масових інноваційних продуктів [1].

З метою стимулювання розвитку інноваційного підприємництва в країні, Кабінет Міністрів України від 24 червня 2022 р. № 736, ввів Постанову «Про реалізацію експериментального проекту щодо надання на конкурсних засадах фінансової підтримки стартапам в Україні, у тому числі в сфері інформаційних технологій» [2], згідно з якою передбачено:

- затвердження Порядку реалізації експериментального проекту щодо надання на конкурсних засадах фінансової підтримки стартапам в Україні, у тому числі в сфері інформаційних технологій, що додається;
- забезпечення внесення змін до статуту Фонду розвитку інновацій для забезпечення реалізації експериментального проекту;
- забезпечення внесення змін до статуту акціонерного товариства “Національний фонд інвестицій України” для забезпечення реалізації експериментального проекту;
- забезпечення поповнення статутного капіталу Фонду розвитку інновацій на суму 400000 тис. гривень для забезпечення реалізації експериментального проекту;
- оприлюднення після завершення реалізації експериментального проекту інформацію про його реалізацію на своєму офіційному веб-сайті;
- подання протягом одного місяця після завершення реалізації експериментального проекту Кабінетові Міністрів України звіт про результати його реалізації, а також пропозиції щодо вдосконалення законодавства у відповідних сферах.

До цієї Постанови додається Порядок реалізації експериментального проекту щодо надання на конкурсних засадах фінансової підтримки стартапам в Україні, у тому числі в сфері інформаційних технологій. Цей Порядок визначає механізм реалізації експериментального проекту щодо

надання на конкурсних засадах фінансової підтримки стартапам в Україні, у тому числі в сфері інформаційних технологій (далі - експериментальний проект), умови, критерії, механізм та порядок використання коштів, передбачених у загальному фонді за рахунок коштів резервного фонду державного бюджету за програмою «Реалізація експериментального проекту щодо надання на конкурсних засадах фінансової підтримки стартапам в Україні, у тому числі в сфері інформаційних технологій» [2].

Стратегічну мету з формування в Україні високорозвинутої соціально орієнтованої економіки, що базується на знаннях та інноваціях, передбачено Стратегією сталого розвитку “Україна—2020”, схваленою Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5[1]. Розвиток стартап-екосистеми може призвести до створення нових робочих місць, що сприятиме зменшенню безробіття та залученню молодих фахівців. Фінансова підтримка держави для стартапів допомагає талановитим фахівцям здійснити їхні ідеї, що може призвести до нових лідерів на міжнародних ринках. Цей експериментальний проект може сприяти створенню та розвитку екосистеми для стартапів в Україні, що сприятиме їхньому успішному розвитку.

Для цілей цього Порядку під створенням робочих місць розуміється створення нових робочих місць у розумінні Закону України «Про зайнятість населення» та/або укладення контрактів з гіг-спеціалістами у розумінні Закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» [2].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Розпорядження Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження КМУ № 526-р від 10.07.2019 року. URL: [https://osvita.ua/legislation/Vishya\\_osvita/65495/](https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/65495/)
2. Постанова про реалізацію експериментального проекту щодо надання на конкурсних засадах фінансової підтримки стартапам в Україні, у тому числі в сфері інформаційних технологій. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 червня 2022 р. № 736. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/736-2022-%D0%BF#Text>

УДК 330.322:355

Лоза С.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>к. е. н, доцент НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **СТАН ТА НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ**

В умовах сьогодення інвестування в Україні є надскладним завданням, яке пов'язане зі значними економічними та політичними ризиками в умовах військового стану. З метою зниження ризиків та захисту інвестицій іноземні та вітчизняні інвестори змушені концентрувати увагу на управлінні ризиками, включаючи страхування інвестицій, диверсифікацію та роботу з

органами влади. Активізація інвестиційної діяльності неможлива без відповідного забезпечення сприятливого інвестиційного клімату, який на сьогодні, перш за все, залежить від припинення військових дій. В той же час, Україна потребує інвестицій вже сьогодні, маючи величезні збитки від пошкоджень та руйнувань у багатьох сферах діяльності.

Влітку 2022 р. у Лугано був представлений 10-ти річний план відновлення України. В підсумковій декларації були прописані основні принципи відновлення та реконструкції України: забезпечення прагматичного, диференційованого та гнучкого підходу до збалансування найбільш нагальних потреб із тим, що можна досягти в середньостроковій перспективі; зосередження на відновленні кращого для більш сталого майбутнього, включаючи гармонізацію законодавства та політики України з законодавством і стандартами ЄС; забезпечення готовності українських інституцій, систем і нормативних актів до прозорих та ефективних довгострокових програм відновлення та реконструкції.

З метою залучення іноземних інвесторів розроблено платформу Advantage Ukraine, яка містить більше 500 проєктів та можливостей у різних сферах економіки. На платформі інвестори можуть знайти інформацію про перспективні напрямки інвестування та вигоди, які матимуть в результаті фінансування проєктів. В рамках проєкту інвесторів найбільше цікавлять сфери інновацій, технологій, агропромислового комплексу, інфраструктури, логістики, а також сектори енергетики й оборонна промисловість [1].

У листопаді 2022 р. КМУ прийняв постанову «Про реалізацію експериментального проєкту із створення, впровадження та забезпечення функціонування Єдиної цифрової інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управління процесом відбудови об'єктів нерухомого майна, будівництва та інфраструктури» [2].

У грудні 2022 р. за рішенням лідерів G7 була створена Багатостороння координаційна платформа донорів для України. Мандат Платформи полягає у координації підтримки нагальних фінансових потреб України, майбутнього економічного відновлення та відбудови з різних джерел та встановлених інструментів фінансування, доповнюючи існуючі напрямки допомоги.

Тривалі військові дії та високий рівень політичного ризику в Україні вимагає від інвесторів посиленої уваги до страхування інвестицій від потенційних втрат або знищення, від наслідків діяльності органів влади та іншої політичної нестабільності. У цьому напрямку реалізуються домовленості з багатостороннім агентством з гарантування інвестицій MIGA щодо запуску механізму страхування інвестицій під час бойових дій [3].

На сьогодні в Україні утворено Стратегічну інвестиційну раду як тимчасовий консультативно-дорадчий орган КМУ. Затверджено Положення

про Стратегічну інвестиційну раду, її склад та визначено основні завдання: сприяння забезпеченню координації дій органів виконавчої влади з питань узгодження стратегічних пріоритетів здійснення публічних інвестицій; підготовка пропозицій щодо єдиного проектного портфеля здійснення публічних інвестицій; підготовка пропозицій щодо підвищення ефективності здійснення публічних інвестицій; підготовка пропозицій щодо удосконалення законодавства з питань здійснення публічних інвестицій [4].

Основним результатом успішної реалізації всіх заходів має стати можливість формування чіткого і прозорого портфелю інвестицій, що дозволить суттєво підвишити його загальну ефективність.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. AdvantageUkraine: за три місяці Україна отримала понад 500 інвестиційних запитів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=129d0c90-1383-4fcf-bd8c-b6dc35661c44&title=-Advantageukraine-ZaTriMisiatsiUkrainaOtrimalaPonad500-InvestitsiiniikhZapitiv>

2. Постанова Кабінету міністрів України №1286 від 15.11.2022 р. «Про реалізацію експериментального проекту із створення, впровадження та забезпечення функціонування Єдиної цифрової інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управління процесом відбудови об'єктів нерухомого майна, будівництва та інфраструктури». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1286-2022-%D0%BF#Text>

3. Мінекономіки України домовилось з MIGA про запуск механізму страхування інвестицій під час війни. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-ukrainy-domovylos-z-miga-pro-zapusk-mekhanizmu-strakhuvannia-investytsii-pid-chas-viiny>

Уряд створив Стратегічну інвестиційну раду - для нових проектів та моніторингу. Укрінформ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3863630-urad-stvoriv-strategicnu-investicijnu-radu-dla-novih-proektiv-ta-monitoringu.html>

УДК: 005:330.322]:330.3:502.1

Межерицький Д.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ**

Сучасній економіці притаманний динамізм, який потребує від товаровиробника оперативної реакції на ті зміни, що відбуваються в народному господарстві впродовж певного періоду. Основою сталого розвитку компанії є: посилення конкурентоздатності виробленої товарів;

посилення позицій, зайнятих у ринковому середовищі; ефективне інвестиційне поле, належно підкріплене ухваленими управлінськими рішеннями. Якщо менеджмент компанії зацікавлений у розробці та реалізації обраної інвестиційної стратегії, тоді існує висока ймовірність вчасно спрогнозувати та пристосуватися до неминучих подальших змін у перспективах економічного розвитку товаровиробника. Актуалізація вироблення інвестиційної стратегії компанії у сучасному складному економічному середовищі корелює коригування цілей суб'єкта господарювання у тісному зв'язку з новими вірогідними можливостями. Активізація інвестиційної активності суб'єкта господарювання та урізноманітнення видів інвестиційної діяльності мають бути прогнозованими[1].

Оскільки вітчизняні реалії є доволі неоднозначними та хиткими, обсяг залучених інвестованих коштів значної кількості українських суб'єктів господарювання перебуває на низькому рівні. Серед основних причин є недосконалість вітчизняного законодавства, недостатньо розвинена та прозора фінансово-кредитна система, значний податковий тиск, низький рівень використання заощаджень населення, непродуктивне використання амортизаційних відрахувань. Все це зумовлює низьку здатність самостійно задовольняти власні інвестиційні потреби. Для будь-якого суб'єкта господарювання потрібне оперативне вирішення двох ключових проблем в контексті інвестиційної складової: відшукування надійних інвестиційних ресурсів з подальшим ефективним їх використанням. З огляду на це інвестиційний процес потребує ґрунтовного розуміння теоретичних аспектів і певного практичного досвіду стосовно ухвалення належних рішень щодо аргументування інвестиційної стратегії підприємства, вибору векторів інвестування, упорядкування наявних джерел фінансування, а також пошуку основних напрямків оптимізації управлінських рішень в контексті ринкової трансформації є нагальним та важливим завданням сьогодення для менеджменту компанії [2].

Отже, з'ясування змістових параметрів інвестиційного менеджменту, аргументування продуктивності та удосконалення ключових векторів роботи для значної кількості українських товаровиробників наразі належить до актуальних та ключових завдань у сучасній економіці. Здійснюючи інвестиційну діяльність компанія постає в ролі інвестора (суб'єкта інвестування). В якості інвестора може виступати фізична або юридична особа (індивідуальний або інституційний інвестор), вітчизняного або іноземного походження; за метою інвестування – стратегічний або портфельний, за менталітетом інвестиційної поведінки – консервативний, помірний, агресивний, по відношенню до ризику – схильний до надризикових проєктів, з нейтральною позицією щодо ризику або уникає ризикових

інвестицій; орієнтований на поточний інвестиційний дохід, на приріст капіталу в довгостроковому періоді або на зовнішньоекономічний інвестиційний ефект, суб'єкта інвестування.

Згідно з Законом України „Про інвестиційну діяльність” інвестиційною діяльністю є сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій. Основною метою інвестиційної діяльності є забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії компанії на окремих етапах їх розвитку. Таким чином, інвестиційна діяльність – це процес обґрунтування і реалізації найефективніших форм вкладання капіталу, спрямованих на розширення економічного потенціалу підприємства. Інвестиційна діяльність характеризується такими особливостями:

1. Вона є головною формою реалізації економічної стратегії суб'єкта господарювання, забезпечення зростання його операційної діяльності. Практично всі завдання економічного розвитку компанії вимагають розширення обсягу або оновлення складу його операційних активів і здійснюються в процесі різних форм інвестиційної діяльності фірми.

2. Обсяги інвестиційної діяльності компанії є головним вимірником темпів економічного розвитку. Для характеристики цих обсягів застосовуються два показники — обсяг валових інвестицій і обсяг чистих інвестицій підприємства. Валові інвестиції являють собою загальний обсяг інвестованих коштів в певному періоді. Чисті інвестиції – сума валових інвестицій, зменшених на суму амортизаційних відрахувань в певному періоді.

3. Інвестиційна діяльність носить підпорядкований характер по відношенню до цілей і завдань операційної діяльності компанії. Головною стратегічною задачею компанії є розвиток операційної діяльності та забезпечення умов зростання операційного прибутку.

4. Обсяги інвестиційної діяльності підприємства характеризуються істотною нерівномірністю в часі.

5. Інвестиційній діяльності компанії властиві свої специфічні види ризиків, що об'єднуються поняттям «інвестиційний ризик», рівень якого значно перевищує рівень операційного ризику.

6. Інвестиційний прибуток компанії формується звичайно зі значним «лагом запізнення». Це означає, що між витратами інвестиційних ресурсів і отриманням інвестиційного прибутку проходить звичайно досить великий період часу, що визначає довготривалий характер цих витрат.

7. У процесі інвестиційної діяльності грошові потоки істотно розрізняються в окремі періоди по своїй спрямованості.

Таким чином, інвестиційна діяльність компанії є цілеспрямованим здійсненням процесу дослідження необхідних інвестиційних ресурсів, вибору

ефективних об'єктів інвестування, формування збалансованої за обраними параметрами інвестиційної програми і забезпечення її реалізації. Як і будь-який процес забезпечення економічної ефективності функціонування компанії, інвестиційна діяльність потребує чіткого механізму формування та реалізації управлінських рішень. Головною метою інвестиційного менеджменту є забезпечення максимізації добробуту власників компанії в поточному та перспективному періоді. Інвестиційна діяльність компанії функціонує тривалий час і тому має здійснюватись на певну перспективу. Формування напрямків цієї діяльності з урахуванням перспективи являє собою процес розробки інвестиційної стратегії, що отримує свою подальшу конкретизацію шляхом формування інвестиційного портфеля компанії і є першим етапом процесу управління її інвестиційною діяльністю.

Щодо змістового наповнення поняття інвестиційної стратегії варто зауважити, що це свого роду процедура вибудовування структури із взаємопов'язаних довгострокових цілей процесу інвестування та вибір оптимальних способів їх досягнення, що ґрунтуються на основі прогнозу потенційних умов впровадження цієї діяльності, потреб ринку інвестування загалом та його важливих сегментів. Формування інвестиційної стратегії компанії спирається на основні засади стратегічного управління, виходячи з наявних передумов у форматі стратегії економічного товаровиробника. Щодо останньої інвестиційна стратегія має специфіку підпорядкування, через це вона потребує постійного узгодження з ключовими векторами її втілення згідно з цілями та відповідно до фаз розвитку. Ланцюжок розробки інвестиційної стратегії суб'єкта господарювання виглядає таким чином:

- з'ясування хронологічних рамок – проміжку часу, відведеного для втілення інвестиційної стратегії. Тут варто враховувати певні аспекти, зокрема, прогнозованість економічного розвитку загалом та ринку інвестицій зокрема; тривалість часу, яку зазвичай беруть за основу для відповідної вихідної стратегії суб'єкта господарювання; віднесеність по конкретній галузі та масштаби виробничої діяльності, потужність та інтенсивність розвитку;

- вивчення зовнішніх чинників та основних тенденцій на інвестиційному ринку;

- зважування виграшних та слабких сторін суб'єкта господарювання, які безпосередньо впливають на інвестиційну сферу: окреслюються перспективи та можливості компанії, адаптивність та мобільність у випадку потреби оперативного узгодження кроків у випадку відкритих інвестиційних пропозицій, а також, у свою чергу, внутрішні особливості, здатні знизити результативність інвестування ;

- окреслення стратегічної мети, на яку спрямована вся інвестиційна політика компанії: насамперед досягнення приросту капіталу; суттєвого покращення прибутковості інвестицій та вагоме збільшення доходу від їх

вкладання; коригування співвідношення реальних та фінансових інвестицій; оптимізація технологічної й продуктивної структури капітальних вкладень; трансформація галузевої та регіональної орієнтації інвестиційних проєктів;

- визначення найбільш доцільних напрямків досягнення стратегічної мети інвестиційної політики компанії: зважування стратегічних альтернатив з метою визначення головних напрямків і формату інвестиційного процесу; окреслення стратегічних векторів формування інвестиційних ресурсів [2];

- розробка та впровадження сучасної та ефективної інвестиційної політики, виходячи з ключових напрямків інвестиційної діяльності;

- деталізація інвестиційної програми за етапами її реалізації, тобто визначення логіки та термінів досягнення певних результатів та першочергових завдань завдяки: зовнішні кореляції у часі, що визначається узгодженістю інвестиційного розвитку компанії з ймовірними тенденціями в кон'юктурі ринку інвестицій; внутрішньою часовою координованістю – узгодженістю різних векторів інвестування одне одному, а також, що вкрай важливо, нагромадження відповідних ресурсів;

- періодичний моніторинг продуктивності обраної інвестиційної стратегії повинен скеровуватися на взаємоузгодженість мети, стадій та ключових напрямків її реалізації з базовою стратегією суб'єкта господарювання, зрівноваженість та не конфліктність інвестиційної стратегії на зовнішньому та внутрішньому рівні; потенційні можливості реалізації інвестиційної стратегії зважаючи на наявні та потенційні ресурси; усвідомлення ризику, який може супроводжувати процес втілення інвестиційної стратегії; ефективність інвестиційної політика, спираючись на економічну ефективності втілених інвестиційних проєктів.

Наразі компанії у практичній роботі послуговуються розумінням стратегічного управління інвестиційним процесом крізь призму функціональних характеристик інвестиційного менеджменту: управління реальними, фінансовими інвестиціями та нагромадженням інвестиційних ресурсів. Аргументування певної стратегії в інвестиційній сфері зазвичай обмежується оптимізацією форм та основних напрямків інвестиційної діяльності та зосереджується на визначенні найбільш прийнятного співвідношення інвестиційних форм на певних стадіях майбутнього періоду; окреслення галузевої та регіональної специфіки інвестиційного процесу компанії. Оптимізація стратегії співвідношення різних форм інвестування визначається з урахування об'єктивних факторів, основними з яких є:

1. Чітка функціональна розмежованість роботи промислового підприємства: як правило, інституціональні інвестори віддають перевагу провадженню інвестиційної діяльності передусім на ринку цінних паперів; а промислові товаровиробники, навпаки, застосовують реальні інвестиції.

2. Етап життєвого циклу компанії: на рівні «ранньої зрілості»,

«юності» та «дитинства» питома частка інвестицій набуває реальних обрисів; а вже на стадії «повної зрілості» дають змогу значно збільшити питому частку фінансових інвестицій.

3. Масштаби компанії визначають не з напряду, а враховуючи кореляцію форм реальних та фінансових інвестицій з огляду на потенційний обсяг нагромадження інвестиційних ресурсів.

4. Особливості стратегічних змін в операційній сфері зумовлює неоднакову циклічність створення та використання інвестиційних ресурсів та форми їх використання в інвестиційному середовищі.

5. Процентна ставка, яку можна з високою вірогідністю спрогнозувати, і яка на фінансовому ринку суттєвим чином пливає завдяки механізму формування норми чистого інвестиційного прибутку.

6. Передбачуваний масштаб інфляції впливає на співвідношення, зважаючи на доволі неоднаковий стан захищеності об'єктів та інструментів інвестування з огляду на очікувану інфляцію. Ефективна інвестиційна стратегія, за результатами оцінювання, відповідає ключовим характеристикам та особливостям обраної моделі інвестиційної поведінки. На підставі рішень менеджменту ця стратегія приймається та втілюється в життя [3].

Отже, у процесі розробки інвестиційної стратегії спостерігається різноаспектна діагностика, пошук та зважування можливих варіантів ухвалення інвестиційних рішень, які якомога краще підходять під імідж компанії та завдань його подальшого розвитку й вимагають адаптування та коригування з огляду на мінливості зовнішніх умов і нових можливостей розвитку компанії.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Гончаров А. Б. Інвестування: Навч. посібник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. 240 с.
2. Грідасов В. М., Кривченко С. В. Інвестування: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 164 с.
3. Інвестування: Навч. посібник для вузів / Під заг.ред. В. М. Гриньової. – 2-е видання. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. 404 с.

УДК 658:351:863.1

Мельникова М.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> д-р екон. наук, провідний науковий співробітник  
Інституту економіки промисловості НАН України

### **ПРО РЕЦИКЛІНГ ТА РОЗПОДІЛЕНУ ЕНЕРГОГЕНЕРАЦІЮ ЯК ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОГО МІСТА**

Підтримка економічної безпеки підприємств промислового міста є актуальним завданням як в довоєнний період, так і в умовах повоєнного

відновлення, оскільки поряд з виробничою ці підприємства виконують дві не менш важливі функції, що впливають на забезпечення сталого розвитку території. З одного боку це соціально відповідальна функція, пов'язана із забезпеченням зайнятості та поповненням дохідної частини бюджетів різного рівня, а з іншого боку, екологічно відповідальна функція, пов'язана із зменшення негативного техногенного впливу на навколишнє середовище.

Рециклінг (максимальна переробка ресурсів та мінімізація відходів виробництва) звичайно розглядається як чинник підвищення екологічної безпеки промислового міста, що пов'язано насамперед із мінімізацією утилізації промислових відходів у відвалах та використанням їх будівельними підприємствами та підприємствами міського господарства. Практика використання доменних шлаків в дорожньому господарстві та їх переробка в будівельні матеріали мала місце таких промислово розвинутих містах, як Дніпро, Запоріжжя, Кам'янське та Кривий Ріг. Це дозволяло не тільки вирішувати екологічні проблеми території, але й сприяло економії видатків місцевих бюджетів та зміцненню економічної безпеки підприємств дорожнього господарства. Зазначену практику доцільно продовжити в період повоєнного відновлення економіки промислового міста, а при розробці відповідних програм та проектів оцінювати можливості забезпечення узгодженої міжгалузевої взаємодії місто утворюючих промислових підприємств та місто обслуговуючих комунальних підприємств з використання та переробки промислових відходів (вторинних ресурсів) для вирішення завдань відновлення дорожньої, рекреаційної та іншої комунальної інфраструктури міста. Переробка промислових відходів (вторинних ресурсів) може бути організована на засадах публічно-приватного партнерства або корпоративної соціальної відповідальності.

Розглянута міжгалузева взаємодія між промисловими та комунальними підприємствами міста є взаємовигідною та зміцнює економічну безпеку її учасників за рахунок зменшення витрат на екологічні заходи, а також сприяє підвищенню комфортності життя міського населення., яке у свою чергу може працювати на цих підприємствах.

Розподілена енергогенерація, яка поєднує вироблення, передачу та споживання електро- або теплової енергії, може також розглядатися як чинник підвищення економічної безпеки промислових та комунальних підприємств, оскільки саме використання побічної енергії виробництва в міському теплопостачанні або тепличному господарстві сприяє економії первинних енергоресурсів, що є більш вартісними, ніж вторинні. Поряд з підвищенням економічної безпеки комунальних підприємств за рахунок залучення резервів економії первинних ресурсів шляхом використання побічної енергії виробництва виробник цієї енергії також отримує вигоду за рахунок зменшення сплати за негативний вплив на навколишнє середовище.

Тому при обґрунтуванні проектів відновлення міської інфраструктури доцільно враховувати можливості узгодженої взаємодії між містоутворюючими промисловими підприємствами та містообслуговуючими тепло- або електропостачальними (міське освітлення) підприємствами.

Розглянуті резерви економії сировинних та енергоресурсів використовуються в рамках моделі промислового симбіозу, перехід до якої визначено пріоритетним завданням в Концепції еко-індустріальних парків та плані операційних дій з її виконання, що є невід'ємною складовою «Стратегії розвитку індустріальних парків на 2023-2030 роки» (Розпорядження КМУ №176-р від 24.02.2023 р.). Класична модель промислового симбіозу, яка реалізована в еко-індустріальному парку міста Колундборг (Данія), заснована саме на принципах зменшення витрат ресурсів та залученні економічних резервів, які є результатом рециклінгу та розподіленої енергогенерації на підставі міжгалузевої взаємодії між промисловими та комунальними підприємствами за участю органів місцевого самоврядування. Як відмічають фахівці, в Колундборзі формування промислового симбіозу здійснилося в результаті трансформації партнерської мережі підприємств, що була організована для спільного використання води на певній невеликій території [1]. В даний час промисловий симбіоз поєднує підприємства електро- та теплоенергетики, виробництва будівельних матеріалів, нафто- та газопереробки, біотехнології, які обмінюються між собою відходами. Тому при обґрунтуванні рішень з підвищення рівня економічної безпеки підприємств промислового міста на засадах рециклінгу та розподіленої енергогенерації доцільно адаптувати та використовувати досвід промислового симбіозу в еко-індустріальному парку міста Колундборг, що і повинно стати предметом подальших досліджень.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Domenech T., Bleischwitz R., Doranova A., Panayotopoulos D., Roman L. Mapping IndustrialSymbiosis Development in Europe – Typologies of Networks, Characteristics, Performance andContribution to the Circular Economy. *Resources, Conservation & Recycling*. 2019. Vol. 141. P. 76-98

УДК 004.738.5:316.42:330.341

Метеленко Н.<sup>1</sup>, Воронкова В.<sup>2</sup> Нікітенко В.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>д.е.н., професор, директорка Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>д.ф.н., професор, завідувач кафедри управління та адміністрування, Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

<sup>3</sup>д.ф.н., професор, професор кафедри управління та адміністрування Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні

Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

## **СОЦІАЛЬНЕ СПРЯМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СУСПІЛЬСТВО В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Соціальне спрямування цифрової економіки охоплює різні аспекти, включаючи вплив цифрових технологій на суспільство, економіку та культуру. Цифрові технології можуть полегшити доступ до інформації та послуг для людей у віддалених регіонах або з обмеженими можливостями. Соціальне спрямування цифрової економіки - це підхід до розвитку цифрового сектору, який враховує соціальні наслідки та вплив цифрових технологій на суспільство. Це означає, що при розробці та впровадженні цифрових інновацій враховується їхній потенційний вплив на людей, включаючи економічний, соціальний, культурний та етичний аспекти. Зокрема, соціальне спрямування цифрової економіки орієнтується на: 1) Інклюзивність, що включає забезпечення доступності цифрових технологій та послуг для всіх шарів суспільства, у тому числі людей з обмеженими можливостями та малозабезпечених груп. 2) Забезпечення прозорості та відкритості у використанні даних та прийнятті рішень, що стосуються цифрових технологій, для підтримки довіри громадян. 3) Створення умов для рівного доступу до можливостей, які надає цифрова економіка, і підтримка інклюзивного економічного зростання. 5) Мінімізація цифрових розділів та нерівностей шляхом забезпечення рівних умов доступу до цифрових ресурсів та можливостей. 6) Підтримка розвитку культурних та творчих індустрій, а також збереження та захист культурної спадщини в цифровому середовищі. 7) Забезпечення етичного використання цифрових технологій та захисту приватності особистих даних користувачів. В цілому, соціальне спрямування цифрової економіки прагне зробити цифровий розвиток корисним та прийнятним для всього суспільства, сприяючи соціальному прогресу та покращенню якості життя людей.

Соціальна сфера цифрової економіки охоплює використання цифрових технологій у сферах, пов'язаних з громадським благополуччям, підвищенням якості життя та забезпеченням соціальної підтримки. Ключові аспекти соціальної сфери цифрової економіки включають різноманітні напрямки: 1) Використання цифрових технологій у навчальних процесах, забезпечення доступу до онлайн-курсів та знань, підвищення якості освіти за допомогою інтерактивних технологій та індивідуалізованого навчання. 2) Впровадження електронної медичної документації, розробка медичних додатків та технологій для віддаленої консультації та діагностики, моніторинг здоров'я за допомогою носимих пристроїв. 3) Автоматизація та цифровізація процесів надання соціальної допомоги та послуг, впровадження онлайн-систем для реєстрації та відслідковування допомоги. 4) Використання цифрових платформ для пошуку роботи та надання послуг, онлайн-курси та

тренінги для розвитку навичок, стимулювання підприємництва та самозайнятості через цифрові інструменти. 5) Доступ до культурного контенту через цифрові медіа-платформи, розвиток віртуальних музеїв та виставкових просторів, онлайн-платформи для обміну та співпраці в галузі мистецтва та розваг. 6) Соціальні мережі та онлайн-платформи для спілкування та обміну інформацією, віртуальні спільноти та форуми для обговорення важливих соціальних питань. Цифрові технології можуть ефективно покращувати рівень надання соціальних послуг, забезпечувати доступ до освіти та здоров'я, підвищувати рівень зайнятості та підтримувати культурну розмаїтість та соціальну взаємодію.

Цифрова економіка вимагає нових навичок та компетенцій у працівників. Це може створити напругу між тими, хто може відразу адаптуватися до цифрових змін, і тими, хто відчувається відсталими. Цифрові технології викликають питання щодо приватності даних та кібербезпеки, тому забезпечення конфіденційності та захисту особистих даних стає ключовим завданням. Нерівність доступу до цифрових технологій може поглиблювати існуючі соціальні розділи. Ті, хто не мають доступу до Інтернету або не мають навичок користування цифровими технологіями, ризикують відстати від решти суспільства. З розвитком цифрової економіки виникають нові питання щодо прав людини в Інтернеті, такі як свобода слова, право на приватність та доступ до інформації. Цифрові технології мають великий вплив на культурні практики та способи спілкування, що може призводити як до розширення культурного розмаїття, так і до зміни культурних цінностей.

Концепції, теорії та парадигми, що стосуються соціального спрямування цифрової економіки, включають:

1) Теорія прийняття технології вивчає процеси, які впливають на прийняття людьми нових технологій, включаючи чинники, що визначають їхню придатність, сприйняття та використання. Теорія прийняття технології (Technology Acceptance Model - TAM) виникла в контексті досліджень у галузі управління технологіями. Вона стверджує, що намір користувача прийняти нову технологію залежить від сприйняття користі та сприятливості використання цієї технології.

2) Соціальна конструкція технології вказує на те, що технології не лише відображають соціальні процеси, а й активно формуються та визначаються соціальними уявленнями, цінностями та потребами. Соціальна конструкція технології підкреслює, що технології не є незалежними від суспільства, але, навпаки, вони формуються та інтерпретуються через соціальні процеси. Таким чином, соціальні уявлення, цінності та потреби впливають на розвиток і використання технологій.

3) Технологічний детермінізм і соціальна конструкція технології

представляють дві протилежні точки зору на взаємозв'язок між технологією та суспільством. Перший стверджує, що технологія сама по собі визначає суспільні зміни, другий же вказує на те, що суспільство активно впливає на розвиток технологій, соціальна конструкція технології вказує на взаємодію між технологіями та суспільством, де обидві сторони взаємно впливають одна на одну.

4) Етичність технологій вивчає етичні аспекти використання та розвитку цифрових технологій, включаючи питання приватності даних, справедливості та відповідальності за можливі негативні наслідки. Ця концепція вивчає етичні аспекти використання технологій та розвитку нових технологій. Вона включає питання приватності даних, справедливості, відповідального використання штучного інтелекту та інші етичні ділеми, що виникають у цифровому середовищі.

5) Громадянське управління технологіями ставить на перший план участь громадян у прийнятті рішень щодо розвитку та використання цифрових технологій, сприяючи більшому захисту громадських інтересів та прозорості в діяльності компаній і владних структур. Концепція громадянського управління технологіями спрямована на забезпечення активної участі громадян у прийнятті рішень, пов'язаних з розвитком та використанням технологій. Вона включає здійснення громадського нагляду, прозорість процесів та забезпечення громадянської участі у формуванні технологічної політики.

8) Інклюзивний дизайн та доступність акцентують на необхідності розробки цифрових продуктів та послуг з урахуванням потреб різних соціальних груп, включаючи людей з обмеженими можливостями та малозабезпечені шари населення. Ця концепція визначає необхідність розробки технологій та цифрових продуктів з урахуванням потреб різних соціальних груп, включаючи людей з обмеженими можливостями та малозабезпечені шари населення. Вона акцентує на важливості створення доступних та придатних для використання продуктів для всіх [1].

Таким чином, ці концепції та теорії допомагають поглибити соціальні наслідки впровадження цифрових технологій та сприяють розробці політик, спрямованих на створення справедливішого та етичнішого цифрового середовища. Вони допомагають розуміти взаємодію між суспільством та цифровими технологіями, а також визначають принципи та цінності, які повинні керувати розвитком та використанням цих технологій у соціально відповідальний спосіб.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Метеленко В.Г., Воронкова В.Г., Нікітенко В.О. Сіліна І.В. Становлення і розвиток smart-економіки та її модифікацій в умовах цифрового розвитку. “Vectors of the development of science and education in the

modern world ” (“Вектори розвитку науки і освіти на сучасному світі ”) / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С.79-95.

УДК 658:351.863

Миколук А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Національний університет водного господарства та природокористування, м.Рівне, Україна

### **РОЗВИТОК СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ ЗА КРИЗОВИХ УМОВ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ**

Актуальність даної проблематики полягає у забезпеченні необхідного рівня економічної безпеки системи освіти України за кризових умов, умов її трансформування тощо. Трансформування соціальних, економічних, культурних та інших основ життєдіяльності в Україні останніми роками підвищило рівень значущості освіти [1, с. 14-15]. Мова йде про виконання нею ролі соціально-економічної інституції для подальшого відновлення економіки, розвитку країни тощо. Саме тому актуальним є необхідність підвищення рівня підготовки фахівців, зокрема й вищої кваліфікації. Адже саме вони власною працею, знаннями, досвідом у різноманітних галузях української економіки забезпечуватимуть зростання рівня її ефективності. Заклади вищої освіти, виходячи на ринок освітніх послуг, повинні перш за все дбати про забезпечення власної економічної безпеки. В її основі знаходиться їх фінансова стабільність. Забезпечення необхідного рівня економічної безпеки можливе завдяки проведенню теоретико-прикладних досліджень, реалізуванні заходів у сфері управління закладами вищої освіти [2, с. 91-92, 3]. Адже, як показує дослідження [1, 2, 3, 4], вітчизняні заклади освіти за сучасних умов господарювання стикаються із такими загрозами для їх діяльності: неефективне управління закладом, його структурними підрозділами; зменшення кількості абітурієнтів, студентів через зниження рівня привабливості освітнього закладу, військову загрозу; недостатній рівень захищеності інформації (в т.ч. й тієї, що становить комерційну таємницю для закладу); зниження якісного рівня науково-педагогічного персоналу через відтік працівників за кордон, у інші галузі економіки; корупція серед частини керівного, науково-педагогічного складу і навчально-допоміжного персоналу тощо, бюрократизація процесів комерціалізування наукових досліджень, відкриттів тощо, постійні зміни вітчизняного правового поля у сфері освіти, й інші. Запобігання частини проблеми а також успішному розв'язанню інших сприятиме ефективно побудована система управління економічною безпекою закладу вищої освіти.

Формування вказаної системи управління повинне чітко відповідати наступним принципам [3, 4, с. 305]:

- гнучкості (здатності до швидкого реагування на фактори внутрішнього/зовнішнього середовищ, які впливають на діяльність закладу);
- оперативності (прийняття управлінських рішень має відбуватися невідкладно при зміні факторів впливу на заклад вищої освіти);
- надійності (гарантування рівня достовірності передавання інформації);
- компетентності (питаннями щодо управління та забезпечення економічної безпеки повинні займатися висококваліфіковані менеджери);
- безперервності (система управління економічною безпекою закладу вищої освіти має постійно захищати його інтереси за умов невизначеності, ризиковості тощо) [3, 4, с. 305].

Важливим напрямком удосконалення системи управління економічною безпекою є підвищення рівня участі у ньому ключових стейкхолдерів. Це, зокрема, можливо за рахунок розвитку почуття причетності, посилення громадського контролювання, відкритості звітності закладів [2, с. 95] тощо. Формування системи управління економічною безпекою обов'язково має включати наступні складові: інтелектуальну, кадрову, технічну, технологічну, матеріально-технічну, інформаційну, комунікативну, нормативно-правову, навчально-методичну, соціокультурну, охоронну, енергетичну, економічну (фінансову, інвестиційну) [5, с. 125] тощо.

Лишень чітко сформована, дієва система управління економічною безпекою закладів вищої освіти сприятиме досягненню необхідного рівня їх безпеки (при чому, не лишень економічної) та подальшому розвитку за кризових умов господарювання, в умовах трансформування.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Яшук Т.А. Механізм фінансування закладів вищої освіти в умовах нестабільності ринку освітніх послуг: дис. канд.екон.наук: 08.00.03 Київ, 2019 р. 315 с.
2. Коврегін В.В. Фінансова безпека вnz і корупція в ньому як загроза якості освіти в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 22. 2016. С. 91-95.
3. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: [монографія]. Васильців Т.Г. та ін.; за ред. Т.Г. Васильціва. Львів : Ліга-Прес, 2012. 386 с.
4. Дрибас М.В. Організаційні аспекти формування системи фінансово-економічної безпеки підприємства. Економіка та суспільство. № 7. 2016. С. 303-306.
5. Нижник О.В., Нижник І.В., Лисак В.М. Теоретико-методологічне обґрунтування сукупності складових фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем. Вісник Хмельницького національного університету 2022, № 2, Том 1. С. 122-127.

УДК:334.7

Мокайчук С.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>здобувач вищої освіти Національний університет «Запорізька Політехніка», м. Запоріжжя, Україна

## **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ФОРМУВАННЯ СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ**

У сучасному динамічному світі, де інновації стають рушієм прогресу, Україна має унікальну можливість посісти лідируючі позиції на карті світового інноваційного підприємництва. Розвиток стартап екосистеми та стимулювання інноваційної діяльності не лише сприятимуть економічному зростанню та створенню нових робочих місць, але й дозволять країні підвищити свою глобальну конкурентоспроможність та стати центром притягнення кращих талантів з усього світу.

Сьогодні Україна стоїть на порозі нового етапу свого розвитку, де інновації та технології мають стати ключовими факторами успіху. Країна володіє значним потенціалом для розквіту інноваційного підприємництва: талановиті кадри, потужна науково-дослідницька база, сприятливе географічне розташування та зростаючий інтерес до нових технологій з боку інвесторів.

Основними напрямками розвитку інноваційного підприємництва в Україні є створення сприятливого правового та регуляторного середовища, підтримка стартапів на всіх етапах розвитку та формування культури інновацій.

Створення сприятливого правового та регуляторного середовища включає удосконалення законодавства, спрямованого на підтримку інноваційної діяльності та захист прав інвесторів, а також спрощення бюрократичних процедур та зменшення адміністративного тиску на підприємців.

Підтримка стартапів на всіх етапах розвитку включає надання фінансової та нефінансової підтримки, створення інкубаторів та акселераторів, а також реформування освітніх програм для розвитку підприємницьких навичок та STEM-освіти.

Формування культури інновацій включає заохочення ризикованого підприємництва, пропаганду інноваційного мислення та створення умов для сприйняття невдач як цінного досвіду.

Очікувані результати цих заходів включають зростання кількості успішних стартапів, збільшення обсягу інвестицій в інноваційні проекти, підвищення конкурентоспроможності українських товарів та послуг на світовому ринку, створення нових робочих місць та покращення якості життя людей в Україні.

Зважаючи на важливість розвитку інноваційного підприємництва та

формування стартап екосистеми в Україні, додаткові аспекти, які варто розглянути, включають:

1) інвестиційна привабливість: створення сприятливого інвестиційного клімату для повертання як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій у стартапи та інноваційні проекти. Це може включати розвиток фінансових інструментів, створення інвестиційних фондів та підтримку інвестиційних програм.

2) технологічний розвиток: забезпечення доступу до сучасних технологій та інновацій для стартапів, сприяння розвитку технічних та технологічних знань серед молодих підприємців, а також підтримка досліджень та розвитку нових технологій.

3) міжнародна співпраця: залучення до міжнародних інноваційних мереж, партнерство з зарубіжними компаніями та організаціями для обміну досвідом та технологіями, а також розширення можливостей для експорту українських інновацій на світові ринки.

4) освіта та підтримка підприємництва: розвиток програм навчання та підтримки для молодих підприємців, створення менторських програм та платформ для обміну досвідом, а також підтримка жіночого підприємництва та рівних можливостей для всіх груп населення.

Ці аспекти сприятимуть створенню стійкої та інноваційної екосистеми в Україні, яка буде сприяти розвитку стартапів, залученню інвестицій, створенню нових технологій та покращенню конкурентоспроможності країни на світовій арені.

Таким чином, розвиток інноваційного підприємництва та формування стартап екосистеми в Україні – це не просто можливість, а й стратегічна необхідність для забезпечення стійкого та динамічного розвитку країни. Завдяки спільним зусиллям держави, бізнесу, наукових кіл та громадянського суспільства Україна може стати одним із світових лідерів у сфері інновацій, створивши нову еру процвітання та добробуту для своїх громадян.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Український фонд стартапів: <https://usf.com.ua/>

УДК658.589

Мудрак Д.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м.Запоріжжя,Україна

### **РОЛЬ, СУТНІСТЬ, ЗАВДАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ**

Основним фактором забезпечення економічного зростання та необхідного місця національних економік у світовій економічній системі є ефективне використання інновацій, які є вирішальним чинником соціально-економічного розвитку та відіграють головну роль у вирішенні економічних,

соціальних, культурних та екологічних проблем. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває низка питань, що стосуються інноваційної діяльності підприємств, зокрема інноваційного потенціалу як системного показника, що характеризує рівень ефективності реалізації підприємствами стратегій інноваційного розвитку.

Інноваційна привабливість є надійним підґрунтям для забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємства. Наявність інноваційної привабливості є умовою ефективного розвитку суб'єкта господарювання. Призначення інноваційної привабливості полягає в наступному:

- виявлення слабких місць в організації інноваційних процесів на підприємствах та розробка практичних рекомендацій щодо їх подолання;
- обґрунтування рекомендацій щодо формування стратегій інноваційного розвитку підприємств;
- підготовка інформації для прийняття рішень інвестиційними структурами та органами влади щодо підтримки великих інвестиційних проєктів і програм.

Важливим кроком при дослідженні інноваційної привабливості передусім є питання котрі в цілому пов'язанні з теорією інновацій. Основоположником теорії інновації є видатний австрійський учений Шумпетер.

У своїй "Теорії економічного розвитку і циклів ділової активності" Шумпетер трактував інновації як процес науково-технічних змін, спрямованих на створення і використання нових видів споживчих товарів, засобів виробництва і транспорту, нових ринків і форм організації виробництва. Він також виділив три стадії процесу створення інновацій: винахід, інновація та дифузія.

Подальший розвиток суспільного виробництва розширив і поглибив його зміст. Щодо поняття "інновація", то як зарубіжні, так і вітчизняні автори пропонують різні визначення. Наприклад, Рікі В. Гріффін, професор Техаського університету A&M, трактує інновацію як організацію розробки та впровадження нових продуктів і послуг або пропозицію нових способів використання існуючих продуктів. Багато авторів трактують інновацію як комерційне освоєння нових ідей і перетворення їх у конкретні об'єкти. Це розробка машин і приладів на основі нових технологічних принципів, зміни в інженерно-технічній, організаційній, економічній, екологічній і навіть соціальній сферах діяльності підприємства.

Деякі науковці розглядають інновацію як економічну категорію, що визначає кінцевий результат нових товарів, послуг, засобів виробництва та інноваційної (науково-технічної та інтелектуальної) діяльності, які втілюються в нових або вдосконалених продуктах, технологічних процесах, засобах надання послуг або управління. Слід зазначити, що, визначаючи

поняття інновації, автори ототожнюють інновацію з нововведенням, тобто кінцевим результатом впровадження новітніх продуктів. Аналогічну позицію можна знайти і у вітчизняних джерелах. Інновація - це формальний результат фундаментальних досліджень, прикладних досліджень та експериментальних робіт, спрямованих на підвищення ефективності будь-якої сфери діяльності.

З іншого боку, деякі автори вносять певні корективи в цей ракурс при дослідженні сутності поняття інновації: на думку І. Р. Бузько, О. В. Вартанової та А. А. Голубенко, інновація розглядається як об'єкт впровадження нової продукції, техніки, технологій та методів управління на підприємстві. Найчастіше інноваційна діяльність розглядається як цілеспрямована діяльність підприємства, що формує, сприймає, впроваджує і в подальшому поширює нововведення. Таким чином, інновація може бути елементом інноваційної діяльності, а не видом інновацій.

Варто зазначити в науковій літературі має місце ототожнювання інновації з цілеспрямованою діяльністю, а не з конкретним об'єктом (технологією, різними видами продукції, послуг тощо). Зокрема, О. Немчин та А. Бутнік-Сіверський визначають інновації як використання нових ідей, науково-технічних розробок і будь-яких нових творчих досягнень для досягнення більш важливих, ефективних і корисних результатів в інтересах окремих осіб і суспільства в цілому.

У літературі з глобальної економіки термін "інновація" трактується як перетворення потенційних науково-технічних досягнень у реальний прогрес, втілений у нових продуктах і технологіях[3].

Сьогодні багато авторів дотримуються думки, що інновації нерозривно пов'язані з різними видами інвестицій. Представники інвестиційного підходу розуміють термін "інновація" скорочено як "інвестиції в інновації".

На думку П. П. Микитюка, наразі не існує чіткого визначення суб'єкта інноваційної діяльності. Його можна позиціонувати у вигляді продукту, основного засобу, об'єкта управління або засобу мотивації та дії суб'єктів інноваційної діяльності. Інновація розглядається як об'єкт промислової або інтелектуальної власності, як процес (створення, впровадження, комерціалізація та використання) і як новостворена або вдосконалена технологія, послуга або засіб виробництва в результаті цих процесів.

Такий, так би мовити, подвійний підхід не дозволяє дати найбільш точне тлумачення терміну "інновація". З одного боку, інновацію можна розглядати як певний об'єкт, а з іншого - як процес, природу якого важко визначити. Важливо також визначити момент, коли предмет стає інновацією. Як правило, це етап комерціалізації інноваційного продукту, тобто момент його визнання ринком. Слід зазначити, що хоча такий підхід справляє досить

серйозне враження, він значно звужує коло об'єктів, які в майбутньому можуть бути кваліфіковані як інновації. Під інноваціями тут маються на увазі так звані некомерційні інновації, які спочатку не призначені для виходу на ринок. Наприклад, це стосується інновацій, спрямованих на модернізацію основних фондів великих компаній.

Українське законодавство вперше запровадило визначення інновації з прийняттям Закону України "Про інноваційну діяльність" від 4 липня 2002 року, який визначає інновації як новостворені (застосовані) або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукцію і послуги виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, а також організаційно-технічні рішення. Інновації визначаються як організаційні та технологічні рішення, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери. З юридичної точки зору це визначення піддається серйозному критичному аналізу. Наприклад, у деяких роботах обґрунтовується необхідність органічно "пов'язати" поняття інновації з об'єктом права інтелектуальної власності. Однак ця позиція також піддається критиці. У цьому контексті інновації розглядаються як більш широке та змістовне поняття, яке є сукупністю значного кола об'єктів. У зв'язку з цим у науковій літературі висловлюються пропозиції щодо включення до переліку інновацій таких об'єктів, як ідеї, ноу-хау, рецепти, інтернет-технології.

Загалом, інтерпретації поняття "інноваційна діяльність" характеризуються різними сферами застосування.

Це пов'язано з тим, що науковці по-різному трактують це поняття залежно від предмета свого дослідження. Наприклад, українське законодавство визначає інноваційну діяльність як один із видів діяльності підприємства. Її метою є використання результатів науково-технічного прогресу у сфері виробництва.

Ця діяльність включає в себе:

- виробництво тільки нових видів техніки і технологій;
- прогресивну реструктуризацію між підрозділами;
- оптимізацію інноваційних проектів;
- реалізація довгострокових науково-технічних програм з тривалими термінами окупності;
- фінансування фундаментальних досліджень для досягнення якісної трансформації виробничих потужностей;
- розробка та впровадження нових ресурсозберігаючих технологій для покращення соціальних та екологічних умов.

Можна виділити наступні види інноваційної діяльності:

- проведення наукових досліджень і розробок, спрямованих на створення об'єктів права інтелектуальної власності, науково-технічної продукції;

-розроблення, виробництво і розповсюдження нових видів техніки і технологій;

-розробка, виробництво та розповсюдження нових видів техніки і технологій;

-застосування нових ресурсозберігаючих технологій, спрямованих на поліпшення соціальних та екологічних умов;

-технічне переозброєння, реконструкція, розширення і будівництво нових підприємств, що здійснюються вперше як промислове освоєння нової продукції або впровадження нових технологій.

Загалом, інноваційна діяльність розглядається як низка завдань, що виконуються певною організаційною структурою, починаючи від зародження ідеї, її розробки і закінчуючи комерціалізацією в конкурентному середовищі.

Інновації на економічному рівні є основним засобом підтримки конкурентоспроможності і стають невід'ємною частиною ділової активності. Управління інноваціями відбувається паралельно з існуючим управлінням традиційним виробництвом. Однак методи управління інноваціями відрізняються від традиційних методів управління виробництвом. Це пов'язано з тим, що інноваційний процес спрямований на створення раніше не існуючих продуктів, якісне оновлення продуктивних сил і виробничих відносин.

Необхідно враховувати, що час постійно знецінює існуючі продукти і технології, і щоб уникнути технологічних затримок, інновації повинні постійно передбачатися і вирішуватися, а не тільки тоді, коли виникають критичні ситуації. Продуктові, технологічні та організаційні інновації взаємопов'язані між собою і тому повинні впроваджуватися комплексно. Тому основними принципами управління інноваціями є:

-принцип безперервного прогнозування інноваційної ситуації; принцип динамічного попередження технологічних затримок;

-принцип системності впровадження інновацій у взаємопов'язаних сферах підприємницької діяльності;

-принцип поєднання інвестиційної та інноваційної діяльності;

-принцип фінансового та інженерно-технічного аналізу ефективності інновацій.

Однак, якщо фінансування інновацій здійснюється з бюджету, то прибутковими вважаються лише ті інновації, які є мінімально прибутковими. В умовах самофінансування фінансування досліджень і розробок здійснюється з оборотного капіталу компанії. Тому інноваційні менеджери повинні шукати переконливі аргументи, обґрунтовувати необхідність інновацій та інвестувати достатній капітал для майбутнього розвитку компанії, щоб зберегти цінну позицію на ринку товарів і послуг.

Разом з тим, інноваційна діяльність спрямована на застосування на практиці науково-технічних досягнень та інтелектуального потенціалу з метою отримання нової або радикально вдосконаленої продукції.

Інноваційні процеси - це узагальнення систем знань, які є системами змін, в яких ідеї створюються і згодом реалізуються у формі комерціалізації або поширення через нові продукти, послуги та процеси, здатні задовольнити потреби на якісно новому рівні.

Існують різні типи інноваційних процесів:

"Інновація – прорив". Загалом цей тип передбачає: генерування принципово нових знань (зазвичай у сфері фундаментальних досліджень); визначення потенціалу для перетворення отриманих фундаментальних знань на ідеї для застосування; визначення потреб споживачів у даному типі інновацій; визначення якісних і кількісних параметрів інновації формування параметрів, апробація інновації (тільки для продуктів або процесів), впровадження (виробництво), поширення інновації в профільній галузі, поширення інновації в суміжних галузях, оцінка ефективності та результативності інновації.

"Інновація - поліпшення". Загалом, у цьому типі відбувається вибір якості (процесу), що потребує покращення на основі аудиту будь-якого суб'єкта та визначення проблеми, яку необхідно вирішити, генерація ідей для покращення, відбір базових ідей для покращення, формування умов для покращення, апробація покращень, координація покращень, впровадження покращень, комерціалізація покращень, поширення на інші суб'єкти, та оцінка ефективності вдосконалення.

"Інновація - модифікація". Як правило, цей тип передбачає визначення потреби в модифікації, вибір і специфікацію параметрів, що підлягають модифікації, формулювання технічного завдання, тестування модифікації, впровадження модифікації, комерціалізацію модифікації, розповсюдження модифікації на інше обладнання та оцінку ефективності модифікації.

Найбільш типовими компонентами інноваційного процесу є:

1. визначення потреби в інноваціях; цей компонент передбачає проведення аудиту діяльності компанії з визначенням поточних і стратегічних проблем, які можуть бути вирішені шляхом створення та впровадження інновацій.

2. дослідження (збір інформації); передбачає уточнення та розробку теоретичних підходів до вирішення поставленої проблеми, прикладні дослідження, експериментальні дослідження та випробування, експериментальне моделювання,

3. проектування (дизайн); включає визначення технічних характеристик продукту (зразка), проектування продукту, конструктивне та

інженерне забезпечення продукту, виготовлення, випробування та вдосконалення продукту, а також попередні випробування,

4.розробка; включає підготовку виробництва (проектування, технологію, логістику, створення допоміжних матеріалів, спеціальних інструментів та обладнання), запуск виробництва продукту, управління освоєним виробництвом, доставку споживачеві та формування систем комунікацій.

5.управління: включає в себе використання споживачами, надання послуг, необхідну ліквідацію застарілих продуктів і створення замість них нових.

У більшості випадків час впровадження інновацій змушує швидко змінювати ситуацію за короткий проміжок часу, що призводить до великих витрат ресурсів і надзвичайного стресу. Це може призвести не лише до упущених прибутків, але й до руйнування компаній та організацій.

Поступове вичерпання всіх ідей та потенціалу інновацій, що базуються на них, є об'єктивним і в деяких випадках спричинене моральним старінням. Тому необхідно заздалегідь відкладати кошти на інновації з поточного прибутку, шукати інші джерела фінансування інновацій і постійно дбати про народження нових ідей для розвитку підприємства. Визначення меж технологічного потенціалу є складним завданням, але в залежності від ефективності інвестицій в конкретній галузі настане час, коли віддача від інновацій зрівняється з середньою віддачею від інвестицій.

Час, коли ефективність інновації знижується, значною мірою залежить від типу інновації та її потенціалу. Найкращі інновації - це ті, які передбачені при проектуванні підприємства і гарантують докорінну зміну технологічного процесу або випуск висококонкурентного наукомісткого продукту.

Наведені докази переконують нас у тому, що компаніям необхідно постійно оновлювати свою продукцію та виробництво, щоб уникнути ризику втрати конкурентоспроможності. Компанії, які хочуть вижити на ринку, повинні мати механізми відновлення та процедури управління інноваціями.

Важливо пам'ятати, що інновації завжди пов'язані з ризиком, але відмова від інновацій ще більш ризикована. Дуже часто потреба в оновленні продукту або технології виникає тоді, коли компанія працює добре і є хибне враження, що компанія може проіснувати довше в традиційному вигляді. Завдання інноваційного менеджера- подолати це протиріччя і переконати все керівництво і команду в необхідності змін, хоча б ціною тимчасової втратидоходів і ціною забезпечення значного збільшення доходів у майбутньому. Спочатку скорочення доходів від інвестицій в існуючі традиційні технології може здатися незначним, але якщо конкурент зробить прорив з новою технологією, споживачі дуже швидко віддадуть перевагу

новому продукту конкурента.

УДК 004.896

Нікітенко В.<sup>1</sup>, Воронкова В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> доктор філософських наук, професор, професор кафедри управління та адміністрування Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні Запорізький національний університет ,м.Запоріжжя,Україна

<sup>2</sup>доктор філософських наук, професор, професор, завідувач кафедри управління та адміністрування Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ,Запорізький національний університет ,м.Запоріжжя,Україна

### **УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ (ШІ) В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

ООН, ЄС та Інститут Штучного Інтелекту займаються розробкою етичних принципів та нормативних документів з метою управління безпекою штучного інтелекту (ШІ) в умовах глобальної цифровізації. Завдяки глобальному характеру технологій ШІ, держави відчують потребу в спільних зусиллях для розробки стратегій безпеки і обміну інформацією щодо небезпек та загроз. Розвиток ШІ супроводжується зростанням кіберзагроз, таких як атаки на системи штучного інтелекту, витоки даних та маніпуляції алгоритмами. Розробка ефективних методів кіберзахисту та захисту від зловживань стає пріоритетом. Зростає усвідомлення важливості етичного використання ШІ та врахування можливих негативних наслідків для суспільства. Організації та компанії активно вивчають питання відповідального розроблення та застосування ШІ. Зростає необхідність у збільшенні глобального діалогу щодо ШІ та освіти громадськості щодо можливостей та ризиків, пов'язаних з цією технологією. Забезпечення безпеки ШІ вимагає співпраці між різними секторами, включаючи урядові структури, приватні компанії, академічні установи та громадські організації.

Така співпраця дозволяє обмінюватися експертизою, ресурсами та найкращими практиками для ефективного реагування на виклики безпеки. Одним із ключових аспектів глобального управління безпекою ШІ є забезпечення прозорості та підзвітності в розробці, використанні та вдосконаленні штучного інтелекту. Відкритість у відносинах між різними зацікавленими сторонами сприяє побудові довіри та зменшенню ризиків. Важливим етапом управління безпекою ШІ є постійний аналіз потенційних ризиків та їх прогнозування. Це дозволяє вчасно виявляти нові загрози та розробляти відповідні заходи для їх запобігання [1].

Створення мережі для обміну інформацією про загрози ШІ та кращі практики з їх запобігання може допомогти ефективніше реагувати на виклики безпеки. Нові технології ШІ, такі як машинне навчання та нейромережі, вимагають постійного дослідження і розробки нових методів безпеки. Це

включає в себе розробку алгоритмів виявлення загроз, методів аутентифікації та захисту даних. Ці тенденції вказують на постійний процес еволюції та удосконалення глобального управління безпекою штучного інтелекту для забезпечення стабільного та безпечного розвитку цієї технології. Ці тенденції свідчать про зростаюче усвідомлення необхідності глобального управління безпекою штучного інтелекту та потребу в спільних зусиллях для забезпечення безпеки та ефективного використання цих технологій. Умови глобальної цифровізації створюють нові виклики та можливості для управління безпекою штучного інтелекту (ШІ), що вимагають розробку концепцій управління безпекою ШІ в умовах глобальної цифровізації: 1) Глобальна координація та співпраця, в основу якої закладено створення міжнародних механізмів координації та співпраці між державами, громадським сектором та приватними компаніями для обміну інформацією та кращих практик у сфері безпеки ШІ. 2) Екосистема безпеки ШІ, в основі якої розвиток комплексних екосистем безпеки ШІ, що включають в себе технологічні рішення, експертну експертизу, правові механізми та освітні програми. 3) Стандартизація та регулювання, що включає розробку міжнародних стандартів та регулювань у галузі безпеки ШІ для забезпечення єдності підходів та встановлення мінімальних вимог до безпеки. 4) Етичні принципи та прозорість, націлені на запровадження етичних принципів у розробці та використанні ШІ, а також забезпечення прозорості в алгоритмах та прийнятті рішень. 5) Кібербезпека та захист даних, в основі яких підвищення уваги до кібербезпеки та захисту даних в умовах розповсюдження ШІ, включаючи розробку нових методів виявлення та запобігання кібератак. 6) Освіта та навчання, що включає розвиток освітніх програм та навчальних курсів з питань безпеки ШІ для різних цільових аудиторій, від фахівців з інформаційної безпеки до політиків та громадськості. 7) Моніторинг та аналіз ризиків, націлений на систематичний моніторинг та аналіз потенційних ризиків, пов'язаних з використанням ШІ, для вчасного виявлення та реагування на загрози. 8) Інновації та дослідження, що включають підтримку досліджень та інновацій у галузі безпеки ШІ для розвитку нових методів захисту та виявлення потенційних загроз. Ці концепції та їх концептуальний інструментарій спрямовані на створення ефективної та стійкої системи управління безпекою штучного інтелекту в умовах глобальної цифровізації, що забезпечує високий рівень захисту та сприяє сталому розвитку цієї технології[2].

Понятійно-категоріальний апарат управління безпекою штучного інтелекту (ШІ) в умовах глобальної цифровізації включає такі основні поняття та категорії: 1) Штучний інтелект (ШІ) - системи та технології, які здатні симулювати імпульси розуму, включаючи машинне навчання, нейромережі, обробку природної мови та робототехніку. 2) Безпека ШІ -

заходи та стратегії, спрямовані на захист систем штучного інтелекту від кіберзагроз, атак та недоліків, що можуть призвести до негативних наслідків. 3) Етика ШІ - моральні принципи та норми, що визначають прийнятність та відповідальність за розробку, використання та вплив систем штучного інтелекту на суспільство. 4) Глобальна цифровізація - процес широкого впровадження цифрових технологій у всі сфери життя та діяльності, що призводить до змін в економічних, соціальних, політичних та культурних аспектах. 5) Управління безпекою ШІ - систематичний підхід до ідентифікації, аналізу та реагування на загрози та ризики, пов'язані з використанням штучного інтелекту, з метою забезпечення стійкості та безпеки. 6) Міжнародна співпраця - обмін інформацією, ресурсами та експертизою між різними країнами та організаціями для спільного розв'язання проблем безпеки та етики штучного інтелекту. 7) Політика та регулювання - законодавчі акти, стандарти та стратегії, спрямовані на регулювання розвитку та використання штучного інтелекту з точки зору безпеки та етики. Цей апарат допомагає розуміти основні поняття та зв'язки між ними у контексті управління безпекою та етичних аспектів розвитку штучного інтелекту в умовах глобальної цифровізації [3].

Розробка та впровадження управління безпекою та етичних аспектів розвитку штучного інтелекту в умовах глобальної цифровізації має кілька важливих висновків, що мають важливе практичне значення. Розвиток штучного інтелекту вимагає встановлення міжнародних стандартів та правових норм для забезпечення безпеки та етичного використання штучного інтелекту (ШІ) в умовах глобальної цифровізації. Вирішення етичних питань, пов'язаних з розвитком та застосуванням штучного інтелекту, вимагає співпраці фахівців з інформаційної безпеки, правознавців, філософів та інших галузей. Управління безпекою штучного інтелекту стає ключовим аспектом забезпечення стабільності та безпеки в глобальному цифровому середовищі [4].

Розробка механізмів захисту приватності та особистих даних стає невід'ємною частиною управління безпекою штучного інтелекту в умовах глобальної цифровізації. Ефективне управління безпекою та етичними аспектами розвитку штучного інтелекту сприяє побудові довіри громадськості до цієї технології. Країни та компанії, які активно розвивають та застосовують ефективні стратегії управління безпекою та етичними аспектами розвитку штучного інтелекту, можуть забезпечити собі конкурентну перевагу на міжнародному ринку. Отже, розробка та впровадження управління безпекою та етичними аспектами розвитку штучного інтелекту має велике практичне значення для забезпечення стійкого та ефективного використання цієї технології в умовах глобальної цифровізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бугайчук О.В. Машинний інтелект, штучне і глибинне навчання як чинники розвитку діджиталізованого менеджменту. Економіко – правові дискусії: матеріали III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та науковців, 30 квітня 2022 р. Кропивницький: ЛА НАУ, 2022. 403 с. С.96-97.

2. Воронкова В.Г., Череп А.В., Нікітенко В.О., Череп О.Г. Політика національної безпеки як чинник забезпечення стабільності та захисту інтересів держави. Contemporary ukrainian science: theoretical and practical achievements : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С. 40-55.

3. Воронкова В.Г., Череп А.В., Нікітенко В.О., Череп О.Г. Штучний інтелект та його атрибути: умови поліпшення функціональності та взаємодії з користувачами. Actual problems of education and science in the conditions of war : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks California : GS Publishing Services, 2023. С. 39-55.

4. Cherep A.V., Voronkova V.H. Bekhter L.A., Cherep O.H., Lyshchenko E.G. Minimization of information security risks amid the challenges of digital society Artificial intelligence: an era of new threats or opportunities? monograph. Edited by Irina Tatomyr, Liubov Kvasnii. Praha: Oktan print, 2023. P. 190-201.

УДК 330.131.3:005.521:338.1:658:004.02

Рак В.<sup>1</sup>, Шаровський Я.<sup>2</sup>, Завербний С.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> аспірант, НУ «Львівська політехніка», м.Львів, Україна

<sup>2</sup> аспірант, НУ «Львівська політехніка», м.Львів, Україна

<sup>3</sup> здобувач вищої освіти, НУ «Львівська політехніка», м.Львів, Україна

### **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ В ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМАХ**

Тематика масштабування бізнесу широко вивчалася для бізнесів «класичного» формату (ті, які включають у себе сфери матеріального виробництва, надання послуг). Існуючі, класичні методи, підходи, механізми формування стратегії масштабування бізнесу не підходять для бізнесів інноваційного формату, що розробляють та реалізують інноваційні продукти, надають діджиталізовані послуги тощо. Тому постала проблема формування стратегії масштабування саме інноваційних бізнесів шляхом застосування новітніх засобів, вивченню теоретико-прикладних аспектів, іноземного досвіду в даній сфері з метою оптимального адаптування для вітчизняних умов господарювання. Проблематика масштабування бізнесу, зокрема, в інноваційних екосистемах, в умовах зовнішньоекономічної діяльності тощо

відображається у працях таких науковців і практиків як: Євтушенко К. [1], Жук О. [2], Завербний А. [2], Залізна Л. [2], Котьякалова-Литвин І. [3], Найдюк В. [4], П'ятницька Г. [4], Сергійчук І. [5] та багато інших. Масштаб діяльності підприємства/організації виступає «структурованою, багатокритеріальною характеристикою їх діяльності, що через генерування елементів управлінської системи розкривається в реалізуванні ними всі складові їх економічного потенціалу» [5, с. 94-95]. Дана характеристика «знаходить своє відображення у фактичних результатах (ефектах) діяльності, конкурентних позиціях підприємства/організації серед подібних учасників ринку» [5, с. 95]. В той же час, процес «масштабування» має передбачати «різке зростання, із одночасним зниженням витрат» [1]. Це стосуватиметься умовно-постійних витрат. Найважливішим в масштабуванні бізнесу є формування чіткої, ефективної бізнес-моделі та процесів [1].

До основних правил масштабування бізнесу в інноваційних екосистемах прийнято відносити наступні [1]:

- розпочинати процес масштабування за умови, коли попит на товар/послугу значно перевищуватиме пропозицію, яку підприємство може запропонувати;

- масштабувати бізнес доцільно за умови досягнення оптимальних («ідеальних») бізнес-процесів;

- при масштабуванні бізнесу доцільно використовувати переваги екосистем (адже саме в них присутній історичний досвід проходження масштабування іншими підприємствами, виведення стартапів до інших екосистем тощо), це допомагатиме уникати ризиковості процесів.

Процеси масштабування бізнесу також вимагають від підприємства чітко сформульованих візії, цілей, стратегії, тактики. Воно повинне відбуватися систематично та професійно (залучення до процесу фахівців, спеціалістів). Підсумовуючи потрібно констатувати, що підприємства, великі корпорації, інвестиційні фонди, юридичні та страхові компанії, венчурні фонди, наукові інституції виступають частинами загальної екосистеми. Всі вони формуючи ланцюжок працюють злагоджено, сприяючи розвитку один одного. Отже, при масштабуванні бізнесу в інноваційних екосистемах мають бути дуже чітко сформульовані візії, цілей, стратегії, тактики, вибудовані процеси роботи (діяльності), прописані функціональні обов'язки кожного співробітника, використовуватися переваги екосистем (історичний досвід проходження масштабування іншими підприємствами, виведення стартапів до інших екосистем тощо). Лише виконуючи вказані вимоги вітчизняним підприємства та організаціям можна розраховувати на позитивний ефект від процесу масштабування їх бізнесу в інноваційних екосистемах, особливо в кризових умовах господарювання, в яких сьогодні доводиться функціонувати українській економіці.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Євтушенко К. Про масштабування в інноваційних екосистемах. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/06/28/649154/>
2. Завербний А.С., Залізна Л.В., Жук О.О. Особливості формування методів прийняття рішень вітчизняними підприємствами у зовнішньоекономічній діяльності: інформаційний аспект. Економіка та суспільство. 2023. 50. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2400>
3. Котькалова-Литвин І. Розробка стратегії рековерингу бізнес-процесів на основі розширення організаційно-інноваційних горизонтів розвитку підприємства. 2018. № 18. С. 92–99.
4. П'ятницька Г., Найдюк В. Мультиваріантивність стратегій інноваційного розвитку. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2018. № 1. С. 22-36.
5. Сергійчук І.І. Сутність та складові визначення масштабу діяльності промислових підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 21. 2011. С. 91-95.

УДК 339.92

Севастьянов Р.<sup>1</sup>, Гойденко О.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.е.н., доцент, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **ВИКОРИСТАННЯ СКОРІНГОВИХ МЕТОДИК ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ**

В сучасних умовах з кожним роком стає все більш актуальним таке питання, як ефективне інвестування. При цьому, існують такі проблеми, як потреба у мінімізації ризиків та прагнення до максимізації прибутку від інвестицій. Серед ризиків є як шанс втратити кошти внаслідок неефективності проекту, так і недооцінка перспективних проектів.

В Україні, внаслідок війни, інвестиційне середовище суттєво змінилося. Замість бізнес-центрів, торговельних мереж, інфраструктури або енергетики, найбільший розвиток все більше отримують проекти, пов'язані із оборонною промисловістю. Тим не менш, існує переконання про початок стрімкого відновлення України після завершення війни. Також, прогнозують величезний об'єм інвестицій у відбудову, розширення та удосконалення інфраструктури, промисловості, енергетики, інших сфер тощо.

Інвестиції можуть бути залучені із власних коштів підприємств, венчурних інвестицій, ангельських інвестицій, краудфандінгу, банківських кредитів.

Серед життєвих стадій інвестиційного проекту можна відокремити,

наприклад: виникнення ідеї, попередній аналіз, прийняття рішення про реалізацію, планування, фінансування, реалізація, початок експлуатації. Таким чином, при надходженні великої кількості ідей та пропозицій, велике значення має аналіз та оцінювання привабливості проекту. При цьому виникає низка проблем, які ускладнюють адекватну оцінку при попередньому аналізі.

Існують кількісні та якісні методики оцінки інвестиційних проектів. Якісні методики також можна поділити на експертні та методи скорінгу (або ранжування, оцінки за багатьма критеріями).

Кількісні методи (дисконтування грошових потоків, метод реальних опціонів, аналіз чутливості витрат, статистичні методи та ін.) приваблюють простотою та оперативністю, універсальністю та достовірністю. В той самий час, їм притаманні відсутність оцінювання людського фактору, складність оцінювання впливу зовнішніх факторів та ризиків, потреба у великій кількості даних, недостатня кількість критеріїв, схильність до ранжування проектів за числовими показниками замість оцінювання якості конкретного проекту.

Якісні методи (експертна оцінка, методика аналізу ієрархій, Strategic technology assessment review (STAR), Industrial research institute technique (IRI)) мають переваги у можливості використання експертного досвіду та інтуїції фахівців, наявність оцінки ризиків та людського фактору, відсутністю потреби у великих обсягах статистичної інформації та розрахунків. В той самий час, цим методам притаманні суб'єктивність, необхідність пошуку експертів (особливо для інноваційних проектів), складність оцінки компетентності експерта, ризик заангажованості експерта та негативного впливу на прийняті рішення під тиском його авторитету.

Скорінгові методики (метод Брукса, Bill Payne Method, стартап-студій Flagship Pioneering, Ioniq, M13, Rocket-internet та ін.) створюються для оцінювання проектів по сукупності кількісних та якісних критеріїв. До їх переваг можна віднести можливість комбінування як кількісних так і якісних показників та методів, простота у використанні (наприклад, у вигляді анкетування), можливість налаштування методів під конкретні регіони/галузі/ринкову ситуацію. З недоліків – складність побудови універсальної скорінгової моделі, суб'єктивність оцінювання деяких якісних чинників.

Викликає зацікавленість методика Біла Пейна, яка заснована на порівнянні аналізованої компанії з іншими працюючими стартапами та корегує відповідні коефіцієнти за ключовими показниками, щоб отримати попередню оцінку нового стартапу. Таким чином, можна порівняти інвестиційні проекти один відносно інших, та зрозуміти потенційні можливості та переваги реалізації.

Пропонується спрощена скорінгова методика КоРП (Команда, Ринок, Продукт), яка дає можливість попередньої оцінки проекту інвестором.

Розрахунок відбувається за формулою:

$$S = \sum_{i=1}^3 a_i x + \sum_{j=1}^4 a_j y + \sum_{n=1}^6 a_n z$$

де  $x, y, z$  – коефіцієнти, які відображають значущість таких блоків, як «команда», «ринок», «продукт»;  $a(i,j,n)$  – оцінка параметра в балах від 1 до 3.

Подібний розрахунок дозволяє інвестору зробити швидкий попередній аналіз стартапу перед тим, як витратити час та ресурс для поглибленого вивчення проекту, подальшого спілкуванням з ініціаторами проекту, розробки ТЕО та інших етапів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1 Valuations 101: Scorecard Valuation Methodology, Bill Payne, 20 жовтня 2011 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://gust.com/blog/valuations-101-scorecard-valuation-methodology>

2 Методи оцінки інвестиційного проекту, які використовуються при банківському інвестиційному кредитуванні. Чепелюк Г.М., Ефективна економіка № 10, 2017. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5810>

3 Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра за освітньо-професійною програмою «Менеджмент інвестицій та інновацій», Єфімова Є.Є., НТУ КПП, Факультет менеджменту та маркетингу, кафедра менеджменту підприємств, 2021 рік

УДК 323.321

Сергієнко Т.<sup>1</sup>, Белова В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.політ.н., доц. Дніпровського державного університету внутрішніх справ, м. Дніпро, Україна

<sup>2</sup>студентка, Дніпропетровський державний університету внутрішніх справ, м. Дніпро, Україна

### ІННОВАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК У РАМКАХ СТРАТЕГІЇ «MANUFACTURING USA»

Актуальність вивчення даної теми обумовлена тим, що промисловий сектор є ключовим стовпом економіки багатьох країн, включаючи Сполучені Штати Америки. Розуміння та аналіз інновацій та технологічного розвитку у цьому секторі через призму стратегії «Manufacturing USA» допомагає прогнозувати економічні тенденції та визначати напрямки подальшого розвитку. У західних країнах проблема інноваційного розвитку в контексті економічної безпеки привертає увагу численних дослідників. До їх числа

відносяться В. Васильєв, Р. Зіменков, Г. Кочетков, Л. Лебедева, М. Портний, Н. Судаков, В. Супян, та В. Федорович. Окрім того, значний внесок у розвиток теоретико-методологічних аспектів дослідження інновацій в економіці України зробили О. Амоші, Б. Буркінський, В. Гейц, Н. Гончарова, В. Гринчуцький, Я. Жаліло, М. Жук, В. Зянько, А. Кузнєцова, В. Круль, та І. Новікова. Проте вивчення теми залишається актуальним завдяки росту інтересу до інноваційного розвитку та економічної безпеки в сучасному світі.

Економічне лідерство США сформувалося завдяки активній ролі уряду в національному науково-технічному й інноваційному розвитку, забезпеченні національної технологічної безпеки та отриманні міжнародних конкурентних переваг держави. Досвід США у впровадженні національної інноваційної політики підкреслює важливу роль інституту державно-приватного партнерства у формуванні сприятливого правового й інституційного середовища для розвитку інноваційної економіки [2, с. 253].

В рамках цієї стратегії, орієнтованої на пошук інноваційних рішень у промисловості урядом Сполучених Штатів Америки розроблена стратегія «Manufacturing USA», яка відіграє ключову роль у сприянні інноваціям та розвитку передових технологій в промисловому секторі. Ця програма створена з метою зміцнення конкурентоспроможності промисловості США через сприяння інновацій, розвиток передових технологій та співпрацю між урядом, бізнесом та академічними закладами. Одним із головних аспектів стратегії є стимулювання розвитку передових технологій. Це охоплює такі сфери, як штучний інтелект, робототехніка, інтернет речей та багато інших. Шляхом інвестицій у дослідження та розвиток, уряд США прагне забезпечити технологічне лідерство країни у світі. Ще однією ключовою складовою стратегії є співпраця та партнерство між різними секторами. Уряд, приватний сектор та академічні установи об'єднують зусилля для спільного вирішення складних завдань та впровадження новаторських рішень.

Отже, завдяки стратегії «Manufacturing USA» США досягли значних успіхів у впровадженні передових технологій у виробництво. Це стало ключовим фактором у зміцненні промислового сектору країни та забезпеченні її конкурентоспроможності на світовому ринку. Унікальність стратегії «Manufacturing USA» полягає в кількох ключових аспектах, а саме: стратегія поєднує у собі елементи галузевого розвитку, державної підтримки, академічних досліджень та приватного сектору, створюючи інтегровану систему підтримки промислового виробництва; основна мета стратегії полягає в стимулюванні інновацій та розвитку передових технологій у промисловості, що дозволяє зберігати конкурентоспроможність американських підприємств на світовому ринку; стратегія передбачає тісне співробітництво між урядом США, приватним сектором та академічними установами, що сприяє швидкому впровадженню інновацій та розвитку

промислового сектору [1, с. 109]; стратегія «Manufacturing USA» може адаптуватися до змін в економічних та технологічних умовах, що дозволяє їй залишатися ефективною та актуальною у змінному світі; стратегія спрямована на підготовку промисловості до викликів майбутнього, зокрема, на розвиток нових технологій, які можуть змінити обличчя виробництва. В цілому, стратегія «Manufacturing USA» відзначається комплексним підходом, спрямованим на створення сприятливих умов для інноваційного розвитку промисловості, що робить її унікальною у своєму роді. Отже, стратегія «Manufacturing USA» є важливим інструментом у стимулюванні інновацій та технологічного розвитку в США. Її успіх свідчить про ефективність співпраці між урядом, бізнесом та академічними закладами у досягненні спільних цілей розвитку економіки та промисловості.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сергієнко Т.І. Вимірювання величини і рівня ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: Збірник наукових праць, Вип. 52. / Гол. ред. В.Г. Воронкова; Запорізь.держ.інж.акад. Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2013. С. 107-114.

2. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Сучасні технології менеджменту на промислових підприємствах в умовах ринкової економіки. *Modern Technologies in Economy and Management*. Collective Scientific Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. P. 249-259.

УДК 658.14/17:330.341

Сергієнко Т.<sup>1</sup>, Лобань С.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.політ.н., доц. Дніпровського державного університету внутрішніх справ, м.Дніпро, Україна

<sup>2</sup>аспірант спеціальності 073 «Менеджмент» Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні ЗНУ, м.Запоріжжя, Україна

### **ІННОВАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК У КИТАЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ**

Актуальність вивчення даної теми обумовлена тим, що протягом останніх десятиліть економіка Китаю пройшла значні перетворення. З початкового статусу простого постачальника товарів вона перейшла до статусу найбільшої економічної держави у світі, пройшовши через новий етап зростання та трансформації. Китай вже давно є великим гравцем на світовій арені, і його роль продовжує зростати як в економічній, так і в політичній сферах. В даний час лише небагато авторів зосереджуються на сучасному Китаї. Інформації про економічний розвиток ще менше, оскільки

швидкість, з якою країна розвивається, ускладнює можливість глибокого та докладного аналізу. Автори досліджень з питань інновацій та технологічного розвитку у Китаї включають вчених, академічних дослідників, експертів у галузі економіки та технологій, а також аналітиків з міжнародних дослідницьких інститутів і консалтингових фірм. Ці різні категорії авторів досліджень підходять до питання інновацій та технологічного розвитку у Китаї з різних точок зору, надаючи різноманітність у розумінні цієї складної теми [2, с. 251].

Реалії сьогодення свідчать, що на відміну від західних країн, які базують свій технологічний сектор на наукових дослідженнях і передовій науці [1, с. 110], Китай спрямовує свої зусилля на менш видиме завдання покращення виробничих можливостей. Також, зазначимо, що багато аналітиків ставляться скептично до технологічного лідерства Китаю. Країна не має великої кількості відомих брендів, на відміну від Японії та Південної Кореї, і не здатна створити нові категорії цифрової електроніки, як це вдалося іншим країнам. Крім того, китайські компанії зосереджуються на виробництві продуктів з метою їх подальшої продажу за низькими цінами у країнах, що розвиваються. Ця відносна відсутність відомих китайських брендів зміцнила уявлення західних країн про Китай як про завод, а не центр інновацій. Проте, останнім часом, з метою перетворення Китаю на провідного світового лідера у сфері інноваційних продуктів і послуг, країна працює у багатьох наукових і технічних галузях, подібно до великої корпорації. Це включає розробку інноваційних проектів для визначення пріоритетів та розподілу бюджетів. Швидкий розвиток цифрового сектору також сприяє покращенню та посиленню зв'язків з виробниками обладнання. Доступні та надійні виробники мобільних телефонів і суміжних пристроїв полегшують швидке впровадження цифрових технологій у повсякденне життя більшості китайського населення, що створює сприятливі умови для прийняття інновацій рештою населення Китаю. Також, зазначимо, що китайським урядом запущена стратегія «Made in China 2025», яка спрямована на трансформацію Китаю в провідну світову силу в галузі високотехнологічного виробництва. Вона включає в себе інвестиції в цифрові технології, включаючи штучний інтелект, робототехніку, інтернет речей та інші. Ця стратегія виступає каталізатором для стимулювання інновацій та технологічного розвитку у Китаї, проте вона також зіштовхується з рядом викликів, таких як захист інтелектуальної власності та конкуренція на міжнародному рівні [3, с. 167].

Підводячи підсумок даного дослідження зазначимо, що сьогодні уряд Китаю активно інвестує в науково-дослідну діяльність та розвиток новітніх технологій через фінансування державних програм та створення сприятливих умов для приватних інвестицій у високотехнологічні сектори. Також, Китай

створює сприятливі умови для розвитку інноваційного підприємництва шляхом спрощення процедур створення бізнесу, надання податкових пільг та інших заходів підтримки. Щодо стратегії «Made in China 2025», то вона відіграє важливу роль у стимулюванні інновацій та технологічного розвитку в Китаї, але вона також постає перед важливими викликами, які потребують уваги та розв'язання. Забезпечення захисту інтелектуальної власності та регулювання міжнародної конкуренції буде ключовим для успіху цієї стратегії і збереження стабільності у глобальній економіці.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Сергієнко Т.І. Вимірювання величини і рівня ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: Збірник наукових праць, Вип. 52. / Гол. ред. В.Г. Воронкова; Запорізь.держ.інж.акад. Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2013. С. 107-114.
2. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Сучасні технології менеджменту на промислових підприємствах в умовах ринкової економіки. *Modern Technologies in Economy and Management*. Collective Scientific Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. P. 249-259.
3. Цифрова трансформація системи управління промислових підприємств. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія практика: монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь: Liha-Pres, 2023. 816 с.

УДК 331.5

Сергієнко Т.<sup>1</sup>, Сергієнко Д.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.політ.н., доц. Дніпровського державного університету внутрішніх справ, м.Дніпро, Україна

<sup>2</sup>учениця 10-А класу Запорізької гімназії №28 Запорізької міської ради Запорізької області, Україна

### **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ ПОЛЬЩІ: ІННОВАЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Актуальність вивчення даної теми обумовлена тим, що Польща сьогодні активно розвиває та впроваджує цифрові технології у своєму промисловому секторі, що відображається в різноманітних ініціативах, програмах та дослідженнях.

Багато вітчизняних дослідників, зокрема Герасименко О.О., Колот А.М., Краснікова Н.О., Михайленко О.Г., Назаров М.І., Нізельська М.А., Тютюннікова С.В., Чмерук Г.Г. та інші, проводили дослідження процесів цифровізації економіки та, зокрема, цифровізації у промисловому секторі. Проте наукових робіт, що розглядають цифрові трансформаційні процеси у

промислового секторі Польщі, не так і багато. Тож, проведення дослідження поточного стану цифрової трансформації у промислового секторі Польщі є важливим для розуміння інноваційних підходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та ефективності виробництва.

Реалії сьогодення свідчать, що уряд Польщі активно розробляє та впроваджує різні програми цифрової трансформації, спрямовані на підтримку промислового сектору. Розглянемо декілька ключових програм:

- Програма «Cyber-Physical Systems» (CPS) - спрямована на розвиток кібер-фізичних систем у промисловості, включаючи Інтернет речей (IoT), автоматизовані виробничі процеси та зв'язані з цим технології. Ця програма сприяє впровадженню інновацій у виробничі процеси та підвищенню їхньої ефективності [2, с. 251].

- Програма «Digital Poland 2023» - має на меті створення цифрової інфраструктури та забезпечення доступу до цифрових послуг для всіх галузей економіки, включаючи промисловий сектор. Вона спрямована на підвищення конкурентоспроможності польських підприємств через використання цифрових технологій.

- Програма «Industry 4.0 Accelerator» - надає підтримку для польських промислових підприємств у впровадженні концепції Індустрії 4.0. Вона включає в себе фінансову підтримку, навчальні заходи та консультації з експертами з метою сприяння цифровій трансформації у виробництві.

- Програма «Smart Growth Operational Program» - фінансує проекти у галузі науки, технологій та інновацій, включаючи цифрову трансформацію у промисловості. Вона надає підтримку для досліджень та впровадження новітніх технологій у промислового секторі.

- Програма «National Cloud» - спрямована на створення національного хмарного середовища для зберігання та обробки даних. Вона сприяє цифровій трансформації польських підприємств шляхом підвищення доступності та ефективності обробки інформації [3, с. 167].

Перелічені програми є лише деякими прикладами ініціатив, які запроваджує уряд Польщі для підтримки цифрової трансформації у промислового секторі. Вони спрямовані на стимулювання інновацій, підвищення продуктивності та зміцнення конкурентоспроможності польських підприємств через використання цифрових технологій.

Підводячи підсумок зазначимо, що цифрова трансформація у промислового секторі Польщі є доволі перспективною. Однак існують виклики, такі як нестача фінансування, кадрові ресурси, культурні перешкоди та кібербезпека, які потребують уваги та розв'язання [1, с. 109].

Для досягнення успіху у цьому напрямку, Польщі слід продовжувати інвестувати в інновації та дослідження, підтримувати стартапи та малий бізнес, забезпечувати належну підготовку робочої сили та зміцнювати

кібербезпеку. Партнерство та співпраця між урядом, підприємствами та іншими сторонами також є ключовим для успішної цифрової трансформації. Загальна стратегія повинна бути орієнтована на забезпечення доступності та ефективного використання цифрових технологій для забезпечення сталого економічного розвитку Польщі.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Сергієнко Т.І. Вимірювання величини і рівня ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: Збірник наукових праць, Вип. 52. / Гол. ред. В.Г. Воронкова; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2013. С. 107-114.
2. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Сучасні технології менеджменту на промислових підприємствах в умовах ринкової економіки. *Modern Technologies in Economy and Management*. Collective Scientific Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. P. 249-259.
3. Цифрова трансформація системи управління промислових підприємств. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія практика: монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь: Liha-Pres, 2023. 816 с.

УДК 338.004(477)

Сергієнко Т.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> к.політ.н., доцент, Дніпровський державний університет внутрішніх справ, м. Дніпро, Україна

### **ІНДУСТРІЯ 4.0: ПОДОРОЖ ДО ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У НІМЕЧЧИНІ**

Актуальність вивчення даної теми обумовлена тим, що Німеччина визнана світовим лідером у впровадженні концепції «Індустрії 4.0», що має величезний вплив на глобальну економіку. Розуміння процесів цифрової трансформації в Німеччині дозволить прогнозувати та адаптуватися до змін у світовому промисловому ландшафті [2, с. 197]. Вивчення цього досвіду надасть можливість виявити найкращі практики та стратегії, які можуть бути успішно використані в нашій країні.

Українські та закордонні науковці, вчені й економісти, серед яких В. Апальков, Т. Васильців, С. Веретюк, Г. Голдштейн, О. Данченко, Л. Жукова, Ю. Зайцев, І. Карчев, С. Коляденко, В. Корнєєва, І. Ляшенко, І. Малик, Ч. Мартін-Шилдз, О. Москаленко, М. Пілік, Дж. Синфілд, К. Тан, Д. Тапскотт, Н. Чакпітак, К. Шваб, І. Яненкова та інші, досліджують закордонний досвід країн у формуванні цифрової економіки та процесів цифрової трансформації

управління економікою в різних напрямках. Проте, у зв'язку зі швидкими темпами цифровізації глобальної економіки та нерівномірністю цифрового розвитку економік країн світу, зниження їхньої міжнародної конкурентоспроможності вимагає дослідження різних моделей цифрових трансформацій управління.

Сьогодні Німеччина відома своїм концептом «Індустрії 4.0», який визначається як цифрова трансформація виробництва з використанням розумних технологій. Цей підхід спрямований на оптимізацію виробничих процесів, підвищення ефективності та якості продукції. «Індустрія 4.0» - це концепція цифрової трансформації виробництва, яка базується на використанні передових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), аналітика даних, розширена реальність (AR) та інші. Ця концепція передбачає створення розумних фабрик та виробничих процесів, де машини, обладнання та системи взаємодіють між собою та з людьми в реальному часі [1, с. 42].

Запропонована дана концепція німецьким урядом у рамках стратегії «Високотехнологічна стратегія 2020». Ця стратегія була представлена у 2011 році та спрямована на підтримку інновацій та конкурентоспроможності німецької економіки. Концепція «Індустрія 4.0» відзначалася як ключовий елемент стратегії та передбачала перехід до цифрового виробництва та інтеграцію цифрових технологій у всі сфери промисловості. Вона вирізнялася як важлива реакція на зростаючі вимоги ринку та конкуренцію з боку інших країн. Також, зазначимо, що концепція «Індустрія 4.0» є продовженням попередніх промислових революцій. Вона виникла на фоні швидкого розвитку цифрових технологій. Основною метою концепції є створення «розумних» виробничих систем, які можуть автоматизувати та оптимізувати виробництво за допомогою обміну даними та взаємодії між машинами, обладнанням та людьми. До ключових аспектів концепції «Індустрія 4.0» можна віднести [3, с.161]:

- здатність виробничих систем швидко адаптуватися до змін у виробничих завданнях та побажаннях клієнтів;
- інтеграцію всіх елементів виробництва в одну мережеву систему, що дозволяє здійснювати моніторинг та управління в реальному часі;
- можливість виробляти продукцію з урахуванням індивідуальних побажань та потреб кожного клієнта;
- забезпечення надійності та захищеності цифрових систем від кібератак та витоків даних;
- використання цифрових технологій для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та оптимізації використання ресурсів.

Отже, основні принципи «Індустрії 4.0» включають цифровізацію, інтеграцію, адаптивність та інновації. Вона змінює традиційні моделі

виробництва та відкриває шлях до нових, більш ефективних та конкурентоспроможних способів виробництва. Тобто «Індустрія 4.0» відкриває нові можливості для автоматизації, оптимізації та управління виробництвом. Вона дозволяє створювати гнучкі та адаптивні виробничі процеси, знижувати витрати на виробництво, підвищувати продуктивність та якість продукції, а також прискорювати введення нових продуктів на ринок.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Піжук О.І. Ключові драйвери цифрової трансформації економіки. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки.* 2019. № 3. С. 38-47.
2. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств на мегарівні. *Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень*; колективна монографія/ за ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В.Г., д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика». 2022. С. 195-245.
3. Цифрова трансформація системи управління промислових підприємств. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія практика: монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь: Liha-Pres, 2023. 816 с.

УДК:005.591.6:334.72

Стукало О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **НОВОВВЕДЕННЯ - СЕРЦЕВИНА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

За сучасних умов орієнтації економіки України на підвищення конкурентоспроможності надзвичайно важливого значення набуває активізація інноваційної діяльності, оскільки без цього неможливим є здійснення прогресивних структурних зрушень у країні, суттєве оновлення реального сектора й загалом забезпечення сталого соціально-економічного розвитку держави.

У наш час нововведення охоплюють усі сфери людської діяльності, радикально впливають на процес господарювання, змінюють соціально-економічні відносини в суспільстві. Неперервні і постійні інновації стають необхідною та природною формою існування будь-якої фірми, забезпечують їй конкурентоспроможність і виживання на ринку, тому інноваціями необхідно управляти.

Важливо усвідомлювати, що управління нововведеннями є серцевиною підприємницької діяльності, необхідною умовою успішного бізнесу, оскільки саме нововведення сприяють підвищенню якості і зниженню собівартості продукції, забезпечують її конкурентоспроможність, а

відтак — й ефективну присутність підприємств і організацій на ринку товарів і послуг. Але інновації неможливі без інвестицій. Інноваційна діяльність передбачає інвестування наукових досліджень і розробок, спрямованих на здійснення якісних змін у складі продуктивних сил, прогресивних міжгалузевих структурних зрушень, розробки і впровадження нових видів продукції і технологій.

Представники більшості інвестиційно-інноваційних теорій наголошували на тому, що характер основних економічних процесів у довгостроковому періоді великою мірою залежить від особливостей науково-технічного прогресу. Активна інвестиційно-інноваційна діяльність підприємницьких структур формує інноваційний тип розвитку країни і сприяє її загальному соціально-економічному розвитку.

У наукових дослідженнях вітчизняних економістів переважає думка, що «інновація являє собою техніко-економічний процес, який завдяки практичному використанню продуктів розумової праці — ідей і винаходів, приводить до створення кращих за властивостями нових видів продукції та нових технологій», а «нововведення — це процес доведення наукової ідеї до технічного винаходу, до стадії практичного використання, що приносить дохід» [2].

Слід відзначити, що під впливом інноваційних процесів відбувається прискорення структурних зрушень у всіх сферах виробництва. Вони постійно реорганізуються, утворюються нові галузі, види діяльності, підприємства, економічна орієнтація яких змінюється — від виробництва товарів до виробництва послуг. Фірми об'єднуються, величезні організаційні структури розділяються, перебудовуються, трансформуються у більш плоскі мережеві структури [3].

Інвестиційно-інноваційні процеси, що відбуваються в національній економіці України, сьогодні знайшли своє відображення в працях Гриньової В.М., Кузнецової А.Я., Отецького В. та інших. В наведених працях було відзначено, що процес інвестування, в першу чергу, проводиться за рахунок науково-технічного прогресу, що дає змогу здешевити основний капітал і зменшити його витрати на одиницю продукції. Інновації є фактором, з одного боку, що протистоїть натиску ринку на виробника, а з іншого — засобом, що стимулює інвестування. Крім того, інновації нівелюють дію законів спаду виробничих факторів і вирішують проблему обмеженості ресурсів. Заощадження з метою виробничого інвестування використовуються в результаті конкурентної гонитви за перевагами, що дають змогу впровадження нової техніки у виробництво і забезпечення найбільшого прибутку (надприбутку).

Серцевиною інноваційної діяльності на підприємстві є освоєння (комерціалізація) нових видів продукції або методів її виробництва, доставки

і реалізації. Визначаючи напрями інноваційної діяльності, керівництво фірми вирішує, на чому зосереджувати увагу: на продуктових чи технологічних інноваціях. При цьому важливо, хто є «ініціатором» інновації: споживач, постачальник чи конкурент [1].

Інноваційна діяльність не є поодиноким актом впровадження будь-яких нововведень, а цілеспрямованою системою заходів по розробці, впровадженню, освоєнню, виробництві, дифузії та комерціалізації нововведень.

Інноваційна діяльність передбачає інвестування наукових досліджень і розробок, спрямованих на здійснення якісних змін у складі продуктивних сил, прогресивних міжгалузевих структурних зрушень, розробки і впровадження нових видів продукції і технологій.

На сучасному етапі актуальним є впровадження розглянутих положень щодо активізації інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності держави — регіону — галузі — підприємства. Глобалізаційне сьогодення провокує ефект сканування світовим інвестиційним капіталом глобального економічного простору у пошуку ресурсних переваг тієї чи іншої території.

При цьому особливе значення має професійність управлінців, тобто їх здатність впровадити інвестиційно-інноваційні відносини в конкретні дії підприємства на ринку. Крім того, практичний досвід взаємин на ринку із застосуванням тактичного проектування і планування діяльності підприємства допомагає в сучасній ситуації створити інноваційно-інвестиційний механізм. Він дасть змогу як підприємству, так і всьому ринку в цілому більш жорстко планувати необхідність власних дій на ринку, одночасно відстежуючи їхню якість. Отже, необхідно створити і послідовно реалізувати інноваційно-інвестиційний механізм, що відповідає новим економічним і соціально-політичним реаліям, а також забезпечує великомасштабний приплив капіталу для модернізації виробництва.

В процесі реалізації окремо взятого проекту, а тим паче сукупності проектів інвестиційної програми, потрібні цілісні комплекси структур, що могли б максимально якісно здійснити тактичне планування підприємств на інвестиційно-інноваційному ринку.

Вибір найбільш придатних форм залежить від рівня новизни і масштабності проекту. І тільки застосування загальної структури системи, якою є потенціал підприємства, під яким розуміють мережу найсуттєвіших, стійких (інваріантних) зв'язків між елементами, надасть змогу отримати оптимальні результати не тільки на початковому етапі, але, й в подальшій діяльності підприємств. На думку вітчизняних економістів, структура – це “інваріантний” аспект системи, також звертають увагу на те, що структура виражає не всю сукупність зв'язків об'єкта, а тільки його найсуттєвіші

зв'язки. Існує і ширше тлумачення структури, згідно з яким розрізняють два типи структур: макро і мікро. Макроструктура виражає найстійкіші (інваріантні) зв'язки системи, а мікроструктура – змінні (імовірнісні). Сукупність макро- і мікроструктури об'єкта або процесу, тобто сукупність усіх зв'язків, і становить їхній зміст.

Загальною рисою макро- і мікроструктури об'єкта інвестиційної діяльності є сукупність практичних дій юридичних осіб, держави та громадян щодо реалізації інвестицій, спрямованих на забезпечення ефективного здійснення інвестиційної стратегії на окремих етапах розвитку економіки шляхом прискорення реалізації інвестиційних програм, мінімізації інвестиційних ризиків, підвищення фінансової стійкості та платоспроможності, що в кінцевому підсумку сприятиме забезпеченню високих темпів економічного розвитку.

В основі інвестиційної діяльності лежать перетворення інвестицій (кругообіг інвестицій), що постійно повторюються за схемою: формування нагромаджень – вкладення ресурсів (інвестування) – одержання прибутку.

Під інноваційною діяльністю слід розглядати діяльність із створення та доведення науково-технічних ідей, винаходів і розробок до практичного застосування. Завершеність розуміння інноваційної діяльності впливає не тільки з визначення інновації, що об'єднує науку, техніку, економіку, підприємництво, освіту та управління, а й з позицій теорії життєвих циклів і стадій їхнього розвитку, серед яких виокремлюють цикли створення та цикли реалізації інновацій.

Порівнюючи різноманітні визначення щодо економічної сутності категорій інноваційної та інвестиційної діяльності та беручи за основу комплексний підхід взаємодії інновацій, які більшою мірою пов'язані з оновленням, інвестиціями, що пов'язані з вкладеннями. Інвестиційно-інноваційну діяльність розглянемо як складну динамічну систему, що ґрунтується на комплексі фінансово-економічних важелів і стимулів, яка поєднує технологічні процеси та форми організації виробництва на основі найновіших досягнень науки і техніки із формами їх багатостороннього фінансування. Основним завданням інвестиційно-інноваційної діяльності є пошук та ефективне використання фінансових ресурсів для доведення наукових, технічних ідей і розробок до конкретної продукції та технології, що мають попит на ринку.

Уточнюючи поняття “інноваційний процес”, який не закінчується першою появою на ринку нового продукту, послуги чи доведенням до проектної потужності нової технології, не переривається після впровадження, бо в міру поширення новинка удосконалюється і набуває нових споживчих властивостей. Інноваційний процес здійснюється в тісному взаємозв'язку із ринковим середовищем. Його напрям, темпи, цілі залежать від соціально-

економічних умов, в яких він функціонує і розвивається. Це дозволить на мікрорівні обрати правильну стратегію розвитку підприємства - інноватора, яка залежить від домінуючого типу інновацій; побудувати економічні механізми та організаційні форми управління, змоделювати поведінку підприємства щодо реалізації своєї інноваційної продукції на ринку.

На макрорівні – сформувати ефективну соціально-економічну політику держави стосовно оптимального використання традиційних і пошуку нових, альтернативних джерел створення і фінансування інноваційних проектів, розробки стратегії інноваційного розвитку України, прискорення науково-технічного прогресу й забезпечення високих темпів економічного зростання.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібник / Краснокутська Н. В. — К. : КНЕУ, 2012. — 504 с.
2. Економічний розвиток України : інституціональне та ресурсне забезпечення : монографія / [О. М. Алимов, А. І. Даниленко, В. М. Трегобчук та ін.]. — К. : Об'єднаний ін-т економіки НАН України, 2015. 540 с.
3. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Микитюк П. П. — К. : Центр навч. літ., 2012 – 400 с.

УДК 338.4

Уніят Л.<sup>1</sup>, Назар Р.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> доктор екон. наук, проф. ЗУНУ

<sup>2</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **РОЗВИТОК ВІДНОВЛЮВАНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ**

Проблеми погіршення природно-кліматичних умов, життєвого середовища, зміна клімату з негативними наслідками обговорювалися на чисельних міжнародних кліматичних конференціях, зокрема: в Бразилії («Ріо - 92», 1992р.), де було прийнято Рамкову конвенцію ООН про зміну клімату; у 1997 р. – Кіотський саміт ООН і прийняття Кіотського протоколу; 2009 р. – Копенгагенський саміт ООН, де був відмінений Кіотський протокол і прийнятий Копенгагенський протокол. У 2015 р. відбулась 21-ша сесія Конференції ООН зі зміни клімату і прийнято Паризьку угоду, що вступила в дію 1 січня 2021 р. Паризька угода замінила Копенгагенський протокол і встановила ціль щодо утримання глобальної температури на Землі в межах 2°C до 2100 року. 2017 р. – конференція ООН з питань зміни клімату у Бонні (Німеччина). Головним результатом конференцій став проект документів щодо виконання Паризької угоди, де зазначено, яким чином 195 держав-учасниць вимірюватимуть обсяг викидів CO<sub>2</sub> в атмосферу. Варто відзначити, що Україна репрезентувала на кліматичній конференції ООН у Бонні (ФРН 2017р.) план

майже повного переходу на відновлювану енергетику до 2050 р.

У рамках виконання міжнародних положень щодо адаптації змін клімату в Україні на законодавчому і урядовому рівні було прийнято ряд законів, розпоряджень, рішень, концепцій і стратегій щодо екологічної безпеки та зменшення викидів CO<sub>2</sub> в атмосферу за рахунок запровадження відновлюваних та альтернативних джерел енергії. Для України вітрова, сонячна, біо, мала гідро та воднева енергетики мали стати ще й запорукою енергетичної безпеки й незалежності.

Нажаль війна росії з Україною суттєво знищила енергетичні об'єкти на території нашої держави, в тому числі і відновлювані джерела енергії (ВДЕ).

У 2019 році Україна увійшла у ТОП-10 країн світу за темпами розвитку відновлюваної енергетики, а у 2020 році — у ТОП-5 європейських країн за темпами розвитку сонячної енергетики. У тому ж 2019 році, у рейтингу Climatescope від Bloomberg New Energy Finance (Bloomberg NEF), Україна посіла почесне 8 місце (піднявшись з 63-го) серед 104 країн світу за інвестиційною привабливістю країни саме у питанні розвитку низьковуглецевих джерел енергії і будівництва «зеленої» економіки. У 2021 році, Україна була на 48 місці за загальним інвестиційним потенціалом держави серед 136 країн світу в рейтингу BloombergNEF. [1]

За даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг [1], станом на початок 2022 року сектор ВДЕ України досягнув 9,66 ГВт (8,1 % від загальних енергетичних потужностей). При цьому, потужність сонячної енергетики склала 7,6 ГВт (56 %), вітроенергетики – 1,67 ГВт (33%), 8% - біоенергетика (спалювання біомаси і біогазу), 3% - мала гідроенергетика.

Варто відмітити, що вітрові електростанції розташовані переважно в південному та південно-східному регіонах 85% на узбережжі Чорного та Азовського морів, і близько 60 % сонячної генерації розташовані в цих регіонах.

Відомо, що з 2010 року інвестиції у ВДЕ склали 12 млрд. дол. США. В зоні бойових дій перебувають активи вартістю у понад 5,6 млрд. дол. США, а в регіонах сусідніх до областей, де ведуться активні бойові дії – понад 3,6 млрд. дол. США. Таким чином широкомасштабна війна нанесла непоправної шкоди і руйнування сектору ВДЕ України. Зруйновано і пошкоджено більше 40 % об'єктів ВДЕ, а генерація енергії сонця і вітру скоротилась більш, ніж у 2 рази.

Декарбонізація і екологізація транспорту відбувається шляхом переходу на електротранспорт, біодизельне паливо та біоетанол, що значно екологічніше у порівнянні з нафтою. Зокрема у продуктах згоряння біопалива на 8-10 % менше CO<sub>2</sub>, майже на 50 % менше сажі, оксиду сірки – на 100 %, аерозолів (димових частинок, розміром менше 10 мікрон) – на 32 %, що значно знижує ризик ракових захворювань у населення. [2]

Таким чином, стратегія інноваційного розвитку підприємств України має базуватися на використанні ВДЕ, враховуючи їх наявний економічно-доступний потенціал природних ресурсів в регіонах країни. Поряд із сонячною, вітровою, гідро, геотермальною енергією підприємствам слід активно використовувати біопаливо (біодизель, етанол), біогаз, отриманий з органічних відходів, біомасу у вигляді пелет, трісок та інших відходів деревини. Вказані напрями використання відновлюваних джерел енергії сприятимуть зменшенню екологічних ризиків, підвищенню енергетичної безпеки та економічної ефективності розвитку галузі країни.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Омельченко В. Сектор відновлюваної енергетики України до, під час та після війни. Разумков центр. 11.11.2022. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/sektor-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny> (дата звернення 1.05.2024)
2. Ефективність виробництва й переробки ріпака на біодизель в Україні / М. Пархомець, Л. Уніят, Р. Чорний, Н. Чорна, В. Градовий. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9. No. 2. P. 245-275.

УДК 338.4

Уніят Л.<sup>1</sup>, Петров О.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> доктор екон. наук. проф. ЗУНУ

<sup>2</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **НАПРЯМИ ШЛЯХИ ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ВИРОБНИЦТВА БІОДИЗЕЛЯ З РІПАКА В УКРАЇНІ**

Ріпак, як свідчать дослідження науковців [1] є доброю сировиною для виробництва біодизеля. Відомо, що з площі 1 га зібраного ріпака, при урожайності не менше 3 т, можна виготовити 1 т біодизеля. Це свідчить про те, що проблема ефективного виробництва ріпака та його переробки на біодизель в умовах зменшення обсягів викопних енергоресурсів та енергетичної кризи є досить вагомою й актуальною як для України, так і країн світу. Варто зазначити, що збільшення обсягів виробництва й переробки ріпака на біодизель дає Україні на перспективу суттєво поліпшити забезпеченість потреби галузей економіки країни відновлюваними енергоресурсами і на цій основі підвищити економічну ефективність виробництва продукції, зменшити енергетичну залежність від країн світу та покращити природне довкілля.

В агропідприємствах України впродовж 1990–2021 рр. збільшено: посівну площу ріпака з 90,8 тис. га до 1004,5 тис. га або в 11,1 разу; валовий збір насіння – з 130,2 тис. т до 2938, 9 тис. т або в 22,6 разу; урожайність – 1,45 до 2,93 т/га або в 2 рази [1]. Наведені показники засвідчують, що обсяги виробництва ріпака в підприємствах України збільшувалися у більшій мірі за

рахунок посівних площ цієї культури.

Узагальнення досвіду з вирощування ріпака передових агрокомпаній в Україні, зокрема: ТОВ «Сингента Україна»; ТОВ «Лімагрейн Україна»; Філія «Рідний край» ПАТ «Зернопродукт МХП»; ТОВ «Енселко Агро» та його внутрішні підрозділи «Енселко Захід» і «Енселко Південь»; ПП «Західний Буг» та ін. [1, с. 251–252] засвідчує, що в більшості регіонів України вказані підприємства вже досягли стійкої урожайності ріпака на рівні 4–4,5 т/га, а на окремих ділянках – 5–5,5 т/га і на цій основі забезпечують високу економічну ефективність функціонування ріпаківництва. Названі підприємства чітко дотримуються рекомендованих вимог на всіх етапах вирощування ріпака, практикують у конкретних умовах регіону використання кращих гібридів насіння, внесення добрив, вчасне проведення боротьби зі шкідниками і хворобами рослин. Так, фахівці ТОВ «Сингента Україна» в процесі вирощування ріпака називають такі основні причини зниження урожайності: несприятлива структура ґрунту, його ущільнення, що зможе призвести до 30 % втрат; недостатня забезпеченість поживними речовинами (15 %); пошкодження хворобами та шкідниками (12 %); висока забур'яненість (8 %). Отже, загальні втрати врожаю можуть становити до 65 %, що є основною причиною низького рівня урожайності ріпака в переважній більшості середніх і особливо дрібних фермерських господарств, які поки що неплатоспроможні, щоб придбати необхідне інноваційне технологічне обладнання та інші ресурси.

Дослідження [1] засвідчує, що рівень урожайності й дотримання нормативно-законодавчих витрат ресурсів є головними організаційно-економічними напрямками підвищення економічної ефективності виробництва й переробки ріпака на біодизель.

Варто зазначити, що в країнах ЄС відбувається інноваційний розвиток відновлюваної енергетики переважно шляхом будівництва великих заводів, що виробляють біодизель нового покоління високої якості. Так, в Угорщині (м. Комаром), як свідчить література [1, с. 255], нині працює новий, один із найбільших інноваційних заводів у Європі з виробництва (800 тис. т в рік) біодизелю нового покоління з різноманітної сировини (рослинні олії, кулінарні олії, тваринні жири). Його особливості: зменшення викидів на 150 тис. т CO<sub>2</sub> за рік; вироблення пального для 70 тис. автомобілів, яке є кліматично нейтральним; відкриття 50 нових робочих місць у регіоні. Інноваційна технологія заводу дозволяє ефективно переробляти навіть сировину найнижчої якості з високим рівнем домішок на біодизель, який відповідає стандартам.

Прогнозні напрями розвитку ріпаківництва на 2030–2035 рр. засвідчують, що Україна може забезпечити: зібрану площу ріпака за сценаріями (песимістичний – оптимістичний) відповідно 2250–2810 тис. га;

урожайність ріпака – 3,2–4 т/га; продаж насіння – 5100–9140 тис. т або в 1,9–3,4 разу більше порівняно з досягнутим рівнем. Для виконання прогнозного завдання в підприємствах України необхідно налагодити чітку організацію виробництва й збору врожаю ріпака, розширити ринки збуту не тільки в Європі, а й в Азії та Африці[1]. Продаж прогнозованого обсягу ріпака за межі держави дасть змогу поліпшити економічну ефективність як ріпаківництва, так і економіки підприємств України.

Порівняно вищу ефективність переробки ріпака на біодизель в Україні забезпечують заводи потужністю 20–100 тис. т в рік.

Стратегія інноваційного оновлення наявних біодизельних заводів і будівництво нових потужністю 20–100 тис. т біодизелю в рік має бути розроблена в кожному районі та області України.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Ефективність виробництва й переробки ріпака на біодизель в Україні / М. Пархомиць, Л. Уніят, Р. Чорний, Н. Чорна, В. Градовий. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9. No. 2. P. 245-275.

УДК 331.91+339.9]:004.89

Ханенко М.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м.Запоріжжя, Україна

### **ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ ТА СВІТОВИЙ РИНОК ПРАЦІ**

Штучний інтелект набуває все більшого впливу на розвиток сучасного бізнесу, сприяючи впровадженню більш ефективних та інноваційних методів управління, чим привертає увагу провідних світових лідерів бізнесу. Сьогодні штучний інтелект охоплює величезну кількість галузей – від ланцюгів постачання та маркетингу до створення продуктів. Установи, що займаються дослідженнями та аналізом також впроваджують технології ШІ для підвищення продуктивності своєї діяльності.

Технології ШІ стали тією рушійною силою, яка може змінити не тільки економіку, а й життя загалом. Розширення подальшого впровадження штучного інтелекту в будь-якій галузі – це практично, лише питання часу. Це доводять міжгалузеві дані. Адже керівники бачать потенціал використання цих технологій ШІ для трансформації своїх бізнес-процесів. Третина бізнесу вже використовує штучний інтелект, а 90 % компаній вважають, що ШІ може дати їм перевагу над конкурентами. Майже 80 % компаній визначили ШІ пріоритетом у бізнес-стратегії.

Точкою відліку масової популярності ШІ стала поява в листопаді 2022 року ChatGPT від компанії OpenAI. Використання цієї нової мовної моделі дозволило користувачам делегувати частину своїх рутинних завдань,

чим значно оптимізувати робочі процеси.

Активний розвиток технологій штучного інтелекту свідчить, що все більше сфер економіки бачать у них можливість для власного розвитку. Дослідження вказують, що генеративний ШІ, такий як ChatGPT, може щорічно додавати світовому ВВП 2,6-4,4 трлн дол. Щоб зрозуміти наскільки великим може бути зазначене зростання світової економіки тільки за рахунок технологій ШІ, варто нагадати, що за весь 2022 рік світова економіка зросла на 3,6 трлн дол. за рахунок усіх галузей світового господарства.

Постає питання: панікувати чи радіти новим можливостям?

Не дивлячись на те, що штучний інтелект має репутацію стимулятора продуктивності, зростаюча роль генеративних технологій ШІ викликає все більше занепокоєння, оскільки деякі професії можуть опинитися під загрозою через повну автоматизацію.

За винятком невеликої кількості дослідників-ентузіастів, які давно цікавилися ШІ, більшість людей майже не звертали уваги на цю сферу до появи ChatGPT і навіть не уявляли того, що штучний інтелект забере наші робочі місця. Експансія ШІ ринку праці в попередні роки була прогнозованою, оскільки відбувалося поступове поглинання механічних робочих процесів. Наразі нові моделі ШІ здатні виконувати інтелектуальну роботу.

Фахівці з дослідження впливу штучного інтелекту на робочі місця та зайнятість запевняють що не варто передчасно панікувати. Попри значні успіхи технологій ШІ, вони досі розглядаються як допоміжний інструмент, але без якого люди вже не зможуть обійтися.

Дослідники технологій ШІ наголошують, що країни з розвинутою економікою спроможні трансформувати бізнес за допомогою штучного інтелекту швидше, ніж країни, що розвиваються, та країни з низьким рівнем доходу. Не дивлячись на те, що дві третини робочих місць у США та ЄС зазнають певної автоматизації завдяки ШІ, для більшості це не означатиме скорочення, просто звичне для них навантаження зменшиться вдвічі.

Вплив ШІ на глобальну економіку робить його маркером зростання внутрішніх ринків. Пандемія та російсько-українська війна похитнули економічну стабільність усіх держав, тому нові технології можуть стати драйвером національних економік.

Щодо України: в Україні компанії активно створюють власні продукти на основі ШІ. Наприклад, ШІ-стартап Osavul відстежує ворожу пропаганду і допомагає РНБО та Міноборони ідентифікувати російське ПІСО в Telegram чи Facebook.

Використання штучного інтелекту в Україні може мати більш позитивні наслідки для бізнесу та держави загалом, ніж в інших країнах. Оптимізація і підвищення продуктивності праці може зменшити дефіцит

робочої сили.

Україна вже стоїть перед непростим завданням. За оцінками Мінекономіки, протягом наступних десяти років державі доведеться додатково залучити 4,5 млн людей на ринок праці, щоб здійснити післявоєнне відновлення.

Варто ще раз підкреслити: ШІ — не загроза. Це ресурс, який дає нам доступ до необмежених можливостей. Також не варто забувати: існує безліч професій, які потребують креативності, емпатії, стратегічного мислення та людських суджень, які менш схильні до заміни штучним інтелектом.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Інтернет сайт: <https://javarush.com/ua/groups/posts/68439-shtuchniy-intelekt--riнок-prac-jak-profes-zniknutjh-do-2030-roku-ta-jak-rozvivatisjh-u-novy-rea>

2. Інтернет сайт:  
<https://www.epravda.com.ua/publications/2023/07/24/702480/>

3. Інтернет сайт: [https://sitniks.ua/blog\\_post/vplyv-shtuchnogo-intelektu-na-efektyvnist-ta-konkurentospromozhnist-biznesu/?gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjw3NyxBhBmEiwAyofDYa6Qv2W-mebsVcJKldzC6PflQDxg9pB-5CXhH0-E3y7f7PmCuOH2NhoCGssQAvD\\_Bw](https://sitniks.ua/blog_post/vplyv-shtuchnogo-intelektu-na-efektyvnist-ta-konkurentospromozhnist-biznesu/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw3NyxBhBmEiwAyofDYa6Qv2W-mebsVcJKldzC6PflQDxg9pB-5CXhH0-E3y7f7PmCuOH2NhoCGssQAvD_Bw)

УДК005(062.552)

Чернова І.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>к.ф.н., доцент НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **СМАРТ-МЕНЕДЖМЕНТ У КОНТЕКСТІ НАУКОВОГО ДИСКУРСУ**

Вітчизняний менеджмент, зважаючи на сучасні виклики — глобалізаційні процеси, війна тощо постійно перебуває в пошуках ефективних технологій для вирішення практичних аспектів управління функціонування підприємств. Адже лише комплекс інноваційних методів, інструментарію та моделювання дієвих управлінських механізмів здатен забезпечити відповідний рівень системи управління підприємством[1].

Сучасні технології менеджменту (СМАРТ, інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів, контролінг, грейдинг, бенчмаркінг тощо) уможливають внутрішнє організаційне еволюціонування.

Зважаючи на запити сучасного менеджменту, наукове осмислення цілого спектру технологій управління може стати своєрідним орієнтиром для підприємств у виборі відповідного інструментарію.

У контексті цифровізації управлінських процесів все частіше спостерігається застосування SMART-менеджменту, відповідно, впродовж кількох останніх років з'явилася ціла низка вітчизняних та зарубіжних різноаспектних наукових розробок в царині SMAR -управління (З.С. Варналія, В.М. Гарашука, Б.М. Данилишина, Т. Збрицької, П.С. Клімушина,

С. Мильніченка, В.Наместнік М.Сергати. О.Ф. Оснача, Н.О. Павліхи, М.Павло, В.П. Пилипчука, Х.В. Пригули, А.В. Сищука, Ю.С., О.Сороки, Стадницького, А.І. Стельмащука, І.О. Студеннікова, І.Г. Тимечко, В.О. Чужикова, С.А. Чукутова, Ю.С. Шемшученка, Г. Ортофера, Дж. Фонтейна, К. Макната, К. Кітсінга, М. Хейга, П. Уїлбі, Р. Гібсона, Р. Транумюллера, С. Уорда, Х. Гібера. та ін.).

Проблема SMART-менеджменту аналізується дослідниками на прикладі малих та великих підприємства, різних галузей: сільське господарство, будівництво, освіта, охорона здоров'я, транспорт тощо[2-3].

В узагальненому вигляді можна сформуванати список проблем, яких найчастіше торкаються науковці в свої пацях:

- впровадження систем моніторингу та управління міською інфраструктурою,

- використання аналітики даних для оптимізації транспортних потоків та енергоефективності

- вплив SMART-цілей на успіх проектів та результати роботи команди

- вплив SMART-цілей на продуктивність та мотивацію працівників

- вплив SMART-цілей на ефективність організації;

- SMART-цілі для встановлення цілей корпоративної соціальної відповідальності тощо.

Науковці одностайні в констатації ефективності SMART-управління, що дозволяє (за різними оцінками) збільшити продуктивність роботи команд на 10-20%.

Водночас, окреслюється і низка проблем, що перешкоджають впровадженню цифрових технологій в роботу сучасних підприємств. Найбільш поширеними, на думку вчених, є проблеми:

- недостатня інтеграція даних;

- безпека даних;

- недостатнє обладнання для IoT-зв'язку,

- безпека мереж;

- недостатня кваліфікація персоналу;

- нескоординованість;

- проблеми приватності даних;

- недоступності технологій для певних верств населення;

- висока вартість впровадження технологій;

- недоступність інтернету в сільських районах;

- низька технологічна грамотність населення тощо.

Проте суб'єкти господарювання охоче замінують традиційні управлінські процеси на цифрові, віддаючи перевагу найсучаснішим технологіям. Подібна трансформація зумовлюється не лише забаванками

топменеджменту, а запитами сучасного розвитку. На міжнародному ринку зріз попит на ефективні цифрові технології для менеджменту, а підприємства, які не здатні адаптуватися до нової моделі цифрового споживача, приречені на зникнення. Натомість підприємства з гнучкою політикою мають значний потенціал для досягнення успіху, адже цифрова трансформація охоплює всі аспекти бізнесу та пропонує ефективні шляхи їх удосконалення разом із розвитком цифрових технологій.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Мильніченко С. М., Сергата М. М.(2023) Компетенції топ-менеджменту: перспективи та зміни в умовах смарт-економіки. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції "Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення", 18-19 квітня 2023 р. К.: ВД "Києво-Могилянська академія". Т. 1. С. 364-366.*

2. Збрицька, Т., & Сорока, О. (2021). Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*, (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>

3. Кузнецова, Н.Б. 2023. Smart міста та розвиток людського капіталу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 10 (Лис 2023). DOI:<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10>

УДК 330.1:335

Чорний Р.<sup>1</sup>, Вальчук-Коненков С.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>д.е.н., професор, директор Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту Західноукраїнського національного університету, Україна

<sup>2</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Інноваційний розвиток бізнесу в умовах воєнного конфлікту є однією з актуальних і важливих проблем для України. Із початком російської агресії бізнес зіткнувся з численними викликами, що потребують нових підходів та інноваційних рішень. Серйозні зміни в економічному середовищі, зокрема перебої з постачанням електроенергії, евакуація населення, зниження купівельної спроможності та інші чинники, мали значний вплив на економічну ситуацію в країні.

Інноваційна діяльність стає важливим елементом успішного функціонування підприємств у цих умовах. Інновації визначають конкурентоспроможність країни в умовах глобалізації та технологічного прогресу. Необхідно аналізувати та розвивати інноваційні процеси на підприємствах для забезпечення стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності. Актуальність цієї теми незаперечна,

оскільки інноваційний розвиток підприємств впливає не лише на їхній власний успіх, але й на загальний економічний стан країни. Ця проблема потребує подальших досліджень і розвитку, адже вона залишається важливою в умовах сучасних викликів та змін.

У роботах видатних економістів і дослідників, таких як А.С. Гальчинський, І.Т. Балабанов, М.А. Йохни та інших [1], розглядаються різні аспекти інноваційної діяльності на підприємствах. Проте, незважаючи на значний обсяг наукових досліджень у цій сфері, залишається низка невіршених питань. Зокрема, це стосується управління інноваціями на підприємствах в умовах зростаючої конкуренції та дотримання принципів інноваційної діяльності в умовах мінливого ринкового середовища.

Таким чином, інновації є важливим чинником для досягнення прогресивних змін і розвитку в умовах війни, а їх впровадження на підприємствах є необхідним для зміцнення ринкових позицій та забезпечення стійкого економічного зростання України.

У сучасних умовах ефективний розвиток підприємств та національної економіки України потребує активізації інноваційної діяльності. Інновації, включаючи технологічні та продуктові нововведення, є ключовими факторами забезпечення конкурентоспроможності, економічного зростання та фінансової стійкості підприємств. Проте існують серйозні проблеми, що гальмують інноваційну активність в Україні. До них належать відсутність належних стимулів для інновацій, недостатня державна підтримка, а також складний процес переходу від розробки нових продуктів до їх впровадження на ринку.

Основним принципом створення методики аналізу інноваційного розвитку підприємств є встановлення економічної сутності поняття «інновації». З сутнісної точки зору, «інновація» може бути розглянута як синонім «нововведення» і визначається як творчий процес, що призводить до створення нових споживчих цінностей, впровадження яких потребує зміни звичних стереотипів діяльності та навичок користувачів.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», інновації визначаються як новостворені (або застосовані) та/або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, які суттєво покращують структуру та якість виробництва та/або соціальної сфери [2].

Згідно з думкою І. А. Сільченка, термін "інновація" слід розуміти як нововведення, яке є вищим результатом науково-технічного процесу та має потенціал приносити додатковий економічний прибуток. Це тлумачення дозволяє з'ясувати характер нововведення і обирати його можливе застосування. Інновація є конкретним результатом впровадження новацій.

Крім точного визначення понять "інновація", "новація" і "нововведення", не менш важливим є уточнення поняття "інноваційна діяльність" [4].

Вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємств у умовах війни виявляється через ряд тенденцій, таких як концентрація інновацій на великих підприємствах, нерівномірність у інноваційній активності, зниження технологічної активності та втрата техніко-технологічного потенціалу для модернізації.

Отже, ці фактори створюють проблеми, але також вказують на необхідність активізації інноваційної діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Завдання активізації інноваційної діяльності в Україні містять такі аспекти [3]:

- Створення сприятливого середовища для інновацій шляхом впровадження сприятливої кредитної, податкової та митної політики.

- Пошук потенційних інвесторів для підтримки інноваційних проєктів.

- Популяризація інноваційного потенціалу та забезпечення доступу до державної підтримки.

- Забезпечення відкритого доступу до інформації про інноваційну інфраструктуру та інші необхідні дані.

- Співпраця з українською та міжнародною інноваційною інфраструктурою та міжнародними фондами та організаціями, включаючи залучення технічної допомоги.

Ці пропозиції набувають особливої важливості в умовах війни, оскільки сприяють створенню стабільного інноваційного середовища, яке може допомогти ефективно протидіяти викликам військового конфлікту та забезпечити економічний розвиток. Таким чином, варто зауважити, що умови війни створюють серйозні виклики для підприємств та економіки в цілому.

Інноваційний розвиток стає ключовим елементом для забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобальних змін та технологічного прогресу.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Захаркін О. О. Сутність та значення інноваційних процесів в діяльності підприємства *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 12. С.20-24. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr\\_2013\\_12\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2013_12_8).

2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

3. Імплементация высоких технологий в экономику Украины / за ред. І. Єгорова, І. Одоюка, О. Саліхової ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. Київ, 2016. 165 с.

4. Сільченко І.А. Ефективність інноваційної діяльності

УДК:658.589:005.591.6

Янушкевич М.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **РОЛЬ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

В економічних літературних джерелах широко обговорюються питання, котрі стосуються інвестування та інновацій. Адже саме завдяки залученню інвестицій у здійснення інноваційних проектів можна одержати нові економічні результати, які було б неможливо отримати за звичайного інвестування (при переході виробництва на вищі технологічні уклади, формування інтелектуальних активів, швидке збільшення вартості бізнесу, оволодіння новими ринками збуту тощо). Саме завдяки інвестиціям, вкладеним у виробничий процес, підприємство може досягти значних обсягів виробництва продукції, розширити або ж вийти на нові ринки збуту продукції та отримати значні прибутки, які при ефективному використанні, можна значно помножити.

За сучасних умов розвитку економіки, реалізація інвестиційно-інноваційного процесу можлива лише за умови активізації інвестиційної діяльності, що є складним процесом доки існує недосконале нормативно-правове поле, а законодавча база не стимулює розвиток інноваційного процесу та не гарантує права його учасників.

Активізація інвестиційного забезпечення інноваційного діяльності суб'єктів господарювання є ключовою рисою їх функціонування, адже здійснення даного розвитку залежить від наявності та можливості використання різноманітних інвестиційних джерел. Проте, можливості кожного підприємств щодо впровадження інноваційної діяльності відрізняються між собою, що обумовлено перш за все існуючими фінансовими можливостями. Актуальність досліджуваної теми полягає в тому, що забезпечення відповідного інвестиційного забезпечення інноваційного процесу є ключовим завданням інноваційної діяльності підприємства. Проте, це завдання лежить в площині складно вирішуваних, адже має ряд особливостей. По-перше, розроблення інноваційного проекту потребує значних капіталовкладень, а інвестиції, здійснювані в інноваційну діяльність, насамперед до створення перших зразків інноваційного продукту, входять в категорію «ризикового капіталу».

Інновації – головний двигун прогресу, оскільки саме вони дають можливість підприємству, з однієї сторони, одержати конкурентні переваги та покращити свою конкурентну позицію на ринку, фінансове становище,

підвищити виробничі потужності та потенціал персоналу, а з іншої – потребують значних фінансових ресурсів. Без вчасного, стабільного, економічно обґрунтованого інвестиційного забезпечення здійснення інноваційної діяльності є неможливим. Проте, для того, щоб інноваційна діяльність була максимально ефективною, потрібно своєчасно та комплексно досліджувати показники ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Мета кожного суб'єкта господарювання полягає в виборі найбільш ефективних напрямків інноваційної діяльності, програм і проектів підприємства. Головними завданнями для проведення оцінки є: визначити чи відповідає фінансове становище фірми його ключовим параметрам стосовно інноваційного розвитку; дослідити можливості до інноваційного розвитку; охарактеризувати, проаналізувати та обрати інноваційні проекти; оцінити досліджувані показники інноваційної діяльності; виявити можливі невикористані резерви підвищення ефективності інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності; дослідити результати впливу інноваційних рішень на фінансові показники діяльності підприємства.

Щоб оцінити інноваційну діяльність підприємства варто використовувати різноманітні джерела інформації: дані спеціальних досліджень, щорічні статистичні дані Державної служби статистики України, дані з звітів підприємств тощо.

В умовах постійно зростаючої конкуренції, саме активна інноваційна діяльність та реалізація інноваційних проектів є ключовим фактором успіху підприємницької діяльності. Нові ідеї, товари, продукти, послуги, нові технології, механізми управління та організаційні рішення здатні не лише вивести підприємство з кризової ситуації, а й гарантувати процвітання та фінансову стабільність в майбутньому. Складність і висока швидкість зміни ринкових процесів, виявлення нових запитів і зміна позицій споживачів, глобальні технологічні зрушення, швидкий розвиток інформаційних технологій, а отже, стрімке розповсюдження та одержання інформації, її доступність не лише ускладнюють роботу підприємств, а й сприяють появі нових, неочікуваних можливостей для введення підприємницької діяльності.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Ткаченко А. М. Запровадження інновацій – нагальне завдання сьогодення. *Науковий вісник Полтавського університету Економіки та торгівлі*. Серія «Економічні науки». 2020 р. № 1. С.17-25.
2. Білик В.В. Сутність інвестицій та наукові підходи до інвестиційної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 2, Т. 2. С. 112-15.
3. Інвестиційна активність підприємств з виробництва продукції з високою доданою вартістю в умовах обмежених ринків: парадигма та механізми забезпечення: монографія / Н. Ю. Брюховецька, І. П. Булев та ін.;

НАН України, Ін-т економіки промсті. Київ, 2019. 388 с.

### СЕКЦІЯ 3. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Kravchenko S..<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Sc.D., professor, NSC “Institute of Agrarian Economics” NAAS

#### **THE INFLUENCE OF THE STATE OF WAR ON THE COMPETITIVENES OF BUSINESS ENTITIES IN THE FIELD OF CROP PRODUCTION**

The functioning of business entities in agriculture is very important in the system of ensuring national food security. It was revealed that the study of the functioning and development of business entities in the conditions of armed conflict is focused on the possibilities of increasing competitive advantages and investment attractiveness, the system of making optimal management decisions, components of the economic mechanism of adaptation to extreme conditions.

The production potential in the field of crop production in the wartime conditions of 2022-2024 was sharply reduced. 88% of business entities in the front-line regions are employed only in the field of crop production. In the western regions, 69% of business entities are producers of plant products and the main specialization is the production of grain and oilseeds. The total losses in the field of crop production caused by military actions will amount to 2.71 billion dollars only in 2023. USA. 6.7% of business entities in agriculture and crop production have completely stopped production. The production costs of crop entrepreneurs increased by 25% from the pre-war period. But compared to 2022, the level of profitability of grain and oil crops in 2023 improved due to the reduction of production costs and optimization of logistics costs. In 2023, fertilizer costs per hectare decreased by 49%. Fertilizers have the largest share in the structure of costs per hectare (17-28%). It was established that the income from the production of crop production decreased in 90% of entrepreneurs. There is also a possibility of a further 10% decrease in crop production income in 2024 due to difficulties in accessing agricultural resources (fertilizers, pesticides, seeds). 11% of entrepreneurs in the field of crop production lost their own production assets or resources. In business entities located in the front-line regions, we have a significant decrease in the yield of grain and oil crops [1, p. 59-63].

It was established that the average monthly volume of export of agricultural products in Ukraine for 2022-2023 was 4.9 million tons. In 2023, 79 million tons of crops were threshed by business entities. It is expected that in 2024 there is an opportunity to collect approximately 65-69 million tons of oilseeds and grains (oil crops - 14.5 million tons; wheat - 23.4 million tons; corn - 29.5 million tons); 52.9 million tons - spring crops (corn - 29 million tons; sunflower - 11.4 million tons; soybean - 5.1 million tons; barley - 4.1 million tons; wheat - 2.4 million tons; rapeseed - 0.9 million tons); 68.5 million tons of winter crops. It has also been proven that the production of soybeans, sunflowers, and rapeseed will be

profitable. It is also planned to sow 5.6 million hectares of land in 2024. As of April 14, 2024, 477,000 hectares have already been sown. For example, business entities of Poltava Region have already sown early crops (wheat, barley, oats, peas) on an area of 90,000 hectares.

Wartime conditions and the parameters of the crisis state of the economy place new requirements on the formation of an effective system of survival of business entities and the adaptation of their economic mechanism to extreme conditions. Small entrepreneurs in agriculture managed to adapt to the crisis faster. Obstacles to the development of small business structures in agriculture remain: orientation of programs to support large producers; low level of informational and advisory support; the riskiness of opening one's own business; low liquidity of production. Analytical assessment of the economic activity and development features of small business subjects in the production of grain, leguminous crops and sunflower in wartime conditions confirmed their special socio-psychological and economic importance. Compared to large business entities, small business structures suffered less losses from hostilities [2, p. 157-160].

Thus, in the process of research, it was established that the conditions of martial law had a negative impact on the socio-economic mechanism of the functioning of business entities in the field of crop production. It was established that due to the compactness of production and the mobile management system, small business entities are the most adapted to functioning in wartime conditions. Further research should specify the strategic directions for the development of entrepreneurship in the production of grain, leguminous crops and sunflower in the acceleration of the post-war development of the country's economic system. We are also updating the attention to the need to develop regional programs for the development of small business entities and their cooperative associations of various specializations for the period until 2033 in the system of post-war economic reconstruction, and state support for starting one's own business, spreading financial and socio-economic literacy, and protecting rights ownership, employment of producers of products in the countryside, increasing the export potential of business subjects in the production of grain, leguminous crops and sunflower.

## REFERENCES

1. Kravchenko S., Malik L., Bezhenar I. (2024). Organizational and economic support for the development of grain and leguminous entrepreneurship in wartime conditions. *Управління розвитком соціально-економічних систем : збірник праць*. Харків : Державний біотехнологічний університет, Ч. 1, С. 59-63. URL : <https://biotechuniv.edu.ua/nauka/konferentsiyi/>.

2. Kravchenko S. (2023). Financial support for the development of business entities in agriculture in wartime. *Підприємництво під час війни в Україні: виклики*

та можливості. Івано-Франківськ: ПНУ ім. Василя Стефаника, С. 157-160. URL : [https://kptpe.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/62/2023/12/zbirnyk\\_tez\\_2023.pdf](https://kptpe.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/62/2023/12/zbirnyk_tez_2023.pdf).

УДК 658.8:004.7

Loza D.

postgraduate student of specialty 051 «Economics», Classical private university

### **MARKETING STRATEGIES FOR SAAS COMPANIES: BUILDING A SUSTAINABLE SUBSCRIPTION MODEL**

As a dynamic and rapidly expanding sector, the Software-as-a-Service (SaaS) industry presents many opportunities with its subscription-based software solutions catering to diverse business needs. To navigate this competitive landscape, SaaS companies must develop a marketing approach focusing on recurring revenue and a sustainable subscription model. We will explore the marketing strategies that empower SaaS companies to acquire customers, foster user engagement, and build a sustainable subscription model. By analyzing the customer journey, content marketing, freemium models, social media engagement, and referral marketing, we will provide a roadmap to effective marketing strategies that help SaaS companies establish themselves as trusted resources and achieve sustainable growth.

**Understanding the Customer Journey: A Crucial Element in SaaS Marketing.** The cornerstone of an effective SaaS marketing strategy is a deep understanding of the customer journey. SaaS products involve a continuous cycle of attracting, converting, retaining, and upselling customers. Identifying the ideal customer profile (ICP) is crucial. This involves researching demographics, pain points, and online behavior to tailor messaging and content that resonates with the target audience. This understanding is critical to increasing customer acquisition and retention, as it allows for creating personalized and relevant marketing campaigns.

**Content Marketing: Establishing Trust and Authority.** Content marketing plays a pivotal role in attracting potential customers and establishing the brand as a thought leader and a recognized authority in the industry. Creating valuable content, such as blog posts, infographics, webinars, and case studies, educates users about the product's benefits and positions the brand as a trusted resource. Thought leadership is about promoting the product and providing valuable insights and solutions to the audience's problems. Content should address user pain points, showcase product features, and demonstrate expertise within the industry. Utilizing SEO (Search Engine Optimization) best practices ensures that the content ranks prominently in search engine results pages, driving organic traffic to the website and increasing brand visibility.

**Freemium Models and Free Trials: A Gateway to Converting Users.** SaaS companies often utilize freemium models or free trials to allow users to experience

the product firsthand. This strategy significantly lowers the barrier to entry and provides an opportunity to showcase the product's value proposition. Freemium models offer limited functionality, while free trials grant access to the entire product for a set period. Both approaches aim to convert users into paying customers by demonstrating the SaaS solution's tangible benefits. According to a recent study, SaaS companies that offer free trials have seen a staggering 30% increase in conversion rates compared to those that don't [1]. This underscores the power and effectiveness of these strategies in driving customer conversion and revenue growth.

**Social Media Engagement and Community Building:** Social media platforms offer a powerful avenue for building brand awareness, fostering user engagement, and establishing a community around the product. Identifying the social media platforms the target audience frequents and tailoring content is crucial. Sharing informative content, engaging in conversations, and addressing customer queries promptly will help build a solid social media presence. This allows the brand to connect with potential customers, showcase user success stories, and humanize the brand.

**Referral Marketing: Leveraging Customer Advocacy.** Encouraging customer referrals can significantly impact customer acquisition efforts. Referral programs incentivize existing satisfied customers to recommend the product to their network. This strategy leverages the power of word-of-mouth marketing and can be highly effective in acquiring new customers who trust the recommendations of their peers.

In conclusion, SaaS companies must adopt a customer-centric approach to establish a sustainable subscription model. This requires understanding the customer journey, creating valuable content, offering freemium models or free trials, engaging with the audience on social media, and leveraging customer advocacy. By implementing these marketing strategies, SaaS companies can acquire new customers, retain existing ones, and achieve long-term growth. However, it is essential to monitor the effectiveness of these strategies and make necessary adjustments to ensure success. SaaS companies can optimize their marketing efforts and achieve sustainable growth in the competitive SaaS landscape by tracking key metrics such as customer acquisition cost, lifetime value, and churn rate. Companies should also invest in training their support teams to effectively handle customer queries, complaints, and feedback. Another critical aspect is ensuring the software is user-friendly, intuitive, and regularly updated with new features. Finally, SaaS companies should prioritize data security and privacy to build customer trust. By considering these factors, SaaS companies can create a strong brand reputation, gain customer loyalty, and drive business growth.

## REFERENCES

1. The State of Marketing Report.– URL:  
<https://www.hubspot.com/marketing-statistics>

УДК 658:338.1

Oneshko S.<sup>1</sup>, Pokhleбина I.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ph.D. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Economics and Finance, Odesa National Maritime University

<sup>2</sup>candidate for a bachelor's degree in the specialty 051 Economics, Odesa National Maritime University

### **EFFICIENCY OF OPERATIONAL ACTIVITIES AS AN ELEMENT OF SUPPORTING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE**

The efficiency of the enterprise's operational activity is manifested in the main results of profitability and is the basis for determining competitiveness on the relevant market of goods (works, services) depending on the field of activity (industry, transport, trade, construction, energy, agribusiness, etc.).

The formation of factors of the efficiency of the enterprise's operational activity takes into account: the location and specialization of the enterprise; policy of formation of assortment and quality of goods (types of work, services); the level of income, expenses and financial results from operational activities per UAH 1 of equity capital/property value/employee of the enterprise [1; 2]. At the same time, "the correct strategic positioning or alignment of operational capabilities can significantly affect the competitiveness and business efficiency of the enterprise" [3].

The assessment of the efficiency of the enterprise's operational activity belongs to the field of operational management and is related to an effective supply management system, production processes (utilization of production capacities and labor resources), quality and productivity, enterprise infrastructure, etc.

The multifaceted nature of assessing the effectiveness of operational activity in the context of competitiveness is manifested through the following points:

- the ability to compare and provide an assessment of the efficiency of the enterprise in general and its structural subdivisions, which is expedient to use when making management decisions;
- identifying the "weaknesses" of certain business processes and providing one's own assessment of their impact on the efficiency of the enterprise;
- study of the dependence between the processes and the interests of individual stakeholders, which contributes to the optimization of the efficiency of the enterprise.

Studying the work of scientists [1; 2] made it possible to determine that the system of summarizing indicators of the effectiveness of operational activities should, at a minimum, include: profitability of operational activities; profitability

of production; production of products (works, services) per unit of resource costs; profitability of sales, ratio of gross profitability of current costs, ratio of total profitability of gross income of the enterprise.

An operational strategy is developed based on the evaluation of operational performance indicators, which includes sequential actions systematized in the work of scientists V. A. Dudieva and A. S. Ilana [4]: determination of consumer needs; choice of operating process; ensuring vertical integration; efficient use of production facilities; product selection; improvement of labour organization and technology (production method); optimization of product and material flows; location of production facilities.

The system for managing the efficiency of operational processes should be aimed at creating products (works, services) of high quality while minimizing costs. In order to achieve this goal, it is necessary to improve the operational processes of the enterprise, namely: to introduce new technologies and methods of production management, to attract qualified personnel. Thanks to this, it is possible to increase the share of new customers and competitiveness in general.

Therefore, the operational activity of the enterprise is indeed a key component that supports competitiveness, and the efficiency of operational activity is not only a prerequisite for the development of the enterprise, but also the basis for its survival in a changing market environment. By optimizing operational processes, an enterprise can increase its productivity, reduce costs and increase customer satisfaction. As a result, this leads to a competitive advantage on the market of the corresponding products (works, services), which allows the enterprise to respond more quickly to changes in the internal and external environment.

## REFERENCES

1. Короткова К. О. виробнича та операційна діяльність: сучасні трактування сутності та співвідношення понять. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 4. С. 29–34.

2. Ніколаєва В. П. Оцінка ефективності управління формуванням доходів з операційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка (електронне фахове видання)*. 2014. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3207>

3. Anderson, J. C., Cleveland, G., & Schroeder, R. G. (1989). Operations strategy: A literature review. *Journal of Operations Management*, 8(2), 133–158. Available at: <https://experts.umn.edu/en/publications/operations-strategy-a-literature-review>

4. Деордієва В. А., Ільїна А. С. Операційний менеджмент: сутність і роль у забезпеченні конкурентоспроможності організацій. *Ефективна економіка (електронне фахове видання)*. 2013. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2124>

УДК:339.1

Батьківський М.<sup>1</sup> Мілюков В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

## **СПЕЦИФІКА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Воєнний стан суттєво змінює економічну ситуацію в країні та підходи до формування конкурентоспроможності підприємств, впливаючи на ринкові умови і стратегії розвитку усіх суб'єктів господарювання, на економічну стабільність, споживчий попит, ланцюги постачання, а також на стратегічні рішення бізнесу. Ці зміни вимагають адаптації підприємств до нових викликів і середовища, а також впровадження інноваційних підходів для забезпечення стійкості та розвитку бізнесу.

В умовах воєнного стану у процесі формування конкурентоспроможності підприємства зіштовхнулися з абсолютно новими зовнішніми та внутрішніми загрозами[2].

Окрім того, воєнний конфлікт призводить до серйозних економічних потрясінь. Знищення інфраструктури, скорочення виробничих потужностей і порушення ланцюгів постачання впливають на загальну продуктивність економіки. Це змушує підприємства шукати нові логістичні рішення та альтернативні маршрути доставки.

Разом з тим, економічна нестабільність, безробіття та зниження доходів населення зменшують купівельну спроможність, що впливає на ринки збуту. В таких умовах споживачі віддають перевагу товарам першої необхідності та економлять на непродовольчих товарах. Дослідження показують, що споживачі схильні до змін у споживчій поведінці під впливом кризи, віддаючи перевагу продуктам з нижчими цінами та базовими функціями. Відтак, підприємства мають адаптувати свої маркетингові стратегії щоб залучати клієнтів.

Тому необхідно виділити головні особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану, зокрема:

1. Стратегічне планування та ризик-орієнтованість.

Підприємства повинні активно працювати над аналізом ризиків та розробляти антикризові стратегії, які дозволяють швидко адаптуватися до нових умов і спрямовані на зменшення впливу воєнного конфлікту на їх діяльність. Підготовка планів дій на випадок різних сценаріїв розвитку подій допомагає швидко реагувати на зміни шляхом всебічного аналізу, повноти подання процесу планування, чіткої послідовності етапів формування і деталізації результатів дій [2].

2. Гнучкість та адаптивність.

Руйнування виробничих потужностей, складів та інших об'єктів інфраструктури створюють додаткові виклики для підприємств, змушуючи їх шукати нові місця для виробництва та зберігання продукції. Гнучкість та здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі є ключовими для виживання підприємств і збереження їх конкурентоспроможності в умовах воєнного стану. Це включає зміну асортименту продукції, адаптацію бізнес-моделей та оптимізацію виробничих процесів [3].

Гнучкість у виробництві дозволить швидкого переналаштувати виробничі процеси під нові умови ринку та ефективніше реагувати на зміни попиту та умов постачання.

### 3. Диверсифікація ризиків.

Підприємства мають шукати нові джерела сировини, нових постачальників та ринки збуту, щоб зменшити свою залежність від обмежень, що виникають через воєнні дії.

Орієнтація на експорт та розвиток міжнародних зв'язків допомагають компенсувати втрати на внутрішньому ринку. Підприємства повинні активно шукати нові ринки збуту та укладати контракти з іноземними партнерами.

Погіршення доступу до фінансових ресурсів, ускладнення умов кредитування та зростання витрат на безпеку стають серйозними перешкодами для бізнесу. Підприємства змушені шукати нові джерела фінансування та оптимізувати витрати.

Співпраця з різними постачальниками з різних регіонів світу дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з воєнними діями. Це забезпечує стабільність постачання сировини та компонентів, необхідних для виробництва.

### 4. Інвестиції в технології та інновації.

Впровадження сучасних технологій дозволяє підприємствам зменшити витрати, підвищити продуктивність і покращити якість продукції, підтримувати виробництво та забезпечувати якість продукції навіть у важких умовах. Інновації відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану, зокрема, автоматизація виробничих процесів може суттєво знизити залежність від людського фактору та підвищити ефективність.

Використання інноваційних технологій та цифровізація бізнес-процесів стають критично важливими. Підприємства, які інвестують у нові технології, можуть краще адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність. Згідно з дослідженням, впровадження інновацій сприяє підвищенню ефективності та стійкості бізнесу в кризових умовах.

Перехід на цифрові платформи для управління бізнесом забезпечує гнучкість та ефективність у реагуванні на зміни ринкових умов. Цифрові технології дозволяють швидко адаптувати бізнес-процеси до нових умов та

забезпечувати безперервність операцій.

#### 5. Управління витратами та ресурсами.

Ефективне управління фінансами та ресурсами стає критично важливим для забезпечення стійкості та виживання підприємств у воєнний період. В умовах обмежених ресурсів ефективне управління стає необхідним і має включати в себе оптимізацію витрат, підвищення продуктивності та впровадження енергоефективних технологій. Дослідження показують, що підприємства, які ефективно управляють своїми ресурсами, мають вищі шанси на виживання під час криз.

#### 6. Стійкість та соціальна відповідальність.

Внесок у розвиток місцевих громад під час війни сприяє зміцненню відносин з клієнтами та партнерами. Соціальні проекти та благодійність можуть підвищити довіру до компанії та покращити її репутацію. Підприємства, що демонструють високу соціальну відповідальність, можуть покращити свій імідж та залучити додаткових клієнтів і повинні бути готові до змін та викликів, а також враховувати свою відповідальність перед співробітниками, клієнтами та громадою.

#### 7. Стратегічне партнерство.

Співпраця з іншими підприємствами та організаціями може суттєво зміцнити позиції бізнесу через кооперацію з міжнародними партнерами та участь у державних програмах підтримки.

Спільні проекти з іноземними компаніями можуть забезпечити доступ до нових ринків та технологій. Це дозволяє підприємствам отримати новий досвід, знання та ресурси для розвитку.

Використання можливостей, що надаються державою, таких як пільгові кредити чи гранти, допомагає підприємствам вижити у важкі часи та зберегти свою конкурентоспроможність.

Стратегічні партнерства та співпраця з іншими підприємствами допомагають зміцнити ринкові позиції, об'єднати ресурси та зусилля для досягнення спільних цілей. Це може включати спільні проекти, обмін технологіями та знаннями, а також доступ до нових ринків. Згідно з дослідженням, стратегічні альянси підвищують стійкість підприємств у кризових умовах.

Отже, військові конфлікти суттєво змінюють ринкові умови та підходи до формування конкурентоспроможності підприємств. Адаптація до нових реалій вимагає гнучкості, інновацій, ефективного управління ресурсами та стратегічної співпраці. Підприємства, які здатні швидко реагувати на зміни та використовувати нові можливості, мають кращі шанси на успіх навіть в умовах кризи.

Формування конкурентоспроможності підприємств умовах війни відбувається під впливом низки загроз. Відтак, головними особливостями

формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану віднесемо збереження кваліфікованого персоналу та забезпечення гідних умов праці та заробітної плати; мужність і сміливість вести бізнес в умовах воєнного стану; ринкові трансформації та складні умови маркетингової діяльності; проблеми фінансування.

Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану вимагає від бізнесу адаптивності, інноваційності та ефективності у використанні ресурсів. Диверсифікація ризиків, впровадження нових технологій, оптимізація управління та стратегічне партнерство є ключовими елементами, які допоможуть підприємствам вижити та розвиватися навіть у найскладніших умовах.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Н.Ю. Подольчак. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 400 с.
2. Kotter, John P. .That's Not How We Do It Here!: A Story about How Organizations Rise and Fall--and Can Rise Again 2016. P. 176
3. Щадило М.І. Основні загрози конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах воєнного стану. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. No 1 (7). С. 106–112
4. Надвиничний С. А. .Методологія дослідження економічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції "Економічний аналіз". Збірник наукових праць. Випуск 25-2. Тернопіль. Економічна думка, 2016. С115-121.
5. Надвиничний С. А. Економічний розвиток аграрної сфери регіонів України в умовах глобалізації: теорія, методологія, практика. Монографія. Тернопіль Економічна думка ТНЕУ, 2018. 344 с.
6. Ткаченко А.М. Підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств за рахунок ефективності використання трудового потенціалу Вісник Хмельницького національного університету. Науковий журнал. Хмельницький, 2017, №4, Т.2 (250). – с.186-191.

УДК:334.012.3(477)

Биков М.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м.Запоріжжя, Україна

### **РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Військові дії та загальна агресія призвели до втрати ринків збуту товарів і послуг, масової вимушеної міграції, що призвела до скорочення внутрішнього попиту, відтоку фахівців, порушення ланцюгів поставок, руйнування виробничо-складських потужностей, обладнання. Але навіть під час війни більше 66 відсотків українських ММСП продовжували працювати, а сотні підприємств почали працювати під час масової агресії Росії. Не

дивлячись на ситуацію в країні, закриття портів, -мікро, малі та середні бізнеси продовжують свою діяльність та відстоюють своє право бути на ринку. Вести бізнес під час війни є надскладним завданням, але підприємці не здаються та намагаються рухатися вперед. Для виживання та відродження значна частина підприємств переорієнтовує своє виробництво на випуск товарів, на які є попит у воєнний час, виходить на міжнародний ринок, переїжджає у регіони, де є умови, що сприяють безпечному виробництву, поповнює втрачений персонал за рахунок фонду безробітних і т.п. Під час війни пріоритетним завданням для бізнесу стало збереження суб'єкта господарювання, виведення його із шокового стану, пошук методів та шляхів відновлення активності.

Підтримка українського бізнесу в умовах війни є надзвичайно важливою для збереження економічної стабільності та здатності країни функціонувати. на цьому етапі найбільш необхідними для України є такі інструменти та кроки щодо стимулювання розвитку вітчизняного бізнесу:

- оперативне впровадження нових стандартів і законів щодо соціально- економічного розвитку України з урахуванням фактора безпеки і бойових дій: країна навіть під час війни має повноцінно навчатися, розвиватися, працювати та розбудовуватися;

- допомога й налагодження стійких до кризових умов каналів збуту вітчизняної продукції на експорт, запровадження системи податково-митного стимулювання експортних операцій;

- посилення якості, кількості та доступності наявної фінансової підтримки для суб'єктів бізнесу, а також упровадження нових механізмів фінансової підтримки. Уряд може надавати фінансову допомогу у вигляді грантових програм, субсидій, надання позик за пільговими умовами. Це може допомогти компаніям зберегти ліквідність і зменшити фінансове навантаження;

- формування оптимальної моделі системи оподаткування, яка буде забезпечувати стабільність і передбачуваність податкового середовища. Також уряд повинен продовжувати надавати пільги на сплату податків або відстрочки з їхнім погашенням. Це може допомогти знизити фінансовий тиск на бізнес в умовах економічної нестабільності;

- більш швидке відновлення інфраструктури (у тому числі енергетичної та транспортної) за рахунок міжнародних грантів, фондів, траншів, допомоги;

- зменшення адміністративних перешкод і бюрократичних процедур, що може поліпшити бізнес-середовище та стимулювати підприємництво;

- розробка програм підтримки для інноваційних проєктів та досліджень. «Нові програми, спрямовані на підтримку відродження бізнесу, повинні стимулювати суб'єктів господарювання до впровадження більш інноваційних і стійких практик, які охоплюють принципи циркулярної та

зеленої економіки, чистого нульового рівня викидів, зниження енергоємності виробництва та сприяння співпраці» ;

– запровадження більш ефективної державної системи перекваліфікації населення під наявні та перспективні потреби бізнес-структур;

– створення мережі інформаційно-консультативної підтримки підприємництва для забезпечення бізнес-структур актуальною інформацією про стан війни, економічні умови, можливості підтримки та розвитку. Це може сприяти зменшенню невизначеності розвитку ситуації в Україні та допомогти суб'єктами господарювання приймати обгрунтовані управлінські рішення. підходу та ретельного планування.

Найближчим часом бізнес не в силах подолати наявні перешкоди самотужки, тому важливо, щоб органи державної влади різних рівнів, суб'єкти господарювання, міжнародні партнери «об'єднали свої зусилля для сприяння економічному відродженню шляхом трансформації бізнесу, розвитку нових ланцюгів постачань, установлення ділових партнерств та співпраці, оптимізації витрат і фінансової підтримки». У середньостроковій перспективі суб'єкти бізнесу «потребуватимуть підтримки для сталого відновлення шляхом запровадження інноваційних практик, залучення імпаکت-інвестування та інвестування з урахуванням оптимальних екологічних, соціальних та управлінських факторів, створення робочих місць та адаптації до стандартів і правил ЄС. Важливим пріоритетом є сприяння розвитку галузей із високим потенціалом стати рушійною силою економічного розвитку (сільське господарство та харчова промисловість, ІТ, будівництво та інфраструктура)».

Незважаючи на всі виклики та труднощі, війна також може спонукати підприємців до творчого мислення, пошуку нових можливостей та розвитку стратегій виживання. Важливо враховувати, що в умовах кризи деякі компанії можуть виявити свою гнучкість та інноваційний потенціал, змінити напрям діяльності та навіть стати лідерами на ринку після кризи. Суб'єктам бізнесу необхідно усвідомити, що ті підходи до організації виробництва, просування продукції на ринки, інструменти конкурентної боротьби, які були актуальними та демонстрували свою ефективність ще кілька років або й місяців тому, кардинально трансформуються. В умовах повномасштабної війни український бізнес стикається зі складними викликами та проблемами, які потребують негайного та цілеспрямованого вирішення. Стан економічної сфери під впливом війни вимагає уваги від уряду, бізнес-спільноти, громадськості та міжнародних партнерів адже майбутнє країни залежить від їхнього спільного зусилля. Дослідження свідчать, що серед основних проблем, з якими стикається український бізнес під час війни, можна виділити фінансову нестабільність, зниження попиту на ринку, підвищені ризики та втрати, недостатність доступу до фінансових ресурсів та зниження інвестиційної привабливості. Бізнеси, особливо малі та середні, також потребують підтримки

в забезпеченні ліквідності, адаптації до нових умов та розвитку інноваційних стратегій. Однак є шляхи вирішення цих проблем та підтримки українського бізнесу. Реалізація комплексних програм фінансової підтримки, надання податкових стимулів, розробка спеціальних програм для малих і середніх підприємств, залучення інвестицій у нові галузі та інноваційні проекти – усе це може сприяти стимулюванню економічного зростання. Середньострокова перспектива передбачає необхідність упровадження реформ для поліпшення бізнес-середовища, зменшення бюрократії, підвищення конкурентоспроможності та стимулювання експорту. Також важливо надавати підтримку через освіту та навчання, сприяючи розвитку нових навичок для працівників.

Український бізнес може здійснити відновлення завдяки активному партнерству між урядом, бізнесом та громадянським суспільством. Здатність адаптуватися до нових умов, пошук інноваційних рішень і спільні зусилля можуть сприяти відновленню та зміцненню українського бізнесу під час війни. В нинішніх умовах війни, приватний сектор не лише поповнює бюджет, але й сприяє посиленню обороноздатності країни. Також український бізнес посилив свою соціальну відповідальність - підприємці активно займаються волонтерською та гуманітарною допомогою.

Враховуючи поточні тенденції та невизначеність, спричинену економічними потрясіннями, субсидії для МСП сьогодні є надзвичайно важливими. Саме цей бізнес-сектор формує середній клас - ключовий елемент захисту демократії, підвищення добробуту населення і, зокрема, швидкої відбудови життя у нещодавно окупованих регіонах та громадах. У воєнний час гранти можуть врятувати сотні українських підприємств, які є реальною рушійною силою успішної відбудови та економічного зростання. Важливо також, щоб підтримка через субсидії була спрямована на "зелений" перехід та адаптацію економіки до міжнародної конкуренції через сертифікацію та акредитацію послуг, продукції та виробництва. Таким чином, програми підтримки ММСП стимулюють інновації, які надають підприємцям ресурси, необхідні для не лише відновлення, але й зростання, що робить їх більш конкурентоспроможними на зовнішніх ринках та збільшує їхній експортний потенціал.

У 2024 році майже 80% МСП планують фінансувати розширення та розвиток бізнесу. Про це свідчать результати Опитування індикаторів розвитку МСП за 2023 рік, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією в рамках проекту Unlimit Ukraine. Загальна оцінка індикатора зросла до 2,5 балів з 5 можливих. Цей показник залишається в негативній зоні, але є вищим, ніж 2,4 бала у 2022 році та 2,2 бала у 2020 році. Основними драйверами зростання індексу є поточний стан бізнесу та зміни протягом наступних шести місяців. За останній рік кількість підприємців, які планують розширювати свій бізнес,

зросла з 76% до 79%. З них 30% планують розвивати нові напрямки бізнесу, а 14% - розширювати географію діяльності та виходити на інші ринки.

Кількість підприємців, які планують залучати фінансування для розвитку бізнесу у 2024 році, зросла до 80%. Для порівняння, минулого року цей показник становив 67%. Як і раніше, більшість підприємців покладаються на власні кошти (40%), меншою мірою - на гранти (20%), кредити (12%) та інвестиції (9%). Деяко зросла готовність брати кредити та інвестиції. Помірний оптимізм бізнесу також відображають результати опитування, проведеного Американською торговельною палатою в Україні, "Бізнес в Україні через два роки після повномасштабної війни з Росією". Через два роки після повномасштабної війни Росії в Україні 86% компаній-членів Палати працюють на повну потужність; 12% продовжують працювати неповний робочий день; 30% респондентів повідомили, що їхньому заводу/фабриці/об'єкту/складу/офісу було завдано шкоди: 75% зазнали незначної шкоди, 25% - непоправної. 58% компаній-членів не знають про будь-які пошкодження навіть після двох років війни; 7% компаній все ще перебувають під окупацією.

Основними викликами для бізнесу є: безпека та захист працівників (85%); здоров'я та благополуччя працівників (70%); ракетні обстріли об'єктів критичної інфраструктури та бізнес-активів (61%); залучення та утримання талановитих людей (56%); економічна та споживча рецесія (54%). Три першочергові кроки, які має зробити український уряд, щоб суттєво підтримати регіональну економіку: проведення справедливої та ефективної судової реформи (22%); забезпечення чітких та прозорих конкурентних процедур (22%); зміцнення національної безпеки та оборони; відкриття української території (21%).

Підтримку з боку фінансової діяльності малих та мікро бізнесів надає безпосередньо держава. Так, 462 українці є переможцями третьої у 2024 році хвилі грантової програми «Власна справа» та отримують від держави 111 млн гривень на створення або розширення свого бізнесу. Загалом від старту програми переможцями стали більшість 14 600 українців, у бізнес яких держава інвестує 3,5 млрд грн.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бізнес в умовах війни. Виклики та оптимізм. URL: [https://glavcom.ua/columns/b\\_danilishyn/biznes-v-umovakh-vijni-vikliki-ta-optimizm-989816.html](https://glavcom.ua/columns/b_danilishyn/biznes-v-umovakh-vijni-vikliki-ta-optimizm-989816.html)
2. Державна підтримка та стимулювання бізнесу в Україні в умовах війни. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42546>
3. Мікро-, малий та середній бізнес: стійкість в часи війни, потенціал для відбудови України. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/02/2/709420/>
4. Українській бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та

=

УДК 339.3

Бобровник В<sup>1</sup>, Літинська В.<sup>2</sup><sup>1</sup>к.е.н, доц. кафедри маркетингу ХНУ, м.Харків, Україна<sup>2</sup>к.е.н, доц. кафедри маркетингу ХНУ, м.Харків, Україна

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІТИКИ ПРОДАЖІВ

Актуальність аналітики продажів постійно зростає, особливо в умовах зростаючої конкуренції. Для бізнесів важливо мати доступ до точних та актуальних даних про продажі для того, щоб оцінювати ефективність стратегій продажу, прогнозувати попит, виявлення можливостей для зростання. Усе це робить аналітику продажів невід'ємною частиною стратегічного управління бізнесом у сучасних умовах.

Так, аналітика продажів – це важливий інструмент для будь-якого бізнесу, оскільки дозволяє отримувати цінну інформацію щодо ефективності продажів, поведінки клієнтів та тенденцій на ринку [1].

При проведенні аналітики продажів використовують різні платформи [1]:

1. Аналітичні платформи: Google Analytics, Adobe Analytics, Mixpanel. Вони дозволяють відстежувати поведінку клієнтів на веб-сайті або в додатку, аналізувати конверсії, джерела трафіку та інші метрики.

2. Бізнес-інтелект (Business Intelligence) платформи: Tableau, Power BI, QlikView. Ці інструменти дозволяють створювати дашборди та звіти з даних, використовуючи різні джерела інформації, щоб допомогти в прийнятті стратегічних рішень.

3. Електронні таблиці: Microsoft Excel, Google Sheets. Вони дозволяють аналізувати дані, будувати звіти та графіки, проводити порівняльний аналіз та розраховувати показники ефективності.

4. Аналітика соціальних медіа: Facebook Insights, Twitter Analytics, Instagram Insights. Ці інструменти дозволяють відстежувати ефективність кампаній у соціальних мережах, аналізувати аудиторію та взаємодію з нею.

5. Email-маркетингові платформи: MailChimp, Sendinblue, Constant Contact. Вони дозволяють аналізувати результати email-кампаній, відстежувати відкриття, кліки та інші метрики.

Крім того, доцільно визначити основні показники, які необхідно розраховувати при аналітиці продажів. Це наступні показники: оборот, прибуток, середній чек, кількість клієнтів, конверсія, витрати на залучення клієнтів, частка ринку.

Оборот продажів – це загальна сума грошей, яку компанія отримала

від продажу товарів або послуг за певний період [2, с. 83].

Прибуток – це різниця між загальним оборотом і сумою витрат на виробництво або надання послуг. Цей показник вказує на прибутковість бізнесу [2, с. 85].

Середній чек – це середня сума коштів, яку клієнт витрачає під час кожного покупки. Розраховується як оборот поділений на кількість угод. Даний показник може бути корисним для виявлення тенденцій у витратах клієнтів, а також для оцінки ефективності рекламних кампаній, акцій та програм лояльності. Чим вищий середній чек, тим більше доходу отримує компанія від кожного клієнта [2, с. 87].

Кількість клієнтів – це кількість унікальних клієнтів, які здійснили покупки за певний період. Цей показник важливий для оцінки впливу маркетингових заходів на привернення нових клієнтів.

Конверсія – це відсоток успішних продажів відносно загальної кількості потенційних клієнтів або угод. Даний показник може бути вимірним для різних етапів воронки продажів, таких як конверсія лідів в клієнтів, конверсія запитів у продажі, конверсія відвідувачів в покупці, тощо. Моніторинг конверсії допомагає компаніям оцінити ефективність їхніх продажних стратегій, виявити слабкі місця та вдосконалити процес продажів для досягнення кращих результатів [3, с. 165].

Витрати на залучення клієнтів – це сума коштів, які компанія витрачає на привернення нових клієнтів. Розраховується як загальні маркетингові витрати поділені на кількість нових клієнтів.

Частка ринку – це відсоток загального обсягу продажів компанії у порівнянні зі всією ринковою діяльністю у даній галузі. Даний показник дозволяє компаніям оцінити їхню конкурентоспроможність і стати уявлення про їх позицію на ринку порівняно з іншими гравцями [3, с. 167].

В цілому, аналітика продажів є незамінним інструментом для управління бізнесом в сучасному конкурентному середовищі. Вона допомагає компаніям пристосовуватися до змін в ринкових умовах, забезпечуючи їхню стійкість та успіх на довгострокову перспективу.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Маркетингові дослідження: сучасні тенденції. [Електроний ресурс]. – Доступ до ресурсу : <https://www.braintank.ua/stories/marketyngovidoslidzennya-sychasni-tendentsiyi>.

2. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / Т. М. Квятко, О. В. Мандич, О. І. Севідова та ін. – Харків : ХНТУСГ, 2020. – 163 с.

3. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит : навч. посіб. / С. В. Корягіна, М. В. Корягін. – Київ : ТОВ «Центр учбової літератури», 2019. – 320

с.

УДК 658:338.24

Бортнік Н.<sup>1</sup>, Тихоліз І.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>викладач кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін Нововолинського ННІЕМ Західноукраїнського національного університету, м.Тернопіль, Україна.

<sup>2</sup>аспірант Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

## **ЯКІСНІ ТА ГРАФІЧНІ МЕТОДИ В СИСТЕМІ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Існують безліч методів оцінки конкурентного положення підприємства на ринку. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача. Далі ми розглянемо найпоширеніші методи оцінки конкурентного положення на ринку.

Якісні методи оцінювання здебільшого мають низький ступінь математичної формалізації, їм властива трудомісткість реалізації та дискретність оцінки. Вони не дають можливості використовувати оцінку конкурентоспроможності підприємства в процесі аналізу та визначення пріоритетних напрямів посилення конкурентних позицій на ринку [2, с.138].

До графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства належить також і метод, що базується на побудові багатокутних профілів. Даний метод запропонований американськими науковцями і базується на виявленні критеріїв конкурентоспроможності продукту або підприємства в цілому, установленні ієрархії виявлених критеріїв і побудови багатокутників конкурентоспроможності.

Серед недоліків вказаного методу науковці називають відсутність прогнозної інформації щодо того, якою мірою й за якими параметрами досліджувані підприємства покращуватимуть свою діяльність. Що ж до переваг методу профілів, то його використання дає можливість порівнювати діяльність кількох підприємств, виявляти їх сильні та слабкі сторони діяльності [1]. В цілому, перевагою застосування графічних методів при оцінці конкурентоспроможності підприємств є їх відносна простота та наочність, однак використання вказаних методів не позбавлене і недоліків. Зокрема, графічні методи оцінки конкурентоспроможності не дають можливості встановити загальне значення показника конкурентоспроможності підприємства. Крім того, вадою графічних методів є і неможливість прогнозування майбутніх змін конкурентоспроможності.

Багато науковців досліджують конкурентоспроможність підприємства та методи її оцінки, однак ще не сформовано загальноприйнятої методики оцінки конкурентоспроможності підприємства [3].

Вказані методи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності. Використання їх може бути зручним в різних ситуаціях залежно від специфіки галузі, до якої належить

досліджуваний об'єкт.

SWOT — один з найпопулярніших методів аналізу й оцінки середовища. Його назва є абрєвіатурою англійських слів strength (сила), weakness (слабкість), opportunities (можливості), threats (загрози).

Метод ситуаційного SWOT-аналізу – є першим етапом стратегічного планування і полягає в наступному:

а) прийняття зусиль для перетворення слабкостей у силу, а погроз – у можливості;

б) розвиток сильних сторін підприємства відповідно до її обмежених можливостей [3].

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається в першу чергу для того, щоб мати чітке уявлення про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства й про засоби, за допомогою яких держава припускає запроваджувати в життя свою політику.

Аналіз технологічного компонента дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, вчасно переорієнтовуватися на виробництво й реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології.

Таким чином, застосування графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємств та організацій в сучасних умовах ведення бізнесу є актуальним виходячи із візуалізації позиції підприємств на ринку та комплексного врахування різного роду чинників зовнішнього середовища з метою адаптації до їх зміни.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Вашків О., Собко О., Смерека С. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-33> (дата звернення 18.05.2024).
2. Семенова Т., Біленко О. Оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економічний простір*. 2023. № 188. С. 137-141.
3. Суханова А.В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/382/369/>

УДК 339.1

Римар О.<sup>1</sup>, Вовк Н.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.е.н. доц. НННІЕМ ЗУНУ, м. Тернопіль, Україна

<sup>2</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

## **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Конкурентоспроможність підприємства є невід'ємною умовою позиціонування та ефективного функціонування суб'єктів господарювання на економічному, соціальному та екологічному сегментах вітчизняного ринку. Як економічна категорія конкурентоспроможність розглядається як певна властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретних споживачів порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку [1]. В сучасних воєнних умовах конкурентоспроможність підприємств дещо відійшла від загальних своїх ознак, базова сьогодні її ознака - це ресурсно-функціональна, яка потенційно спроможна задовільнити найважливіші запити реального споживача та підтримати економіку країни під впливом дестабілізуючих факторів.

З початком повномасштабної війни економіка України похитнулася і переформатувалася, значний негативний вплив відчули і вітчизняні підприємства, що призвело до припинення діяльності окремих підприємств, згорання їх виробництва, втрати частки традиційних внутрішніх і зовнішніх ринків, розриву усталених логістичних зв'язків і ланцюгів поставок, переміщення виробничих потужностей в інші регіони країни.

Разом з тим, із зміненними умовами правового режиму в умовах воєнного стану сформувалися наступні проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств: недостатність ресурсного базису підприємств та складність їх кредитування комерційними банками; недостатність обігових коштів; девальвація національної валюти та зростання темпів інфляції; порушення традиційних ланцюгів поставок сировини і збуту продукції підприємств; обмеженість державних бюджетних фондів та надання пріоритетності фінансування військових потреб; зменшення платоспроможного попиту населення та їх купівельної спроможності; високі темпи міграції населення; загострення проблеми з енергетичним забезпеченням виробничо-технологічних процесів підприємств; насичення внутрішнього ринку імпортованими товарами.

Складність функціонування вітчизняних підприємств, що зумовлено воєнними діями на території України сформували безпрецедентні виклики забезпечення їх конкурентоспроможності. Для багатьох підприємств залишається життєво необхідним утримання позицій на ринку, підтримка базової ліквідності і стабільних темпів функціонування. В подальшому

пріоритетним для українських підприємств має стати розвиток адаптивних властивостей до змін параметрів розвитку ринку та економічного середовища, стратегічна переорієнтація управління відповідно з використанням підходів ситуативно-ринкового управління та адекватного реагування на наростаючі виклики і загрози їх функціонування. В зазначених умовах пріоритетним є реалізація інституційно-правових інструментів з боку органів державної влади [2]. Ці інструменти повинні передбачати формування сприятливого законодавчого базису спрощення ведення підприємницької діяльності на період воєнного стану, насамперед, у частині мінімізації контрольних перевірок і процедур з боку контролюючих органів, що дозволить знизити рівень трансакційних витрат підприємств у процесі господарювання, та сформує передумови і стимули для створення нових підприємств. Інституційно-правові інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств мають бути спрямовані на зменшення параметрів економічної невизначеності їх функціонування та полегшення бюрократичних процедур, що дозволить мінімізувати прояви девіантної та опортуністичної поведінки серед підприємців. Не менш важливим є реалізація фіскально-податкових інструментів підтримки динамічної конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є комплексним процесом, що вимагає формування адекватного інформаційно-аналітичного забезпечення з реалізацією відповідних дієвих інструментів. Тому, доцільним є проведення таких заходів: запровадження безперервного моніторингу ситуації на цільових ринках; розробка системи показників оцінювання діяльності підприємства в розрізі його основних структурно-функціональних елементів конкурентоспроможності; використання науково-обґрунтованих методів проведення періодичного оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства (індикаторний та інтегральний підхід) і визначення його позицій на ринку поряд з основними контрагентами.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Ареф'єва, О. В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі. (Монографія). Київ:ФОП Маслаков. 2019р.,223с.
2. Білявський, В. М. & Шепута, М. М. Конкурентоспроможність підприємства як фактор підвищення його інвестиційної привабливості. Інноваційна економіка, 11–12(72), 2017 с.129-132.

УДК 334.6

Воробйова М.<sup>1</sup>

<sup>2</sup>здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

## **КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних економічних умовах підприємства стикаються із численними викликами, в тому числі із необхідністю швидко адаптуватися до стрімких змін на ринку. Інновації та ефективне стратегічне управління стають ключовими факторами, що дозволяють підприємствам зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність..

В українських умовах, стандарти якості забезпечують переважно лише безпеку товару для споживача, не надаючи повної оцінки всіх аспектів якості продукції. Однак для сучасного споживача важливі не лише безпека, а й надійність в експлуатації, дизайн, якість післяпродажного обслуговування тощо. Ці аспекти визначають конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Світовий досвід підтверджує, що в умовах відкритої ринкової економіки, де конкуренція надзвичайно гостра, висока якість стає вирішальною для успіху підприємств. Таким чином, виробники повинні не лише конкурувати ціною, але й зосередитися на створенні продукції високої якості, яка задовольняє вимоги та очікування споживачів.

Активне впровадження інноваційних технологій та стратегій, які враховують сучасні ринкові тенденції, дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінних умов і займати лідируючі позиції в своїх галузях. Інноваційність, стратегічне управління та цифровізація формують основу для досягнення сталого конкурентноздатності.

Управління конкурентоспроможністю підприємства включає кілька ключових аспектів, спрямованих на забезпечення його успішності на ринку:

Діагностування та обмеження негативних факторів: Перше завдання полягає в ідентифікації та обмеженні чинників, що можуть негативно впливати на конкурентоспроможність підприємства. Це можуть бути зміни в економічному середовищі, технологічні або законодавчі зміни, або проблеми з якістю продукції.

Прийняття до зовнішніх ринкових чинників: Підприємство повинно активно пристосовуватися до змін на зовнішніх ринках для збільшення своєї конкурентоспроможності. Це може включати адаптацію до змін попиту споживачів, реагування на дії конкурентів або використання нових можливостей, які виникають на ринку.

Створення гнучкої системи управління: Підприємство повинно мати гнучку систему управління, яка дозволяє ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це означає, що управлінські

рішення повинні прийматися оперативно і з урахуванням поточних умов.

Постійний пошук нових джерел конкурентних переваг включає:

Фокус на ринку та потребах споживачів: Підприємство повинно ретельно вивчати ринок і потреби своїх споживачів, щоб розробляти продукцію або послуги, які відповідають їхнім потребам і бажанням.

Забезпечення відповідного рівня якості продукції або послуг: Якість продукції або послуг є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства. Підприємство повинно постійно підтримувати високий рівень якості, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів.

Зосередження на нововведеннях: Підприємство повинно активно шукати нові ідеї та технології, що дозволять йому випередити конкурентів і створити нові конкурентні переваги.

Зосередження на нововведеннях: Підприємство повинно активно шукати нові ідеї та технології, що дозволять йому випередити конкурентів і створити нові конкурентні переваги.

Розвиток інноваційних технологій та стратегій є важливим аспектом створення конкурентних переваг. Підприємства повинні не лише впроваджувати інновації в свої продукти та послуги, але й активно вивчати ринкові тенденції, щоб адаптувати свої стратегії до змін у споживчому попиті та конкурентному середовищі. Використання цифрових технологій, аналіз даних та розвиток гнучких виробничих процесів дозволяють підприємствам ефективно реагувати на зміни та швидко адаптуватися до нових умов. Такий підхід сприяє збереженню й підвищенню конкурентоспроможності на ринку

Крім того, важливим елементом у забезпеченні конкурентоспроможності є постійне навчання та розвиток персоналу. Підприємства повинні інвестувати в навчання своїх співробітників, щоб вони були в курсі останніх технологічних та індустріальних трендів. Такий підхід дозволяє підприємствам мати кваліфікований та мотивований персонал, здатний ефективно впроваджувати інновації та вирішувати складні завдання. Крім того, залучення талановитих фахівців із зовнішніх джерел може допомогти підприємствам отримати нові ідеї та підходи, що сприяють подальшому розвитку та зміцненню їхньої конкурентоспроможності. Цей підхід відображає важливість поєднання людських ресурсів із сучасними технологіями для досягнення стратегічних цілей підприємства

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1 Дмитрів І.А. Кирчата І.М. Шершенюк О.М «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА» ,Розділ 6. Методи забезпечення конкурентних переваг підприємства

2 Цибульська Е. І.КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.,Сучасні теорії конкуренції,с.10

## **СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ВИДІВ ЕФЕКТИВНОСТІ**

Умови світової фінансової, економічної кризи знову вивели на перший план проблеми функціонування підприємств. Від ефективності виробництва та можливостей національних підприємств виробляти конкурентоспроможну продукцію вирішальною мірою залежить рівень розвитку вітчизняної економіки. Дослідження системи показників ефективності є одним з напрямків, що дасть змогу зробити вагомий внесок у підвищенні ефективності функціонування підприємств.

На даний час практика потребує розробки цілого комплексу питань, пов'язаних з особливостями вивчення окремих науково-теоретичних і практичних проблем підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності в умовах ринкових відносин. Для підвищення ефективності підприємствам необхідно розраховувати і контролювати показники ефективності найбільш важливі для досягнення стратегічних цілей підприємства. Для цього і створюють комплексні системи показників ефективності, які всебічно характеризують фінансово-економічний стан підприємства.

Сучасний аналіз, планування та прогнозування розвитку будь-якої сфери господарської діяльності стає неможливим без використання показників ефективності. Саме універсальність цього показника при аналізі усіх сфер національного господарства дає підстави для створення різноманітних за своїми методологічними підходами систем показників економічної ефективності, а також критеріїв її визначення.

Ефективність та утворюючий її ефект – поняття багатостороннє. Технічні спеціалісти користуються поняттям технічної ефективності, яка відображає тактико-технічні показники оцінюваного об'єкту. Економісти більше займаються оцінкою економічної ефективності і рідше соціальною.

Економічна ефективність – складна й багатогранна категорія економічної науки. Вона є основою вимірювання якості рішень, що приймаються у сфері управління господарськими процесами. Критерій економічної ефективності покладено в основу матеріально-структурної, системної та функціональної характеристик господарської діяльності підприємства. Як справедливо зазначають деякі економісти, через категорію ефективності знаходять своє адекватне відображення риси, притаманні успішній господарській діяльності, – цілісність і динамічність.

Через свою багато вимірність поняття «економічна ефективність» далеко не однозначно визначається різними науковцями, які протягом різних років досліджували проблему ефективності господарської діяльності. До неї є

два підходи. Економісти, що дотримуються першого підходу, припускають визначення економічної ефективності через абсолютні показники: як різницю між результатом діяльності та витратами на її здійснення. Серед основних показників народногосподарської ефективності тут також називають абсолютні показники, такі, як розмір створеного в торгівлі національного доходу, а серед показників галузевої ефективності торгівлі – суму торговельного прибутку. Таким чином, стверджуючи, що ефективність торгівлі визначається співвідношенням результатів її діяльності, економісти припускають існування абсолютних визначників ефективності.

Другий підхід до визначення поняття «ефективності» наголошує на тому, що ефективність завжди повинна визначатися у зіставленні вироблених та використаних ресурсів, це завжди відношення і ні в якому разі не абсолютні величини.

Цілком очевидно, що ефективність – це відносна величина: вона не може бути обчислена як різниця між результатом і витратами, бо тоді ми матимемо вже не показник ефективності, а значення ефекту від здійснення господарської діяльності. Справді, економічний ефект (інакше – результат) від проведення господарської діяльності можуть характеризувати: на макрорівні – розмір національного доходу, на макрорівні – обсяг товарообігу, обсяг валової продукції або сума отриманого чистого прибутку.

Превалювання першого підходу до визначення економічної ефективності у 80-ті роки пояснюється тим, що тоді на перше місце було віднесено виконання планів поставки продукції, а водночас і показник чистої продукції. Відносні показники ефективності (такі, як рентабельність) перестали затверджуватися в народногосподарських планах виробництва, а потім зникло і поняття «ефективності виробництва». Тоді воно й почало підмінятися поняттям «народногосподарського ефекту», який вимірювався як ступінь відповідності досягнутого результату встановленому нормативами (планом).

Представники неокейнсіанської економічної школи К. Макконнелл та С. Брю зазначають, що економічна ефективність охоплює проблему «витрати-випуск», характеризуючи зв'язок між кількістю обмежених ресурсів виробництва та отриманим у процесі нього кількісно вимірювальним результатом – продуктом.

Зазвичай ефективність господарської діяльності визначається одним із двох способів, які відображають результативність роботи підприємства відносно або розміру авансованих ресурсів (метод абсолютної ефективності), або розміру їх споживання (витрат) (метод порівняльної ефективності) у процесі здійснення господарської діяльності. Перші формують систему ресурсних показників ефективності, другі – систему витратних показників ефективності господарської діяльності. Подібна класифікація показників

ефективності почала застосовуватися ще з середини 70-х років, але до зовсім інших за своєю економічною суттю показників.

Метод порівняльної економічної ефективності є витратним методом, в основі якого лежить критерій мінімуму приведених витрат, розрахованих на основі базових варіантів. Показник, що розраховується у цьому випадку, не є, по суті, показником економічної ефективності, оскільки порушено принцип його визначення: через зіставлення результатів і витрат.

Метод абсолютної ефективності характеризує ресурсний підхід до визначення цього економічного показника. У ньому витрати виступають не як мірило ефективності, а як задана величина або як максимально можлива межа витрат, що повинні використовуватися таким чином, аби досягти якнайбільшого результату. Показник економічної ефективності визначається як відношення ефекту у вигляді приросту корисного результату до витрат, що спричинили цей ефект.

Незважаючи на все вищевикладене, можна з упевненістю стверджувати: економічна наука досі не має єдиного показника економічної ефективності через виняткову специфічність і універсальність його дефініції.

Теорія ефективності чітко розмежовує поняття ефекту та ефективності, розуміючи під першим результат заходу, а під другим – співвідношення ефекту й витрат, які його викликали.

Ефект (від лат. effectus – виконання, дія) означає результат, наслідок будь-яких причин, дій. Ефект може вимірюватися у матеріальному, соціальному та грошовому вимірі. Зокрема, ефект може оцінюватися обсягом додатково виробленої та споживаної продукції (тобто штуками, кубічними чи квадратними метрами, тоннами та ін.), показниками покращення здоров'я населення і т. п. у тому випадку, коли вказані результати отримують грошову оцінку, говорять про економічний ефект.

Хоча за самим визначенням результат і ефект є спорідненими поняттями (ефект – певна форма результату), потреби економічної практики спонукають у ряді випадків розмежовувати вказані терміни. При цьому під умовним поняттям економічний результат зазвичай мають на увазі загальний (брутто) результат (зокрема, виручка, дохід), а під поняттям економічний ефект – чистий (нетто) результат (зокрема, прибуток).

Якщо результати економічної діяльності перевищують витрати, говорять про позитивний ефект (підприємство отримує прибуток), в протилежному випадку – про негативний ефект (збиток).

У якості показника економічного ефекту в залежності від цілей заходу на рівні підприємства використовуються: зростання прибутку; зростання заробітної плати робітників підприємства; економія заробітної плати у результаті вивільнення робітників; економія сировини і матеріалів.

Ефективність відображає не сам результат, а те, якою ціною він був

досягнутий. Тому ефективність найчастіше характеризується відносними показниками, які розраховуються на основі двох груп характеристик (параметрів) – результату і витрат.

Економічна ефективність – це вид ефективності, який характеризує результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки).

Ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення й застосування для аналітичних оцінок та управлінських рішень. З огляду на це важливим є виокремлення за певними ознаками (класифікація) відповідних типів ефективності (продуктивності), кожний з яких має певне практичне значення для системи господарювання.

Відповідні типи ефективності виробництва (діяльності) виокремлюються переважно на підставі одержуваних ефектів (результатів) господарської діяльності підприємства (організації). У зв'язку з цим виникає необхідність навести сутнісно-змістову характеристику окремих типів ефективності.

Економічну ефективність відображають через різні вартісні показники, що характеризують проміжні та кінцеві результати виробництва на підприємстві чи в іншій інтеграційній виробничій структурі. До таких показників належать: обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції; величина одержаного прибутку, рентабельність виробництва; економія тих чи інших видів ресурсів (матеріальних, трудових) або загальна економія від зниження собівартості продукції; продуктивність праці тощо.

Соціальна ефективність полягає у скороченні тривалості робочого тижня, збільшенні кількості нових робочих місць і рівня зайнятості людей, поліпшенні умов праці та побуту, стану довкілля, безпеки життя, зростанні життє наслідки виробництва можуть бути не лише позитивними, а й негативними (безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників).

Форми прояву соціально-економічної ефективності зумовлені намаганням отримати максимальний економічний ефект при заданих параметрах соціального характеру.

В залежності від об'єкту, стосовно якого визначають результативність його функціонування, розрізняють локальний (госпрозрахунковий) і народногосподарський ефекти. Локальний (госпрозрахунковий) ефект означає конкретний результат виробничо-господарської чи іншої діяльності даного підприємства, унаслідок якої воно має певну вигоду (дохід, прибуток). Якщо ж виробництво продукції на даному підприємстві вимагає додаткових витрат ресурсів, але її споживання (використання) на іншому підприємстві пов'язане з меншими експлуатаційними витратами або іншими позитивними наслідками діяльності, то кажуть про народногосподарську ефективність,

тобто сукупний ефект у сферах виробництва та споживання відповідних виробів (послуг).

Абсолютна ефективність характеризує загальну або питому (у розрахунку на одиницю витрат чи ресурсів) ефективність діяльності підприємства (організації) за певний проміжок часу.

Порівняльна ефективність відображає наслідки порівняння можливих варіантів господарювання і вибору ліпшого з них; рівень порівняльної ефективності відбиває економічні та соціальні переваги вибраного варіанта здійснення господарських рішень (напрямку діяльності) проти інших можливих варіантів.

Абсолютна й порівняльна ефективність доповнюють одна одну. Визначення економічно найбільш вигідного варіанта господарювання завжди базується на зіставленні показників абсолютної ефективності, а її аналітична оцінка здійснюється порівнянням запланованих, нормативних і фактично досягнутих показників, їхньої динаміки за певний період.

УДК 339.138:004.7]:005.332.4

Демченко О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **ІНТЕРНЕТ ТОРГІВЛЯ, ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Сучасні світові тенденції та виклики потребують послідовного та якісного осучаснення. Не виключення є і сфера торгівлі та підприємницької діяльності. Одним із таких напрямів, який надав підприємницькій діяльності якісного нового етапу розвитку є інтернет-торгівля. В науковому середовищі, дослідники розглядають сутність та особливості поняття «електронна торгівля». Так на думку, В. О. Соболева, «Інтернет-торгівля – це організація і технологія процесу купівлі продажу товарів, в якому весь цикл комерційної транзакції або її частина відбувається електронним способом із використанням телекомунікаційних мереж та електронних фінансово економічних інструментів за допомогою реклами й розповсюдження товарів і послуг у мережі Інтернет» [4]. Виходячи із сутності даного поняття, розуміємо, що інтернет торгівля передбачає, що весь купівельний процес відбувається саме в мережі Інтернет, починаючи від розробки та поширення реклами в Інтернеті, завершуючи покупкою даного товару. На сьогодні дана процедура є вигідною та поширеною.

Поширення інтернет покриття, обізнаності щодо особливостей користування сучасними інтернет технологіями, та як наслідок збільшення кількості користувачів інтернету, сприяли актуалізації та поширенню інтернет

торгівлі.

Основною перевагою інтернет-торгівлі є можливість швидко та з незначними витратами просувати та продавати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Однією з переваг Інтернет торгівлі є її потенціал, бо скористатися послугами інтернет-магазину можуть в будь-якій точці як країни всередині, так і за кордоном. Також, однією із переваг інтернет торгівлі є можливість зниження собівартості товару. Дана можливість обумовлена тим, що продавцю не потрібно сплачувати за приміщення, та роботу персоналу, тим самим зменшуючи вартість товару. Даний фактор дуже часто є вирішальним при виборі товару. Бо в кризових умовах, коли суспільство знаходиться на низькому рівні як купівельної так і платежеспроможності, фактор дешевшої ціни ніж середньої робить такий товар більш вигідним. До переваг інтернет торгівлі включають також наявність широкого асортименту товару, швидкість оплата та придбання [2].

Низка переваг інтернет торгівлі сприяла тому, що саме даний інструмент, став одним із ефективних у побудові конкурентоспроможності підприємницької діяльності. На думку С. Мочерного, «Конкurreнція це боротьба (в тому числі змагання, зіткнення, взаємодія) між виробниками (продавцями) за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів та послуг, за привласнення максимальних прибутків» [3, с.89]. Вважаємо, що саме інтернет торгівля, завдяки комплексу своїх переваг, дозволила осучаснити традиційний процес продажу, і тим самим сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємницької діяльності, та збільшити асортимент товару в залежності від ціни та якості.

До основних переваг конкурентоспроможної діяльності інтернет торгівлі відносять:

- 1) розширення ринків в незалежності від державних кордонів;
- 2) зменшення часу на комунікацію з клієнтами, та відповідно збільшення часу на покращення асортименту та товару;
- 3) зростання конкурентоспроможності підприємства за рахунок зменшення операційних витрат (рекламу, обслуговування клієнтів і т.д).
- 4) зменшення кількості посередників;
- 5) можливість проводити прозору торгово-закупівельну діяльності в Інтернеті, що є актуальним у сфері держзакупівель і тд [1].

Як бачимо, саме глобальні інформаційні зміни, сприяли осучасненню підприємницької діяльності. Бо вона почала більш активно впроваджувати у свою діяльність інтернет можливості, бо існування інтернет торгівлі має стратегічне значення для формування їхньої конкурентоспроможності у майбутньому. Сукупність якісно нових можливостей наданих інтернет торгівлею дало сучасному бізнесу стати більш прогресивним, сучасним та конкурентоспроможним та відомими не лише в

межах однієї країни, а й закордоном. Таким чином підприємницька діяльність вийшла на новий рівень конкуренції, бо вона формується не лише в межах однієї країни, а і на глобальному рівні.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Гармідер Л.Д., Орлова А.В. Особливості розвитку вітчизняної електронної комерції Європейський вектор економічного розвитку, 2015. № 1 (18). С. 58-65.

2. Куклінова Т.В. Інтернет-торгівля як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації. URL: <http://surl.li/svvuz> (дата звернення: 22.04.2024).

3. Мочерний С.В., Устенко О.А., Чоботар С.І. Основи підприємницької діяльності: Посібник.- К.: ВЦ «Академія». 2003. 280 с.

4. Соболев В.О. Сутність основних понять Інтернет-торгівлі. URL: [http://www.rusnauka.com/15\\_DNI\\_2008/Economics/33645.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/33645.doc.htm) (дата звернення: 22.04.2024).

УДК 658.2

Дзюба Є.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Класичний приватний університет, м.Запоріжжя, Україна

### **РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ У КОНТЕКСТІ ПОСТІЙНО ЗМІНЮЮЧОГОСЯ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА**

Стратегічне планування діяльності підприємства залишається надзвичайно актуальною темою в сучасному бізнес-середовищі. Ця практика вирішальна для успіху підприємств у світі, де зміни стали нормою. Глобалізація та ринкова конкуренція вимагають від компаній постійного аналізу та оновлення їх стратегій. Підприємства повинні бути готові до реагування на стрімкі зміни в технологіях і вимогах споживачів. Стратегічне планування допомагає підприємствам адаптуватися до цих змін і знаходити нові можливості для розвитку. Воно також важливе для забезпечення сталого управління ресурсами, що включають фінанси, людські ресурси та матеріальні активи [1]. Розробка та впровадження стратегічних планів в умовах постійно змінюючогося ринкового середовища вимагає гнучкості, прагнення та постійного адаптування до нових умов.

Основне завдання стратегічного планування, як вітчизняних так і зарубіжних підприємств, полягає в обґрунтуванні найважливіших цілей, розробці оптимальної стратегії довгострокового розвитку, забезпеченні нововведень та організаційних змін, необхідних для функціонування підприємства [2, с. 82]. Стратегічне планування є важливим чинником розвитку підприємства на ринку. Його важливість проявляється за нестабільності світової економіки загалом, змінами зовнішнього середовища

при здійсненні підприємницької діяльності, а також стратегія, як така дає можливість розширювати горизонти можливостей та реагувати на інноваційні та науково – технічні впровадження [3, с. 47]. При цьому ключовими кроками мають бути:

- аналіз ринку та трендів. А саме проведення глибокого аналізу ринкових та індустріальних трендів та визначення ключових факторів, які впливають на ринок та підприємство;

- встановлення чіткої місії, візії та цілей підприємства, які враховують зміни на ринку;

- забезпечення гнучкості стратегій, її постійний моніторинг, що дозволяє швидко реагувати на зміни та вносити за необхідності корективи в плани;

- створення команди, яка має відповідні знання та навички для ефективної реалізації стратегій;

- безперервна оцінка результатів виконання стратегій та їх відповідності цілі підприємства;

- впровадження системи зворотного зв'язку та корекції.

Стратегічне планування формує основу для всіх управлінських рішень та посідає центральне місце серед всіх елементів стратегічного управління. Це планування стає більш актуальним для українських підприємств, які вступають в жорстку конкуренцію, як між собою, так і з іноземними фірмами. Саме стратегічне планування пов'язане з глобальними цілями підприємства, зорієнтоване на майбутнє і дає оцінку тим факторам зовнішнього середовища, на які підприємство не завжди може вплинути. Тому стратегічне планування має мати адаптивний характер, тобто бути гнучким, а також не менш важливим бути готовим до будь-яких обставин, вчасно реагувати на них. Також слід зазначити, що процес стратегічного планування має охоплювати всі напрямки діяльності організації [3, с. 47].

З рештою, успішна розробка та впровадження стратегічних планів в умовах швидкозмінного ринкового середовища вимагає гнучкості, адаптабельності та постійного моніторингу. Важливо постійно оцінювати потреби ринку та реагувати на них вчасно, щоб забезпечити конкурентоспроможність та стійкість підприємства.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Носань, Н., Якименко, Т., Панченко, Р. (2023). Стратегічне планування діяльності підприємства // Економіка та суспільство, №56, 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-16>

2. Швед В. В., Шлінчук В. П. Стратегічне планування діяльності підприємства: концептуально-методологічні засади //Подільський науковий вісник. 2023. №. 1. С. 81-89.

3. Козик І. М., Козик Я. Я., Козик В. Я. Особливості стратегічного

планування підприємства // Фінансове регулювання зрушень у економіці України: збірник тез доповідей учасників VII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, Мукачєво, 23 березня 2023 р. – Мукачєво: Вид-во МДУ, 2023. С. 47-49.

УДК:621:005.52(477)

Захаров Г.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

## **АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ МАШИНОБУДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Аналіз стану машинобудування в Україні включає кілька ключових аспектів:

1. Виробництво і обсяги: Попри труднощі, з якими стикається машинобудування в Україні, галузь продовжує свою діяльність проте обсяги виробництва через економічні та політичні фактори зазнають коливань.

2. Експорт і імпорт: Україна є важливим гравцем на світовому ринку машинобудування, особливо в сферах важкої та транспортної техніки. Проте, конкуренція з іншими країнами, а також обмеження на міжнародних ринках можуть впливати на обсяги експорту.

3. Технологічний рівень: українські підприємства машинобудівної галузі залишаються конкурентоспроможними завдяки високому технологічному рівню і вмінню виробляти якісні продукти, проте впровадження новітніх технологій для забезпечення подальшого успіху галузі є критичними.

4. Кадровий потенціал: Наявність кваліфікованої робочої сили є важливим фактором для розвитку машинобудування. Інвестиції у навчання та розвиток кадрів можуть підтримати конкурентоспроможність галузі.

5. Регулююча політика: Законодавство та регуляторні умови можуть впливати на діяльність машинобудівних підприємств. Стабільні та прозорі правила гри сприяють розвитку галузі.

6. Інновації та дослідження: Інвестиції у дослідження та розвиток можуть стимулювати інновації в машинобудуванні, що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Загалом, машинобудування в Україні зберігає потенціал для подальшого розвитку, але йому потрібна підтримка з боку уряду, інвесторів та галузевих гравців для подолання викликів і забезпечення стійкого росту.

Подолання викликів та забезпечення стійкого росту машинобудування в Україні вимагає комплексного підходу та розробки стратегій на різних рівнях. Ось деякі ключові аспекти, які можуть допомогти у цьому процесі:

Інвестиції в дослідження та розвиток: Розвиток нових технологій та виробничих процесів допоможе у підвищенні конкурентоспроможності. Державні програми та інвестиції в інновації можуть сприяти цьому.

Розвиток кадрового потенціалу: Забезпечення кваліфікованих кадрів є критичним. Це означає підтримку освітніх програм у сфері машинобудування, а також привертання та утримання талановитих фахівців.

Розвиток інфраструктури: Модернізація виробничих підприємств та транспортної інфраструктури допоможе зменшити витрати та підвищити продуктивність.

Стимулювання експорту: Розширення експортних ринків допоможе збільшити обсяги продажів та забезпечити стабільний ріст.

Підтримка малих та середніх підприємств: МСП можуть відігравати ключову роль у розвитку машинобудування. Державна підтримка в формі фінансових інструментів та консультацій може допомогти їм зростати.

Забезпечення стабільного правового середовища: Прозорість, стабільність і захист прав власності сприятимуть приваблюванню інвестицій та розвитку бізнесу в галузі машинобудування.

Енергоефективність: Перехід до більш енергоефективних технологій та процесів допоможе знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність продукції.

Ці заходи, разом із стратегічним плануванням та впровадженням інновацій, можуть сприяти подоланню викликів та забезпечити стабільний ріст машинобудування в Україні. Прозорість, стабільність та захист прав власності в Україні є ключовими факторами для приваблення інвестицій та розвитку бізнесу в будь-якій галузі, включаючи машинобудування.

Ось кілька аспектів, які варто врахувати: Правове середовище: Законодавство повинно бути чітким, стабільним і прогнозованим. Це означає, що правила гри не повинні раптово змінюватися, а інвестори повинні мати достатню впевненість у тому, що їх права будуть захищені.

Захист прав власності: Інвестори повинні мати гарантії, що їх інтелектуальна власність і фінансові активи будуть захищені від незаконного використання або втрати.

Адаптована податкова політика: Податкова система повинна бути прозорою, справедливою та стимулювати розвиток бізнесу. Це може включати податкові пільги для інвестицій у виробництво та дослідження.

Міжнародні стандарти: Співвідношення з міжнародними стандартами у сфері правового регулювання та захисту прав власності створює додатковий стимул для іноземних інвесторів.

Створення такого сприятливого середовища в Україні відіграє ключову роль у привертанні інвестицій та розвитку машинобудування, що в свою чергу може сприяти економічному зростанню та створенню нових робочих місць.

Висновки аналізу показують, що галузь машинобудування відповідає міжнародним стандартам безпеки, але є потреба в посиленні цієї

відповідності та гармонізації національного законодавства з міжнародними нормами. Обсяг експорту й імпорту підтверджує відповідність продукції міжнародним стандартам, однак потрібні додаткові заходи для забезпечення захисту прав споживачів та працівників відповідно до цих стандартів. Галузь машинобудування виявляє високий рівень інновацій, що сприяє її конкурентоспроможності, але потребує подальшої роботи над вдосконаленням виробничих процесів відповідно до міжнародних стандартів. Загалом, покращення відповідності та конкурентоспроможності галузі машинобудування можливе через удосконалення законодавства, стимулювання інновацій та посилення захисту прав споживачів та працівників.

Аналіз поточного стану машинобудівної галузі, зосереджений на її експорті та імпорті, надає глибоке розуміння динаміки та факторів, що впливають на цей стратегічно важливий сектор економіки. Результати аналізу підтверджують стійкий ріст обсягів експорту машинобудівних товарів, що свідчить про високу конкурентоспроможність та якість продукції, яку виробляють підприємства галузі.

Важливою характеристикою сучасної машинобудівної галузі є її залежність від імпорту окремих компонентів та технологій. Це відображає необхідність ретельного контролю над ланцюжком постачання та розвиток внутрішнього виробництва ключових елементів для забезпечення стабільності та зменшення ризиків.

Розширене дослідження ринків експорту також підкреслює потенціал для розширення географії експортних напрямків, зокрема, шляхом входження на нові ринки та розширення співпраці з існуючими партнерами.

Однак успіх машинобудівної галузі не обмежується лише збільшенням обсягів експорту. Важливою складовою конкурентоспроможності є інноваційний розвиток та впровадження нових технологій. Це включає в себе впровадження автоматизації, роботизації та цифровізації процесів виробництва, а також активну роботу у сфері досліджень і розробок.

Стабільне регулювання, спрямоване на забезпечення прозорих та стабільних умов для діяльності машинобудівних підприємств, також є важливим аспектом для збереження конкурентоспроможності галузі. Це включає в себе розробку ефективної торговельної політики, яка сприяє збереженню доступу до ринків та зменшенню торговельних бар'єрів.

Отже, розширений аналіз підтверджує, що машинобудівна галузь має потенціал для подальшого успішного розвитку на міжнародному ринку, проте це вимагатиме постійного моніторингу, стратегічного планування та інвестицій у інновації та розвиток виробництва.

Аналіз кадрового потенціалу в машинобудівній галузі України

свідчить про наявність значного резерву для подальшого розвитку та зміцнення позицій на світовому ринку. Українські спеціалісти володіють високим рівнем технічних знань та навичок, які вони успішно застосовують у проектуванні, виробництві та обслуговуванні машинобудівного обладнання.

Зокрема, система вищої технічної освіти в Україні дозволяє випускникам отримувати необхідні знання та навички для працевлаштування у сфері машинобудування. Програми навчання включають в себе сучасні технології та методи проектування та виробництва, що дозволяє випускникам бути конкурентоспроможними на ринку праці.

Однак існують виклики, які потребують уваги з боку уряду та бізнес-середовища. Це включає втрату кваліфікованих кадрів через міграцію за кордон, конкуренцію з іншими галузями за талановитими спеціалістами та необхідність постійного оновлення навичок у зв'язку з швидкими технологічними змінами.

Загальний висновок полягає в тому, що машинобудівна галузь України має потенціал для сталого розвитку та зміцнення своїх позицій на світовому ринку. Для цього важливо продовжувати інвестувати в освіту, створювати сприятливі умови для професійного зростання та забезпечувати стабільні умови праці для кваліфікованих працівників. Тільки таким чином Україна зможе максимально використовувати свій кадровий потенціал у машинобудіванні і забезпечити стійкий розвиток галузі.

На підставі проведеного аналізу можна зробити наступний висновок щодо машинобудування в Україні:

Хоча українське машинобудування має свої виклики, такі як недостатність інвестицій, залежність від зовнішніх факторів та потреба в модернізації, воно все ще є важливою галуззю промисловості з потенціалом для подальшого розвитку. Потужний потенціал важкої промисловості та розвиток технологій створюють можливості для вдосконалення виробництва та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. З метою забезпечення стійкого розвитку машинобудування в Україні необхідно зосередитися на інноваціях, інвестиціях у виробництво та підтримці досліджень і розвитку нових технологій. Такі заходи можуть сприяти зміцненню позицій українського машинобудування на світовому ринку та забезпечити стале зростання галузі у майбутньому.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Курасова А.В. Міжнародна торгівля продукцією машинобудування в структурі конкурентоспроможності України. [Електронний ресурс] / А.В. Курасова. – Доступний з: <http://www.intkonf.org>.

2. Машинобудування в Україні: тенденції, проблеми, перспективи / за заг. ред. чл.-кор. НАН України Б.М. Данилишина. – Ніжин : ТОВ "Видавництво "Аспект-Поліграф", 2007-308 с. 5. Статистичний щорічник

України за 2007 рік / за ред. О.Г. Осауленка. – К. : "Консультант", 2008. – 571 с. 6. Прес-випуск "До Дня працівників машинобудування". – Дос- тупний з: <http://www.stat.lviv.ua>.

3. Касич А.О. Стратегічні орієнтири інноваційного розвитку машинобудування України. Актуальні проблеми економіки. 2007. № 7 (73). – С. 32-40.

4. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкуренто-спроможністю підприємства: навч. посіб. / І.О. Піддубний, Л.І. Піддубна. – Х. : Вид-во ІНЖЕК, 2004. – 264 с.

5. Ткаченко А.М., Тиха А.Д. Запровадження інновацій – нагальне завдання сьогодення Науковий вісник Полтавського університету Економіки та торгівлі. Серія «Економічні науки». 2020 р. № 1. С.17-25.

УДК 656.224.072

Зибцев А.<sup>1</sup>, Жилко О.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> студ. гр. МТЕ-111сп НУ «Запорізька політехніка»

<sup>2</sup> канд. екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

### **ТУРИЗМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Реалії сьогодення свідчать, що туризм залишається актуальною темою в сучасному світі з огляду на його значення для економіки, культури та соціального розвитку. Розглядаючи розвиток туризму в сучасних умовах, важливо враховувати реалії та перспективи цієї галузі. У своїх дослідженнях багато вчених, як і з-за кордону, так і в Україні, таких як І. Васильєв, Я. Гезгал, Ф. Котлер, Д. Боуен, Д. Мейкенз, П. Стенев, Є. Атанасова, Д. Георгієв, Д. Уокер, розглядають значення туризму для соціально-економічного розвитку, включаючи його вплив на світову економіку та сучасні світові тенденції [2, с.35]. Однак, незважаючи на велику наукову базу, що присвячена теоретичним і концептуальним аспектам розвитку туристичної сфери, до цього часу не вистачає комплексного підходу до використання різних елементів системи для вивчення перспектив розвитку туристичної галузі в умовах війни.

Повномасштабне вторгнення РФ на територію України негативно сказалося на усіх галузях економіки, і, можливо, найбільше постраждав український туристичний сектор. Закриття повітряного простору, обмеження на виїзд за кордон для чоловіків і примусовий переїзд значної кількості людей безперечно зменшили можливості подорожувати [1, с.90]. Тож, сучасний розвиток туризму в Україні виявляється в різноманітних протиріччях, які стосуються організаційної структури, напрямку розвитку та якісно-кількісних показників. Стан туризму в Україні характеризується кризою, що пояснюється різким зниженням обсягів туристичних послуг. Проте, вже у 2023 році, за даними Української асоціації туристичних агенцій, кількість

відпочинкових поїздок зросла на 30% у порівнянні з попереднім роком.

Перед початком війни в Україні функціонувало близько 3700 туристичних агенцій, які варіювалися від місцевих, що спеціалізувалися на внутрішньому туризмі, до провідних гравців на ринку, які пропонували сотні різноманітних турів за кордон. У наш час лише 800 з цих агентств продовжують свою діяльність та надають послуги. Більшість із них були змушені припинити свою роботу через відсутність попиту на відпочинок у перший рік повномасштабного вторгнення, загальну кризу та економічну невизначеність, а також через постійні ракетні обстріли з боку Росії. Ті, хто залишилися в індустрії та продовжили свою діяльність, змушені пристосовуватися до нових умов. Одним з основних викликів є логістика. Раніше відпочинок українців розпочинався з відкриття дверей таксі й виходу до літака в аеропорту Бориспіль. Зараз мандрівка починається з тривалої подорожі на поїзді до закордонного аеропорту. Це призводить до збільшення обсягу роботи для туристичних агенцій, впливає на вартість відпочинку та розтягує маршрут. Це свідчить про те, що туристична галузь України зазнає змін у зв'язку зі складними обставинами. Потреба адаптуватися до нових умов, зокрема щодо логістики, вказує на те, що відпочинок українців переживає перетворення. Зміна у вихідних точках подорожей та способах переміщення впливає на роботу туристичних агенцій, ціни на подорожі та характер маршрутів [3].

Отже, туристична галузь у воєнний період зазнає значних викликів і змін. В умовах війни суттєво обмежена можливість подорожей та відпочинку, як для місцевих жителів, так і для іноземних туристів. Такі обмеження включають закриття туристичних маршрутів, обмеження на виїзд за межі країни, погіршення інфраструктури і зменшення туристичного попиту через загрозу безпеки. Тож, щодо подальшого розвитку туризму, то він залежить від швидкості нашої перемоги у війні. Після відкриття неба над Україною може настати туристичний бум. З одного боку, іноземці приїдуть, щоб відвідати українські міста, які витримали постійні обстріли та ракетні атаки. З іншого боку, багато українців, які наразі не можуть відпочити повністю або вважають це недоцільним, захочуть відновитися разом з родиною. Таким чином, одночасно розвиватимуться як внутрішній, так і зовнішній туризм.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Сергієнко Т.І. Міжнародний туризм як чинник економічного розвитку України. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку туризму та гостинності в умовах міжнародної економічної інтеграції: матер. Всеукр. наук.-практ. конф.* (Дніпро, 27 трав. 2022 р.). Дніпро: ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет», 2022. С. 89-91

2. Сергієнко Т.І. Удосконалення системи управління розвитком туристичної галузі в Україні. *Формування сучасних концепцій управління*

*туризмом та готельно-ресторанним бізнесом в умовах парадигми сталого розвитку: збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції.* Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2021. С. 34-36

3. Туризм в умовах повномасштабної війни: куди їхати, який напрям обирати та як планувати свої подорожі. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/turizm-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viyini-kudi-ikhati-yakiy-napryam-obirati-ta-yak-planuvati-svoi-podorozhi-20102023-16759>

УДК:339.138:316.77

Зикін О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМУНІКАЦІЙ**

Страховання як діяльність виражає економічні відносини, які виникають у зв'язку з формуванням і використанням страхового фонду, створюваного спеціальною організацією (страховиком) для відшкодування учасникам страхового фонду (страхувальникам) шкоди від стихійних лих та інших надзвичайних обставин. Страхова послуга виражає відносини між страховою компанією і конкретним клієнтом, будь-то фізична чи юридична особа і є комплексом визначених якостей: технічних характеристик, юридичних умов, економічних умов, а також додаткових послуг і сервісу, котрі надаються страховиком.

Включення додаткових послуг, а також крос-продаж дозволяють надати страховій послуді індивідуалізований характер в умовах використання стандартних правил страховання. У страховиків, що надають додаткові послуги, більше лояльних клієнтів і більший відсоток пролонгованих договорів. Організація просування страхового продукту до страхувальника відноситься до оперативно-господарської діяльності страхової компанії та забезпечує, як і всі функції управління, підвищення ефективності роботи компанії в цілому. Страховий маркетинг являє собою маркетинг відносин між покупцем і продавцем. Відмінності маркетингу послуг і маркетингу товарів впливають на маркетингові стратегії, організацію продажу, на вартість і т. д. Розробка стратегії є однією з основних функцій менеджменту, яка реалізується за рахунок стратегічного управління підприємством.

Покупець повинен бути осередком маркетингової філософії, а завдання служби маркетингу полягає у вивченні потреб споживачів, їх поведінки і причин відхилень з метою підтримки ефективних взаємовідносин. Саме на основі інформації про споживача повинні розроблятися маркетингові стратегії компанії. Тому важливо стежити за кваліфікацією персоналу, репутацією бренду і підтримувати постійну рекламну активність. Адже неврахування запитів клієнтів може стати причиною зменшення їх лояльності до компанії і тоді стратегія не буде

відповідати зміненим споживчим вимогам. Саме маркетинг націлений на підвищення страхової культури населення і повинен впливати на усвідомлення важливості існування інституту страхування [1].

Суспільство диктує вимоги до розвитку ринку та суб'єктів, які на ньому господарюють. У свою чергу це вимагає нових підходів до управління підприємством та розвитку нових стратегій, які будуть забезпечувати їх успішну реалізацію. Зокрема, йдеться про стратегії маркетингової діяльності, які розробляються та впроваджуються в життя відповідно до загальної стратегії управління підприємством [2].

Головними складовими маркетингової стратегії є аналіз внутрішнього і зовнішнього середовищ, безпосередньо реалізація стратегії та аналіз результатів. Структура галузі страхування значною мірою визначає конкурентні правила гри, а також варіанти стратегії. На основі результатів маркетингової діяльності вносяться корективи до стратегічних планів, а також проводяться дії оперативного характеру. Важлива роль у діяльності кожного підприємства відводиться плануванню як складовій частині управління, яка пов'язана з ризиками, прийняттям управлінських рішень, ціноутворенням, стимулюванням, контролем та ін.

Критерієм оптимальності маркетингової стратегії страхової компанії є максимізація прибутку або фінансового результату при використанні всього набору маркетингових інструментів. Вибір тих чи інших рішень стосовно маркетингових інструментів визначається тим, чому віддає перевагу страховик за інших складових маркетингової політики [3].

Маркетингова стратегія страхової компанії реалізується за допомогою таких інструментів: дослідження та сегментація ринку; розробка страхових послуг та їх позиціонування; цінова політика; способи організації продажу. Використання інструментів страхового маркетингу позитивно впливає не лише на діяльність страхових компаній, а й на розвиток усього ринку страхових послуг. Незважаючи на те, що головна мета всіх суб'єктів господарювання на ринку однакова - одержання прибутку, не існує єдиної маркетингової стратегії щодо її досягнення, яка була б прийнятна для всіх. Побудова системи формування маркетингової стратегії суб'єктів господарювання значною мірою залежить від багатьох чинників, а саме глобальних (напряму розвитку), базових (конкурентні переваги), факторів росту (розширення та розвиток суб'єкту господарювання), розвитку та дослідження тенденцій змін цільового ринку (дослідження цільових сегментів ринку, а також вибір комплексу маркетингових засобів для формування сегментів споживачів).

До глобальних маркетингових стратегій відносяться стратегії, які визначають загальний вибір напряму розвитку суб'єкта господарювання. В основі базових стратегій лежать конкретні конкурентні переваги та

можливості для розвитку. Стратегії розширення визначають напрям розширення масштабу компанії, являє собою географічну експансію на нові географічні ринки з існуючим товаром. Залежно від методу обрання цільового сегменту - стратегії, що дають змогу визначити, які саме товари та послуги й для яких споживачів ринку будуть вироблятися. Залежно від ступеня сегментування ринку - стратегії вибору комплексу маркетингових засобів (маркетинг-міксу) для певних сегментів споживачів.

Базовими стратегіями розвитку, за Портером М. є три стратегії: стратегія цінового лідерства, стратегія диференціації та стратегія концентрації. Кожна із зазначених стратегій базується на певних конкурентних перевагах фірми. Залежно від конкурентного становища суб'єкта господарювання та маркетингових спрямувань виділяють стратегії: ринкового лідера, челенджерів, послідовників та стратегії ринкової ніші. Наразі до ринкових лідерів можна віднести ті підприємства, які володіють найбільшою ринковою часткою на певному ринку збуту. Під визначенням поняття «челенджери» на ринку розуміються підприємства, які займають другі або треті ринкові позиції, швидко розвиваються і ставлять за мету підвищення своєї ринкової частки. «Послідовники» розглядаються, як успішно діючі на ринку підприємства за маркетинговим спрямуванням, які націлені не на завоювання ринкової першості, на відміну від «челенджерів», а на підтримання своєї ринкової частки. До «нішерів» відносяться підприємства, які обслуговують невеликі сегменти ринку і залишаються поза увагою великих підприємств (використовують стратегію ринкової ніші).

Особливу увагу слід приділити розподілу ринку відповідно до поведінки страхувальників при придбанні страхового продукту, тобто вивченню поведінкових критеріїв споживачів страхових послуг та позиціонуванню продукту. Для цього необхідно сегментувати ринок. До сегменту ринку відноситься певна група споживачів страхових послуг, яка має спільні характеристики. Це можуть бути підприємства та організації різних форм власності та галузей, обсягів виробництва і напрямків розвитку. Серед фізичних осіб - люди різних професій, різного віку, соціального статусу та рівня доходу. Після переходимо до позиціонування страхового продукту. Позиціонування представляє собою роботу з уявою споживача. Страхова компанія повинна створити певний імідж своїх послуг (бренд компанії), сформувані у свідомості цільових споживачів унікальне їх сприйняття, відмінне від послуг конкурентів.

Отже, сегментація та позиціонування як першочергові інструменти в процесі вироблення маркетингової стратегії страхової організації дають змогу ретельно проаналізувати стан ринку, висвітлити основні сегменти, в яких доцільним стає проведення подальших маркетингових заходів, та побудувати оптимальний комплекс маркетингу.

До основних етапів розробки маркетингової стратегії відноситься: визначення вектору розвитку компанії, аналіз поточного стану компанії, проведення SWOT-аналізу, аналіз конкурентів та стану ринку, визначення цільової аудиторії, формування стратегії, опис стратегії маркетингу на основі концепції «7P», реалізація маркетингової стратегії, аналіз виконання маркетингової стратегії, аналіз та оцінка кінцевих результатів.

Актуальність пошуку шляхів стратегічного розвитку страхової компанії визначається тим, що в умовах ринкової конкуренції страховик повинен бути інформаційно забезпечений, повинен вміти аналізувати ринкову ситуацію, зіставляти і планувати свою діяльність з конкурентами - страховиками, розробляти заходи щодо її вдосконалення, тобто володіти теорією і практикою маркетингу і фінансового аналізу з урахуванням особливостей страхової галузі.

Розробці маркетингової стратегії передуює встановлення ринкових цілей компанії. Мета - конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких є для неї бажаним і на досягнення яких спрямована її діяльність. Ринкові цілі визначають бажане становище компанії на ринку в майбутньому. Терміни, на які встановлюються ринкові цілі, залежать від масштабу мети, швидкості змін зовнішнього середовища компанії.

Цілі мають бути поставлені за SMART-принципом і бути: конкретними (Specific), досяжними (Measurable), узгодженими (Agreeable), реалістичними (Realistic), визначеними у часі (Timebounded) [40]. Методику SMART придумав в 1981 році Джордж Т. Доран - консультант і керівник процесами стратегічного планування в одній з компаній Вашингтону. Цілі мають бути узгодженими з місією компанії та між собою (відповідно до ієрархій цілей), а також з тими, кому належить їх виконувати.

Беручи до уваги специфіку галузі та кожного суб'єкта страхування може бути використана наступна класифікація цілей: кількість клієнтів, кількість договорів страхування, частка ринку, рівень прибутку. Ефективна маркетингова стратегія повинна принести компанії наступні результати: збільшення прибутку і рівня продажів; завоювання нових сегментів ринку; зростання кількості клієнтів та зміцнення ринкових позицій компанії.

Розробка маркетингової стратегії дозволяє компанії швидко реагувати на мінливі тенденції ринку, визначити оптимальний стиль роботи, який враховуватиме цілі і можливості компанії.

Успіх компанії на ринку все частіше визначається її гнучкістю, готовністю адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, а стійкість компанії завжди залежить від грамотно сформованої маркетингової стратегії. Реалізація стратегії передбачає створення необхідних умов для залучення і утримання цільових клієнтів: диференціація рівня сервісу для різних груп клієнтів, особливості побудови взаємин з фізичними та юридичними

особами, зміна мотивації для продавців, навчання продавців і персоналу.

Сьогодні намітилися тенденції до використання сучасних технологій в області організації управління бізнесом, а також нових інформаційних технологій. Через пандемію COVID-19 ринок страхування зазнав певних змін. Пандемія спровокувала розвиток інновацій у сфері страхування. Страхіві компанії почали працювати в режимі он-лайн. Така тенденція до розвитку іншуртех буде спостерігатися і після стабілізації всіх процесів. На даний момент ключове завдання для суб'єктів страхового ринку України – формування маркетингових стратегій, орієнтованих на підвищення якості страхових послуг і активну роботу зі споживачами, а також розробка цільових пакетів послуг, що відповідають певним потребам окремих сегментів.

Маркетингова стратегія необхідна компанії для того, щоб вибрати напрямок, в якому вона розвиватиметься, віднайти можливості та перспективи розвитку компанії та її продуктів, визначити точки зростання. Вона структурує і впорядковує діяльність служби маркетингу, служби продажів і компанії в цілому. Залучення сучасних інформаційних технологій, в тому числі і для вивчення поведінки споживачів страхових послуг, сприятиме поліпшенню ряду параметрів, що характеризують поточну ринкову ситуацію. Настав час міняти культуру управління і страхування в цілому. Сьогодні діяльність суб'єктів страхового ринку України в першу чергу залежить від здатності трансформуватися і максимально оперативно реагувати на тренди ринку і вимоги клієнта. Розвиток залежить від правильно обраної стратегії, від розуміння «місця» компанії на ринку і серед конкурентів, від реальної оцінки внутрішніх ресурсів і потенціалу та ефективного управління своєї маркетингової діяльністю.

Страхова компанія є відкритою системою, що перебуває в постійній взаємодії з елементами зовнішнього середовища. Для успішного просування страхових продуктів на ринку, компанія повинна розробляти стратегію взаємодії з клієнтами. Для цього необхідно відповісти на такі запитання: «Хто наш клієнт? Які його потреби? Чого він бажає? Які сильні та слабкі сторони компанії? Які конкурентні переваги інших учасників ринку?» Тож для здійснення продажів необхідно володіти техніками впливу на поведінку потенційного клієнта та вміти взаємодіяти з ним.

Актуальність цієї проблеми зумовила появу нової концепції управління маркетингом – маркетингу комунікацій. Таким чином, крім аналізу ринку, планування, сегментування та стимулювання збуту з'являється ще одна важлива функція – взаємодія зі споживачем.

Щоб вижити в конкурентній боротьбі, страхові компанії зобов'язані використовувати у практиці нові види обслуговування та ставити на перше місце інтереси страхувальників. Цим і пояснюється об'єктивна необхідність для страховиків діяти на ринку відповідно до теорії і практики сучасного

маркетингу. Дієвим інструментом встановлення взаємовигідних економічних відносин між суб'єктами ринку є побудова динамічної системи маркетингових комунікацій, як ефективного способу взаємозв'язку з покупцями, посередниками та іншими учасниками ринкової діяльності.

Нині комунікацію розглядають як один із важливих процесів управління будь-яким підприємством. У цьому контексті маркетингові комунікації визначають як сукупність методів і форм передачі інформації та впливу на обрану аудиторію, використовувані для досягнення маркетингових цілей. Говорячи про маркетингові комунікації підприємства, Дойль М визначає їх як «процес передавання повідомлення від виробника покупцям з метою представлення продукції компанії у привабливому для цільової аудиторії світлі». Ромат Є. зауважує, що в розпорядженні підприємств є комплексна система маркетингових комунікацій (реклама, стимулювання збуту, паблік рілейшнз, особисті продажі та прямий маркетинг), яка являє собою специфічне поєднання засобів і методів маркетингу, що забезпечують донесення інформації про товар, послугу, фірму до покупця та направлені в остаточному підсумку на здійснення покупки. Вважаємо, що найточніше сучасне визначення дав вітчизняний науковець Примак Т. О.: «Маркетингова комунікаційна стратегія – це напрям дій підприємства з забезпечення його інформаційної присутності на ринку та формування довгострокових партнерських відносин з іншими ринковими суб'єктами в процесі створення і розподілення певних цінностей». Спочатку комунікаційна стратегія компаній вибудовувалася маркетингологами навколо каналів зв'язку з клієнтами, тобто на принципі багатоканальності. Вважалось, що суб'єкт господарювання має бути в усіх можливих каналах комунікації – мобільних додатках, соціальних мережах, використовувати поштові розсилки, відкривати торгові точки. Головний недолік такого рішення – кожен канал окремо має свою мету та стратегічне рішення. Але сьогодні вже змінилася стратегія просування, адже відтепер акцент маркетингової стратегії переходить із зосередженості на гаджетах до персоналізованої взаємодії з покупцем. Тобто важливим стає сам клієнт, а не комунікаційний канал.

Страхові компанії як одні із головних суб'єктів страхового ринку, повинні використовувати маркетингову стратегію комунікацій як інструмент взаємодії та співпраці зі споживачами страхових послуг. Управління взаємовідносинами з клієнтами повинно мати відображення у стратегії страхових компаній. Купівельний досвід потрібно створювати, зважаючи на конкретні потреби клієнта та будувати з ним довгострокові відносини.

Технології постійно змінюють наше життя. У людей з'являються нові потреби, вони інакше ставляться до вибору і купівлі продукту. Важливими чинниками стають сервіс та персональний підхід. Традиційний маркетинг в таких умовах не діє. Необхідно перейти від усередненого підходу до

індивідуального. Від акцій, однакових для всіх, до персональних пропозицій для конкретних клієнтів. Для цього потрібно точно знати, чим цікавиться клієнт зараз, навчитися збирати інформацію про нього і його поведінку, оперативно аналізувати її. Потрібно «спілкуватися» з клієнтами через найрізноманітніші канали, враховуючи потреби клієнта і власну конверсію. Замість класичного підходу «запустили рекламну кампанію і чекаємо на результат» переходити до інтерактивного маркетингу, який плавно веде клієнта на всіх етапах: від знайомства з компанією до стану постійного клієнта. Потрібно постійно взаємодіяти з клієнтами: в режимі реального часу уточнювати інформацію і коригувати свої дії.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Ігнатович Л. С. Формування маркетингової стратегії комунікацій у діяльності суб'єктів страхового ринку України. *Вісник Запорізького національного університету. Сер. : Економічні науки. 2020. Вип. 1 (45). С. 60-65*
2. Шквиря Н.О. Сутність та особливості маркетингового планування конкурентоспроможності продукції. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки). 2016. № 3(32). С.164–170.*
3. Унінець О. М. Стратегії розвитку страхового маркетингу в Україні. *Вісник НУДПС України. Сер. : Економіка, право. 2011. № 1(52). С. 157–163.*

УДК 658.1:669]:339.564

Ільшешенко О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЇ**

Реалізація експортного потенціалу вітчизняних підприємств є одним із ключових факторів успіху національної економіки та забезпечення довгострокового розвитку суб'єктів господарювання в Україні. Вихід на зовнішні ринки може стимулювати українські підприємства на удосконалення технологій, впровадження інновацій, розвиток маркетингових стратегій та підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках.

Як зазначає Дергачова В.В., експортний потенціал підприємства визначає його здатність виходити на міжнародні ринки та успішно конкурувати з іншими гравцями на глобальному рівні. Він включає сукупність ресурсів, можливостей та компетенцій, які дозволяють підприємству реалізовувати свою продукцію за кордоном. [1]

Основні компоненти експортного потенціалу підприємств металургії представлені в табл. 1.

Таблиця 1- Основні компоненти експортного потенціалу підприємств металургії [2]

Назва	Характеристика
Виробничий потенціал	Цей компонент визначає здатність підприємства виробляти металургійну продукцію високої якості в достатніх обсягах для експорту
Продуктовий потенціал	Визначає здатність підприємства виробляти продукцію, яка відповідає вимогам і стандартам міжнародних ринків.
Маркетинговий потенціал	Включає здатність підприємства ефективно просувати свою продукцію на міжнародних ринках і залучати нових клієнтів.
Логістичний потенціал	Цей компонент визначає здатність підприємства ефективно організовувати транспортування і постачання продукції на міжнародні ринки.
Фінансовий потенціал	Визначає фінансові можливості підприємства для підтримки експортної діяльності.
Організаційний потенціал	Здатність підприємства ефективно організовувати і керувати своєю експортною діяльністю.
Інноваційний потенціал	Включає здатність підприємства впроваджувати нові технології та інновації в процеси виробництва і управління.
Правовий і регуляторний потенціал	Здатність підприємства діяти в рамках міжнародного правового і регуляторного середовища.

Успішне управління експортним потенціалом підприємства металургії вимагає інтегрованого підходу, який охоплює всі ці компоненти. Лише за умови комплексного розвитку всіх аспектів підприємство може забезпечити стійку присутність на міжнародних ринках і досягти успіху в експортній діяльності.

Слід відмітити, що управління розвитком експортного потенціалу підприємств металургії є складним і багатогранним процесом, який вимагає врахування багатьох внутрішніх та зовнішніх чинників. Нижче наведені ключові аспекти, які слід враховувати при управлінні експортним потенціалом у цій галузі.

1. Аналіз ринків збуту. Для успішного розвитку експортного потенціалу необхідно провести ретельний аналіз потенційних ринків збуту. Це включає вивчення:

- Попиту на металургійну продукцію в різних регіонах.
- Конку rentного середовища, тобто основних гравців на ринку, їх сильних і слабких сторін.
- Економічних, політичних та регуляторних особливостей країн-імпортерів.

- Цінових тенденцій та логістичних витрат.

2. Вдосконалення продукції. Щоб підвищити конкурентоспроможність на міжнародних ринках, підприємства повинні інвестувати у:

- Модернізацію виробничих потужностей.

- Розробку нових видів продукції.

- Впровадження стандартів якості, які відповідають міжнародним вимогам.

- Зменшення екологічного впливу виробництва.

3. Маркетинг і просування. Ефективна маркетингова стратегія є ключовою для успішного виходу на нові ринки. Це включає:

- Створення бренду, який буде впізнаваний і асоціюватиметься з якістю.

- Участь у міжнародних виставках і форумах.

- Використання цифрових каналів для просування продукції.

- Встановлення партнерських відносин з місцевими дистриб'юторами.

4. Логістика і ланцюги постачань. Оптимізація логістики і управління ланцюгами постачань може суттєво зменшити витрати і підвищити ефективність:

- Вибір оптимальних маршрутів і транспортних засобів.

- Використання сучасних інформаційних систем для управління ланцюгами постачань.

- Співпраця з логістичними партнерами, які мають досвід роботи на міжнародних ринках.

5. Управління ризиками. Експортна діяльність пов'язана з різноманітними ризиками, такими як валютні коливання, політична нестабільність, зміни в законодавстві тощо. Для ефективного управління ризиками необхідно:

- Впроваджувати стратегії хеджування валютних ризиків.

- Моніторити політичну і економічну ситуацію в країнах-імпортерах.

- Створювати резервні плани на випадок непередбачуваних обставин.

6. Фінансове планування і підтримка. Забезпечення фінансової стійкості підприємства є важливою умовою для розвитку експортного потенціалу:

- Залучення інвестицій для модернізації виробництва.

- Використання державних програм підтримки експортерів.

- Взаємодія з міжнародними фінансовими інститутами.

7. Взаємодія з державними органами і асоціаціями. Державна підтримка і участь у професійних асоціаціях можуть суттєво сприяти розвитку експортного потенціалу:

- Використання державних експортних грантів та програм стимулювання.

- Участь у галузевих асоціаціях, що сприяють обміну досвідом і встановленню ділових контактів.

Таким чином, управління розвитком експортного потенціалу підприємств металургії є комплексним завданням, яке вимагає стратегічного підходу, інноваційних рішень і гнучкості в умовах мінливого ринкового середовища.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Дєргачова В.В. Розвиток експортного потенціалу підприємств переробної галузі в умовах імплементації до міжнародних інтеграційних процесів [Електронний ресурс]. Режим доступу: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2021/8.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/8.pdf)

2. Мала, І. Шляхи розвитку експортного потенціалу металургійного підприємства ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ» / Вчені записки Університету «КРОК», №2. 2021. с. 27–34.

УДК:338.246.027

Красносельський В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **ВАЖЛИВІСТЬ ГРАНТОДАВЦІВ**

Активна підтримка грантодавців стає критичним фактором у стимулюванні інновацій та новаторських підходів у сфері підприємництва. Їх активна підтримка є критичним фактором для залучення фінансування та ресурсів, необхідних для розвитку інноваційних проектів та підтримки стартапів. При цьому грантодавці можуть виступати як інвестори, надаючи не лише фінансову, а й консультативну та менторську підтримку, що допомагає підприємствам зростати та розвиватися у конкурентному середовищі. Грантодавці не лише надають фінансову підтримку підприємствам, а й відіграють роль каталізаторів для розвитку інновацій, та створюють умови для експериментів та ризикованих проектів, які можуть стати основою для новаторських ідей. Наприклад, програма SmallBusinessInnovationResearch (SBIR) в США дозволяє фінансувати дослідження та розробки, що мають потенціал стати основою для нових підприємств і продуктів.. Їхні інвестиції часто стимулюють інші джерела фінансування, що збільшує вплив на ринку. Також важлива їхня експертиза та мережа контактів, що дозволяє підприємствам отримувати не лише гроші, але й необхідні знання та

підтримку в процесі розвитку. Грантодавці відіграють ключову роль у сприянні інновацій та новаторських підходів у бізнесі. Наприклад, програми грантів можуть стимулювати розробку нових технологій, які пізніше стають основою для стартапів у галузях, які вимагають значних вкладень у дослідження та розробки. Крім того, грантодавці часто сприяють у формуванні спільнот та мереж, де підприємці можуть обмінюватися досвідом та знаннями. Окрім фінансової підтримки, грантодавці можуть також надавати доступ до важливих ресурсів, таких як лабораторії, обладнання та консультації від експертів у різних галузях. Це допомагає підприємствам зосередитися на розробці ідеї та створенні цінних продуктів, не обтяжуючи їх рутинними адміністративними питаннями. Грантодавці також можуть допомагати у залученні інвестицій та розвитку мереж контактів, що є ключовим для швидкого розвитку стартапів. Їхня підтримка може стимулювати конкуренцію та сприяти ефективному використанню ресурсів у сфері інновацій. Грантодавці, окрім фінансової підтримки, можуть відігравати активну роль у забезпеченні доступу до ринків, освіти та мережевих можливостей для стартапів. Вони часто сприяють створенню екосистеми, де взаємодія між підприємствами та грантодавцями стимулює інновації та спільний розвиток.

Аналіз інструментів та програм, що надають грантодавці, допомагає зрозуміти, які підходи найефективніше сприяють розвитку стартапів та малих підприємств. Це можуть бути програми грантів для стартапів, конкурси на кращий бізнес-план, навчальні та консультаційні заходи тощо. Важливо, щоб стратегії підтримки були адаптовані під конкретні потреби та особливості підприємств, сприяючи їхньому успіху та стійкому розвитку. Ефективні стратегії підтримки включають в себе не лише фінансову допомогу, але й консультативну підтримку та доступ до мережі контактів. Наприклад, програми навчання, підтримка у розробці бізнес-планів та менторська допомога допомагають стартапам ефективно використовувати отримані гранти та розвиватися. Також варто зазначити, що програми грантів часто забезпечують не лише фінансову, а й супровідну підтримку на різних етапах розвитку бізнесу. Успішні стратегії підтримки включають не лише фінансовий аспект, але й активне включення учасників у мережу професійних контактів і наставництво. Наприклад, Y Combinator не лише надає гроші, але й надає доступ до своєї мережі експертів та підтримки у розвитку бізнес-моделі. Крім прямого фінансування, грантодавці можуть сприяти розвитку малих підприємств шляхом створення спільних платформ для спілкування та обміну досвідом. Такі ініціативи допомагають зменшити ризики для стартапів та підвищують їхню конкурентоспроможність на ринку. Розвиток спеціалізованих програм грантів для різних галузей дозволяє краще відповідати потребам конкретних підприємств та стимулювати їхній

розвиток. Окрім того, грантодавці часто організують навчальні та менторські програми, що допомагають підприємствам покращувати свої навички та стратегії. Окрім фінансової допомоги, грантодавці часто надають консультаційні послуги та доступ до інфраструктури для тестування ідей. Важливо також враховувати, що успішні стратегії підтримки варіюються в залежності від галузі та фази розвитку підприємства.

Інтеграція ресурсів грантодавців з потребами підприємств сприяє формуванню стійких екосистем, які сприяють інноваціям та конкурентоспроможності. Це означає не лише фінансову підтримку, а й побудову партнерських відносин, обмін знаннями та досвідом, сприяння відкритості до нових ідей та технологій. Такий підхід допомагає стартапам ефективно вирішувати виклики та знаходити нові можливості для розвитку. Партнерство між грантодавцями та підприємствами допомагає створювати більш повноцінні та стійкі екосистеми для стартапів. Наприклад, співпраця у розробці інноваційних продуктів, спільне участь у програмах акселерації або обмін ресурсами сприяють вирішенню різноманітних завдань та розвитку взаємовигідних відносин. Колаборація між грантодавцями та підприємствами є ключовою для створення ефективних стартап-екосистем. Наприклад, програми грантів можуть стимулювати співпрацю між різними галузями, що сприяє появі нових інновацій та кросс-продажів. Також важливою є активна участь підприємств у формуванні стратегій розвитку, що сприяє адаптації грантових програм до реальних потреб та можливостей бізнесу. Взаємодія створює не лише конкурентні переваги, але й сприяє створенню інноваційних кластерів. Наприклад, Silicon Valley став прикладом того, як взаємодія між грантодавцями, підприємствами, університетами та дослідницькими центрами сприяє народженню нових ідей та технологій. Одним із ключових аспектів взаємодії є спільна розробка стратегій інноваційного розвитку. Грантодавці можуть допомагати підприємствам адаптувати свої бізнес-моделі до змін на ринку та стимулювати взаємодію між різними галузями для пошуку нових можливостей. Співпраця з грантодавцями може включати не лише фінансову підтримку, але й обмін даними, досвідом та технологіями. Це стимулює інноваційний розвиток та сприяє появі нових продуктів на ринку. Крім того, така взаємодія зменшує ризики для підприємств і підвищує їхню стійкість. Ефективна взаємодія передбачає не лише фінансову підтримку, але й обмін знаннями, досвідом та доступ до мережі контактів. Це сприяє виникненню інноваційних спільних проєктів та сприяє залученню додаткових ресурсів.

Порівняльний аналіз підходів державних та приватних грантодавців дозволяє зрозуміти оптимальні моделі підтримки для різних типів бізнесу. Державні гранти можуть забезпечувати стабільність та доступність фінансування, в той час як приватні грантодавці можуть принести більше

гнучкості та експертизи у виборі проєктів. Важливо збалансувати ці дві ролі для максимальної користі для розвитку бізнесу. Державні гранти часто спрямовані на соціально важливі проєкти або стимулювання розвитку певних галузей, в той час як приватні грантодавці можуть бути більш гнучкими та швидкими у прийнятті рішень. Важливо знати, як використовувати різні джерела фінансування для максимальної користі для бізнесу та сприяти їх взаємодії для досягнення спільних цілей. Оптимальний баланс між цими двома типами грантів може забезпечити максимальний ефект для економіки та підприємств. Важливо розглядати роль державних та приватних грантодавців як доповнюючу. Державні гранти можуть бути спрямовані на соціально важливі проєкти, тоді як приватні інвестори можуть бути більш зацікавлені у комерційних аспектах та швидкому впровадженні на ринок. Державні грантодавці можуть бути ключовими у розвитку інфраструктури та стимулюванні стратегічних галузей. Приватні грантодавці, з іншого боку, частіше спрямовані на створення комерційно вигідних продуктів та послуг, що сприяє зростанню бізнесу.

Ідентифікація основних викликів, з якими стикаються грантодавці та підприємства, а також висвітлення можливостей для подальшого розвитку і підвищення ефективності грантових програм, дозволить створити більш сприятливе середовище для підприємництва та інновацій в Україні. Це може включати вдосконалення процесів отримання грантів, забезпечення прозорості та управління ризиками, а також розвиток нових підходів до підтримки стартапів та МСП. Серед викликів можна виділити складний доступ до фінансування для деяких секторів, недостатню прозорість у розподілі грантів та недостатню підтримку для початкових стадій розвитку бізнесу. Однак перспективи полягають у впровадженні нових інструментів підтримки, підвищенні ефективності управління програмами та сприянні інноваційному підприємництву як ключовому елементу економічного розвитку.

Україна має значний потенціал у розвитку грантових програм, але перед нею стоїть декілька викликів. Наприклад, необхідно покращити доступність фінансування для різних регіонів та галузей економіки, а також збільшити прозорість у розподілі грантів та управління ними. Одним із викликів є нестача фінансових ресурсів для підтримки всіх інноваційних ідей. Однак, існують різні моделі фінансування, які можуть допомогти вирішити це питання, такі як участь приватного сектору у грантових програмах або партнерство з міжнародними організаціями.

До викликів можна віднести нестачу кваліфікованих кадрів та нестабільність управління грантовими програмами. Проте перспективи полягають у вдосконаленні механізмів моніторингу та оцінки ефективності, що сприятиме більш ефективному використанню ресурсів та розвитку

інноваційного середовища в Україні. Серед викликів можна виділити необхідність підвищення прозорості та доступності грантових програм, а також підтримка у підготовці проектних пропозицій. Перспективи полягають у розвитку нових фінансових інструментів, спрямованих на підтримку інноваційного бізнесу та залучення іноземних інвестицій.

Нестабільність фінансування та бюрократичні перешкоди у процесі отримання грантів ускладнюють планування та реалізацію проектів в Україні. Для подолання цих викликів важливо розвивати ефективні механізми оцінювання та відбору проектів, а також підвищувати прозорість та доступність інформації про грантові програми. Створення спеціалізованих програм для підтримки різних галузей та секторів економіки, а також залучення приватного сектору та іноземних інвесторів може забезпечити додаткові ресурси та експертну підтримку для українських проектів. Такий підхід сприятиме інноваційному розвитку, стимулюванню технологічних стартапів та підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному ринку.

Створення гнучких механізмів фінансування та підтримки проектів на різних етапах їх розвитку сприятиме стабільності та довгостроковому успіху грантових програм. Впровадження інноваційних підходів у відбір та підтримку проектів, таких як використання blockchain технологій для забезпечення прозорості та безпеки, може підвищити довіру до грантових програм.

УДК 339.16:331.101.6

Круглікова В.<sup>1</sup>, Гринькова Т.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.е.н., доц. НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

Незважаючи на кризову ситуацію в Україні, керівникам підприємств торгівлі, слід приділяти увагу підвищенню продуктивності праці робітників.

Мотивація співробітників компанії до продуктивної праці є запорукою швидкого розвитку успішної організації, незалежно від сфери її діяльності. Найголовніше - правильний підхід, щоб всі дії були ефективними.

Вивченням продуктивності праці, методів її підвищення та резервів займалося чимало українських вчених. Д.П. Богиня, О.І. Здоров, В.В. Кривоший, Н.О. Павловська, Н.Я. Пітель, В.А. Плаксов, В. Філева, Ю. Фоміна, В.В. Шалімов та ін. Д.П. Богиня, О.І. Здоров, В.В. Кривоший, Н.О. Павловська, Н.Я. Пітель, В.А. Плаксов, В. Філева, Ю. Фоміна, В.В. Шалімов – ці вчені зробили важливий внесок у розвиток наукових досліджень.

Незважаючи на широкі дослідження вітчизняних та зарубіжних

вчених, методичні підходи до визначення продуктивності праці працівників роздрібною торгівлі в сучасній літературі висвітлені недостатньо в наукових публікаціях [1, с.398].

Вивчаючи продуктивність торгової праці, необхідно звернути увагу на особливості галузі та її праці. Можливість їх концентрації ускладнюється потребою покупців ближче до місця продажу товарів масового попиту (які становлять основну частину продовольчих і значну частину непродовольчих). Тому основу роздрібною торговельною мережі становить невеликий магазин із кількістю працівників максимум 15 осіб. У таких цехах можливості вузької спеціалізації та технічного поділу праці значно обмежені, що призводить до відповідно високого співвідношення трудових функцій працівників, що свідчить про необхідність підвищення продуктивності праці робітників. [1, с.399]

Праця робітників торгівлі має характерні риси, що відрізняє її від робіт в інших галузях національної економіки.

Класифікація працівників за 8 ознаками з метою підвищення продуктивності праці на підприємствах торгівлі: за категоріями, за посадами і професіями, за спеціальностями, за рівнем кваліфікації, за віком і статтю, за стажем роботи в торгівлі, за відношенням до власності та по характеру трудових відносин. [2, с.87]

Якість праці на підприємстві залежить від різноманітних показників продуктивності праці характеру праці в кожному підрозділі. Вплив цих факторів на продуктивність праці виявляється у втратах робочого часу, оплаті понаднормової роботи, витратах на охорону праці, техніку безпеки, поліпшення умов праці та компенсаційні виплати працівникам.

Для максимального використання резервів зростання продуктивності праці підприємств роздрібною торгівлі необхідно скласти план управління продуктивністю праці, в якому закріпити конкретні заходи та терміни виконання, обґрунтувати вартісне обґрунтування цих заходів, очікувані економічний ефект після впровадження, необхідно призначити відповідального за впровадження.

Вирішальною передумовою зростання товарної продуктивності праці є передусім технологічні інновації, зокрема впровадження ресурсозберігаючих технологій та сучасного високопродуктивного обладнання. Розвинені країни витрачають у десять разів більше на науку та високі технології, ніж Україна, що призводить до великого розриву в продуктивності праці. [3, с.94]

Оскільки торговельні підприємства мають обмежені можливості для створення потужного імпульсу для зростання продуктивності праці, виникає необхідність державного втручання в соціально-економічні

процеси, що створить умови для ефективного використання праці на всіх рівнях господарювання, забезпечить гідну оплату праці торговельного підприємства, працівників, а також підвищення продуктивності праці.

Підвищення продуктивності праці є основним фактором подолання рецесії, забезпечення тривалого економічного зростання та підвищення рівня життя людей. Теоретичне значення вивчення продуктивності праці полягає в тому, що економічна наука в цілому вивчає, як найбільш ефективно використовувати ресурси для задоволення потреб суспільства.

Водночас праці, як визначальному фактору виробництва приділялося значної уваги. З практичної точки зору актуальність дослідження полягає в тому, що вища продуктивність праці характерна для більш ефективних форм управління економікою.

Враховуючи вагому значимість продуктивності праці для економічного розвитку, необхідно включити цей показник у число основних макроекономічних показників і встановлювати галузям і регіонам завдання щодо його покращення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Інтернет сторінка: <https://doi.org/10.32843/infrastruct37-57>
2. Інтернет сторінка [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_1/087-092.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1/087-092.pdf)
3. Качмар Н., Демчишин Я., Лупак Р. Напрями та резерви підвищення продуктивності праці на малих підприємствах в роздрібній торгівлі.» с.177.

УДК 658.8

Круглікова В.<sup>1</sup>, Магдалина Ю.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> к.е.н, доц. НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup> студ. гр. БАД-313м НУ «Запорізька політехніка» м.Запоріжжя, Україна

### ОПТИМАЛЬНА ТОВАРНА ПОЛІТИКА ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Дослідження оптимальної маркетингової товарної політики у торгових підприємствах в Україні набуває особливої актуальності в контексті стрімкої трансформації ринку, впровадження нових технологій та зміни споживчих звичок. Ретельний аналіз і побудова маркетингових стратегій може стати ключовим фактором успіху для українських торгових підприємств у забезпеченні стійкого розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

Різні аспекти формування товарної політики підприємства розкриваються в працях таких вітчизняних науковців: Покропивний С. Ф., Кубишина Н.С., Кучіна С.Е., Ілляшенко С.М., Орлов П.А., Косенков С.І., Прохорова Т.П. та ін. Основоположники розвитку товарної політики

всесвітньо відомі: Філіп Котлер, Кевін Лейн Келлер та ін.

Маркетингова товарна політика- комплекс заходів, у рамках якого один кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей підприємства. Торгові підприємства в межах товарної політики приймають наступні рішення:

- Реалізація нового продукту (аналіз, вибір продукту, стратегія впровадження, розробка маркетингових матеріалів, транспортування та складування);
- Товарний асортимент (ширина, глибина , повнота, ступінь оновлення, співвідношення, структура асортименту);
- Товарна номенклатура (ширина, глибина, насиченість, гармонійність);
- Інформаційна політика (виявлення споживчих переваг товарів і послуг, інформування покупців про товар та організацію, збір інформації про ринок);
- Цінова стратегія ( максимізація прибутку, збільшення обсягів продажу, завоювання більшої частки ринку, тощо).

Формування товарного асортименту може здійснюватися різними методами, в залежності від масштабів збуту, широти асортименту, динаміки оновлення, специфіки організації, цілей і завдань що ставить перед собою організація. Дослідивши наявні роботи вчених доповнено та сформовано модель формування товарної політики у торговому підприємстві (рис.1).

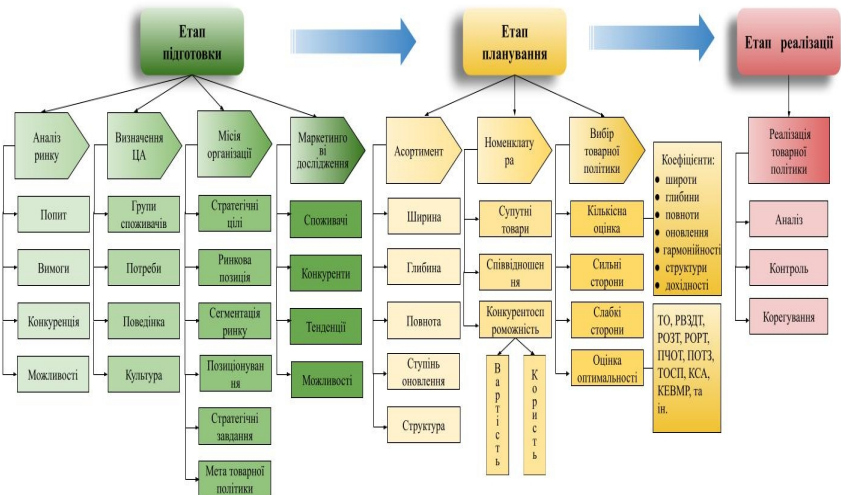


Рис. 1 Авторська модель формування товарної політики на

підприємств

Завдяки оптимізації асортименту товарів та процесу його оновлення збільшиться збут, підвищиться ефективність проведення контролю, тим самим надаючи компанії можливості швидко реагувати на зміни ринку. Незважаючи на великий обсяг досліджень у сфері маркетингу, на даний час, не повною мірою розкриті всі аспекти щодо асортиментної політики товарних підприємств. Прийняття рішень про асортимент часто здійснюється підприємствами без належного теоретичного та практичного обґрунтування. Розвиток та наукове обґрунтування концепцій асортиментної політики є критично важливим для підприємств. Таким чином, дослідження в цій області потребують нагального вивчення.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Сукач Т. А., Кубишина Н. С. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2008. Вип. 2. С. 58–62. Бібліогр.: 12 назв.
2. Кубишина Н. С., Маслакова Н.Д. Управління асортиментною політикою підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. 2011.
3. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. Суми: ВТД Університетська книга. 2005. 234 с.

УДК 330.3.01:330.057.7

Круглікова В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>к.е.н., доц. НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОБРАННЯ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Проблема вимірювання та оцінки сталого розвитку є надзвичайно актуальною, особливо в умовах подолання глобальної економічної кризи.

Стійкий розвиток передбачає одночасне вирішення різнопланових та багато в чому суперечливих проблем економічного зростання за умови збереження якості середовища проживання, оцінюваного насамперед із позицій екології та соціальної сфери. Пошук рішень в цьому напрямі актуальний для державних органів, які займаються проблемами розвитку регіонів, громад та мегаполісів, для державних та приватних компаній, особливо, що займають монопольне становище або володіють об'єктами інфраструктури.

Однією з перших розробок у цьому була система індикаторів, сформована Комісією з сталого розвитку ООН 1996 року. В даний час власні методики оцінки розроблені такими великими міжнародними організаціями, як ООН, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР),

Світовий банк, Європейське співтовариство тощо. Незважаючи на те, що на даний момент накопичено значний методологічний і практичний досвід у цьому напрямку, на сьогодні ще немає загальноприйнятого теоретико-методологічного підходу що до аналізу та оцінки сталого розвитку конкурентному середовищі. .

Глобальна фінансова та економічна криза наочно демонструє «нестійкість» моделі економічного розвитку, що склалася на планеті та в окремих країнах. Абсолютизація суто економічних та фінансових показників, ігнорування в них екологічного та соціального факторів вказують на необхідність радикальної корекції традиційної для ринкової системи парадигми розвитку та пошуку адекватних індикаторів для нового шляху.

Існують два основні підходи до формування системи оцінки сталого розвитку. Перший підхід передбачає використання комплексу показників, що характеризують ті чи інші аспекти сталого розвитку. У різних підходах виділяють від двох до чотирьох типів груп показників, що включаються до підсумкової оцінки.

У найзагальнішому вигляді пропонується використовувати чотири групи індикаторів: економічні, соціальні, екологічні та інституційні. Другий підхід заснований на розробці одного інтегрального (агрегованого) показника, що відображає загальний ступінь стійкості або нестійкості розвитку аналізованої системи.

. Як правило, пропонований інтегральний (агрегований) показник формується на основі трьох видів індикаторів: економічного, екологічного та соціального.

У ряді країн індикатори сталого розвитку розроблялися на основі переліку ключових питань та проблем, визначених у межах загальної політики сталого розвитку. За відсутності такої політики (ідокументів, що її визначають) набір індикаторів сталого розвитку може розроблятися на основі переліку пріоритетних проблем, визначених у рамках інших політичних документів, а також на основі аналізу наявних даних з різних аспектів сталого розвитку країни. Проаналізуємо основні методологічні підходи до аналізу та оцінки сталого розвитку. Вимірювання та оцінка сталого розвитку у системах різного рівня відбувається за допомогою спеціально розроблених показників (індикаторів).

У випадку під показником (індикатором) розуміється елемент, показчик, пристрій, прилад, що відображає хід процесу чи стан досліджуваного об'єкта, його якісні чи кількісні характеристики у вигляді, зручною сприйняття людиною. Індикатор дає узагальнюючу характеристику досліджуваного об'єкта та дозволяє провести ідентифікацію стану досліджуваного об'єкта та порівняти теоретичні та фактичні результати його функціонування.

Використання показників (індикаторів) у процесі аналізу сталого розвитку повинно дозволити вирішити такі завдання: вимірювання різних аспектів сталого розвитку, включаючи економічні, екологічні та соціальні компоненти; діагностики проблем сталого розвитку системи; кількісної оцінки та спрощення процедур аналізу стану системи; інтерпретації динаміки процесів, що відбуваються в системі, з точки зору підвищення або зниження стійкості розвитку; -аналізу напрямів вирішення проблем сталого розвитку; інформування всіх зацікавлених сторін про стан системи та тенденції її розвитку; привертання уваги громадськості та осіб, які приймають рішення, до загроз сталого розвитку; інтенсифікації процесу взаємодії заінтересованих сторін у сфері сталого розвитку; прискорення процесу обміну науково-технічною інформацією; мобілізації зусиль зацікавлених сторін у сфері вирішення проблем сталого розвитку; обґрунтування управлінських рішень у галузі стійкого розвитку.

Таким чином, потрібно обрати такі показники, які: відображають реальну картину процесів, що відбуваються у навколишньому середовищі, впливу на навколишнє середовище чи соціальну реакцію; досить прості з погляду інтерпретації та відображають динаміку розвитку процесів; враховують варіативність навколишнього середовища та антропогенного впливу; дозволяють здійснювати міжнародні порівняння; мають нормативні значення, що дозволяють інтерпретувати одержані результати.

УДК 339.9  
Лівшиць В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант групи АСО/АСП-2023, Національний університет «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА МАТЕРІАЛІ КОМПАНІЇ МЕТІНВЕСТ) НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ**

Зростання світового виробництва сталі в останні роки та значні інфраструктурні проекти, такі як Akkuyu Nukleer Gus Santrali у Туреччині, New Administrative Capital Project в Єгипті, Jubail Industrial City у Дубаї і т.п., обумовлюють постійне зростання попиту на залізорудну продукцію у всьому світі, у зв'язку з чим дослідження світових тенденцій розвитку ринку залізорудної продукції набувають надзвичайної актуальності та значущості для розуміння та аналізу подальшого розвитку цієї галузі.

Ключовим підходом до стійкого розвитку ринку залізорудної продукції, на думку багатьох дослідників (І. Ансоффа, Т. Меєркорда, А. Локета, Дж. Віклунда, П. Девідсона, М. Горта, Т. Беррі, Р. Кунца, М. Марковіца, М. Багорки, Н. Куденко, Є. Богуславського) є стратегія диверсифікації, яка забезпечує різноманітність виробництва та дозволяє

зменшити ризики внаслідок зміни ринкових умов. Розробка нових видів продукції, розширення географії виробництва, а також впровадження новітніх технологій виробництва – це ті фактори, які вимагають постійного ретельного аналізу різноманітних аспектів диверсифікації виробництва на міжнародному ринку залізної руди.

Аналіз результатів нашого дослідження дозволив зробити висновок про використання чотирьох основних стратегій диверсифікації сучасними українськими підприємствами на міжнародному металургійному ринку, а саме: 1) географічна диверсифікація, 2) вертикальна і горизонтальна диверсифікація, 3) технологічна та продуктова диверсифікація, 4) конгломератна диверсифікація.

Географічна диверсифікація є останнім трендом, який передбачає розширення географії збуту продукції підприємства шляхом виходу на нові ринки або розширення наявності на існуючих ринках. Компанія Метінвест здійснює диверсифікацію ринків збуту своєї продукції, що дозволяє їй зменшувати ризики, пов'язані з економічними і політичними труднощами на ринках окремих країн та забезпечує стабільний потік прибутку та розвитку компанії в цілому. Основні ринки збуту Метінвест на сьогоднішній день включають окрім України, країни Європи, Близького Сходу, Північної Африки, Північної та Південної Америки, СНД, Азії та Австралії. Наприклад, у 2022 році половина загального обсягу експорту продукції компанії складала поставки до країн Європи.

Вертикальна диверсифікація полягає в тому, що підприємство контролює виробництво від постачальників сировини до продажу готової продукції, що дозволяє зменшувати залежність від постачальників сировини та інших посередників, а також забезпечувати більшу стабільність виробництва та більш точний контроль якості продукції. Компанія Метінвест є прикладом однієї з найбільших і успішних вертикально інтегрованих гірничо-металургійних груп компаній у світі, оскільки є частиною міжнародного індустріального холдингу System Capital Management та контролює весь виробничий ланцюжок – від видобутку руди та вугілля до виробництва напівфабрикатів і готової продукції. До складу групи Метінвест входять видобувні та металургійні підприємства в Україні, Європі та США, а також мережа продажів у всіх основних регіонах світу, близькість підприємств до основних залізничних ліній та портів дозволяє оперативно постачати сировину і металопродукцію у всьому світі, забезпечуючи конкурентну ціну на ринку. Нажаль, на сьогоднішній день, група "Метінвест" втратила свою вертикальну інтеграцію через війну, яка призвела до руйнування двох основних підприємств у Маріуполі - "Азовсталю" та ММК імені Ілліча. Ці заводи представляли до 40% усього українського виробництва металопродукції [1].

Горизонтальна диверсифікація відбувається шляхом об'єднання декількох металургійних підприємств, що займаються виробництвом однієї чи декількох схожих видів продукції, що дозволяє їм досягти більшої ефективності виробництва, зменшити витрати на дослідження та розробку нових продуктів, а також збільшити обсяг продажів на ринку завдяки взаємодії та співпраці між підприємствами. Таким прикладом може слугувати компанія Метінвест, яка у березні 2021 року отримала контроль над Покровською вугільною групою, що складається з кількох підприємств, основними з яких є Шахтоуправління "Покровське" та Свято-Варваринська збагачувальна фабрика, забезпечивши значне підвищення рівня самозабезпеченості цією сировиною. У серпні 2021 року Метінвест придбав активи, що належать до єдиного майнового комплексу металургійного підприємства повного циклу в місті Кам'янське, який отримав назву «Каметсталь» [2].

Однією з найважливіших стратегій диверсифікації є використання новітніх технологій у виробництві, таких як: діджиталізація, використання штучного інтелекту, застосування відновлюваних джерел енергії (сонячні та вітрові), що дозволяє збільшити продуктивність, ефективність виробництва, а також зменшити витрати на виробництво та знизити викиди в атмосферу. Постійна тенденція до зростання попиту на якісну металургійну продукцію з більш високими показниками сталевих якості, стимулює збільшення кількості високотехнологічних галузей економіки та бурхливий розвиток вже наявних (автомобілебудування, аерокосмічна промисловість, вітроенергетика та інші). Серед зазначеного, найважливішим напрямком є діджиталізація галузі, що дозволяє підвищити ефективність логістики та управління виробництвом, забезпечує збільшення точності прогнозування попиту та споживання ресурсів, оптимізує процеси виробництва та логістики та знижувати витрати.

Одним з прикладів успішної імплементації даного напрямку є створення дочірньої компанії Метінвест Digital, яка займається розробкою технологій і цифрових рішень для групи і зовнішніх клієнтів. Загалом, її основною метою є розробка та імплементація рішень на основі цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів у металургійній галузі. Будучи важливим елементом стратегії Метінвест по розвитку високотехнологічного виробництва та цифрової трансформації галузі, компанія працює над розробкою інноваційних рішень, які дозволяють підвищувати продуктивність та ефективність виробництва, зменшувати виробничі витрати, підвищувати якість продукції та забезпечувати безпеку працівників. Метінвест Digital працює з провідними світовими компаніями в галузі ІТ та використовує передові технології для створення інноваційних рішень. Серед проектів, які

реалізує Metinvest Digital, можна виділити: розробку системи прогнозування показників виробництва на основі штучного інтелекту; розробку системи моніторингу та діагностики обладнання з використанням аналізу даних; розробку рішень для оптимізації логістики та управління ланцюгом постачання; впровадження інформаційної системи для автоматизації виробничих процесів. Використання даного тренду збільшує конкурентоспроможність компанії на фоні застосування сучасних трендів в галузі світової залізорудної промисловості.

У світі постійно з'являються нові технології та інновації, які змінюють галузь, ось чому металургійні підприємства мають бути готові до їх впровадження, що дозволить їм бути ефективними та конкурентними на міжнародному ринку. У свою чергу відсутність або повільне впровадження новітніх технологій може призвести до втрати конкурентоспроможності, зниження якості продукції та зростання витрат на виробництво. Прикладом впливу нових технологій на міжнародний металургійний ринок може слугувати збільшення виробництва електромобілів, що у свою чергу призвело до зростання попиту на спеціальні види сталі, яка використовується для виготовлення батарей, а використання джерел «зеленої енергії» стимулює попит на сталеві конструкції для вітроелектростанцій. Таким чином, металургійна галузь повинна бути готовою адаптуватися до змін, що відбуваються в світі, та відповідати на зростаючі потреби ринку шляхом впровадження новітніх технологій та інновацій.

Яскравим прикладом продуктової диверсифікації може стати кейс 2021 року коли Metinvest використав сприятливі умови на ринку сталі та залізної руди та збільшив перед повномаштабним вторгненням загальні обсяги виробництва на металургійних та гірничодобувних підприємствах та покращив якість свого продуктового портфеля. Частка готової продукції в загальному асортименті товарної металопродукції зросла, тоді як портфель залізнорудної продукції змінився в сторону збільшення виробництва котунів.

Наступною стратегією диверсифікації є зростання кількості міжнародних філій та спільних підприємств металургійних компаній. Це дозволяє підприємствам розширювати свої можливості на міжнародному ринку та забезпечувати більш ефективну дистрибуцію своєї продукції. Прикладом даної стратегії стало злиття компаній Arcelor та Mittal Steel у 2006 році, що призвело до створення компанії ArcelorMittal. Обидві компанії з майже однаковими профілями діяльності об'єдналися в одну компанію з метою отримання переваг у масштабах виробництва та конкурентоспроможності на світовому ринку. Таким чином, ArcelorMittal стала найбільшим виробником сталі в світі, що дозволило компанії збільшити обсяги виробництва та зайняти лідерські позиції на світовому

ринку сталі [3, 4, 5].

Отже, проаналізувавши результати нашого дослідження, ми дійшли висновку про те, що сучасні стратегії диверсифікації включає багато різноманітних напрямків, серед яких географічна диверсифікація, продуктова диверсифікація, вертикальна і горизонтальна диверсифікація та конгломератна диверсифікація є найбільш ефективними. Серед методів можна виділити злиття, поглинання, створення спільного підприємства та внутрішнє розширення.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Форбс Україна: Через війну Метінвест скоротив 40 000 співробітників. Режим доступу: <https://forbes.ua/news/Метінвест-za-rik-viyni-skorotiv-40-000-spivrobitnikiv-ta-zbiraetsya-zvilniti-shche-5000-16032023-12413>
2. Річний звіт компанії Метінвест за 2021 рік. Режим доступу: [https://Метінвестholding.com/ar2021/pdf/Метінвест\\_AR2021\\_UA\\_all.pdf](https://Метінвестholding.com/ar2021/pdf/Метінвест_AR2021_UA_all.pdf)
3. Липківський, О. Ю., Шинкаренко, О. М. (2019). Формування стратегії диверсифікації підприємств машинобудівної галузі. Економіка та суспільство, (19), 123-127.
4. History of ArcelorMittal. ArcelorMittal. Режим доступу: <https://corporate.arcelormittal.com/about-us/our-company/history>
5. Mittal Steel Company. Encyclopedia Britannica. Режим доступу: <https://www.britannica.com/topic/Mittal-Steel-Company-NV>.

УДК 65.339

Літинська В.А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>к.е.н, доц. кафедри маркетингу ХНУ, Україна

### **ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА**

На сьогодні, вміння управляти корпоративним іміджем підприємства має велике значення. Кожне підприємство має інтерес у формуванні бажаного іміджу з самого початку свого існування, оскільки внесення змін у вже сформований імідж значно ускладнене і менше гнучке. Це підкреслює необхідність проведення досліджень у даному напрямку.

Аналіз різних підходів до трактування поняття «корпоративний імідж» дав можливість тлумачити дане поняття як загальне сприйняття та уявлення про підприємство або бренд серед клієнтів, співробітників, інвесторів та громадськості. Він відображається у всіх аспектах діяльності підприємства, включаючи його продукти, послуги, комунікації, культуру та цінності.

Крім того, доцільно визначити основні аспекти корпоративного іміджу, які включають [1, с. 8]:

- бренд – це один з найважливіших елементів корпоративного іміджу.

Бренд підприємства відображається в її логотипах, слоганах, кольорах, шрифтах та інших елементах ідентичності, які визначають спосіб сприйняття підприємства;

- репутація. Репутація підприємства визначається загальною думкою про нього в громадськості. Це може включати сприйняття його ділової етики, якість продукції або послуг, відношення до клієнтів та співробітників, а також ставлення до соціальних питань;

- комунікації – способи, якими підприємство спілкується зі своїми різними аудиторіями, такими як реклама, PR-компанії, суспільні медіа, які впливають на сприйняття її корпоративного іміджу;

- культура та цінності. Культура підприємства та його цінності впливають на спосіб, яким сприймають його як внутрішні, так і зовнішні стейкхолдери. Чіткі цінності та підтримка культури можуть позитивно впливати на корпоративний імідж;

- взаємодія зі співробітниками. Співробітники підприємства є її зовнішнім виглядом і можуть впливати на сприйняття підприємства зовнішніми стейкхолдерами. Задоволеність співробітників та їхнє відчуття причетності до успіху підприємства можуть позитивно впливати на корпоративний імідж.

Створення та підтримка сильного корпоративного іміджу може сприяти успішності підприємства, створенню позитивної репутації та привабленню клієнтів, інвесторів та талановитих співробітників.

Більш детального аналізу потребують основні складові корпоративного іміджу. Так, бренд підприємства – це сукупність відчуттів, уявлень та асоціацій, які виникають у споживачів, коли вони чують або бачать назву бренду чи побачені ним символи. Бренд може включати логотипи, слогани, кольори, звуки та інші елементи ідентифікації, які роблять його унікальним та відрізняють від інших [2, с. 60].

Сильний бренд підприємства може створити довготривалі та цінні відносини з клієнтами, забезпечити конкурентну перевагу на ринку та підтримувати репутацію підприємства як надійного постачальника продуктів чи послуг.

Особливої уваги потребує репутація підприємства, тобто загальна думка та уявлення про нього в громадськості. Вона відображається у сприйнятті підприємства його клієнтами, співробітниками, інвесторами, конкурентами та іншими зацікавленими сторонами. Репутація формується на основі досвіду взаємодії з підприємством, його продуктами чи послугами, а також на основі інформації, яку вони отримують з різних джерел, таких як відгуки, огляди, новини тощо [3, с. 32].

Збереження та підтримка позитивної репутації є важливою для успішності підприємства, адже вона може впливати на

конкурентоспроможність підприємства, відносини з клієнтами та інвесторами, а також на відкриття нових можливостей розвитку.

Культура та цінності підприємства відображають його внутрішню суть, визначають спосіб спілкування та взаємодії між співробітниками, керівництвом та стейкхолдерами. Вони створюють основу для прийняття рішень та визначають спосіб діяльності компанії.

Таким чином, корпоративний імідж визначає особливість підприємства, сприяє залученню та утриманню талановитих співробітників, підвищують мотивацію та ефективність роботи та сприяють розвитку стійкої конкурентної переваги.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бондаренко С. М., Ліфар К. В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. *Технології та дизайн*. 2014. № 2(11). С. 8.
2. Химич І. Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59–61.
3. Томилова М. М. Модель іміджу організації. *Менеджмент і менеджери*. 2014. № 9. С. 32.

УДК 330.354:338

Лоза С.<sup>1</sup>, Василенко.А.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> к.е.н, доц., НУ «Запорізька політехніка»

<sup>2</sup> здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ METINVEST DIGITAL В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

На останніх етапах розвитку вітчизняної економіки спостерігається гостра конкуренція, яка пов'язана з інтеграцією України в міжнародний економічний простір та розвитком низки сильних міжнародних організацій на національному ринку. Тому проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств є пріоритетною в сучасному контексті розвитку.

Конкурентоспроможність підприємства найчастіше пов'язують із такими властивостями, як: здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію та послуги; вміння працювати ефективно та якісно; здатність задовольняти потреби клієнтів краще, ніж основна конкуренція.

Аналіз визначень конкуренції дає змогу зробити висновок, що всі вони враховують такі її якості, як динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами [1]. Можна вважати, що одним із основних факторів економічного та соціального розвитку бізнесу, а отже забезпечення його конкурентоспроможності, є впровадження та використання інформаційних технологій.

Цифровізація (або діджиталізація) – це процес перетворення інформації та послуг у цифровий формат, що включає в себе використання комп’ютерних технологій для збільшення ефективності, доступності та обміну даними. Цифровізація докорінно змінює бізнес-моделі, відкриваючи нові шляхи для розвитку підприємств та стимулюючи економічне зростання. Вона впроваджує новітні технології в усі аспекти бізнесу, роблячи компанії більш гнучкими, інноваційними та конкурентоспроможними [2].

Новітні програмні рішення зможуть автоматизувати бізнес-процеси, позбавити співробітників від рутини і у співробітників підвищиться продуктивність праці. Хмарні технології дозволяють спільно працювати над проектами, в тому числі онлайн. Рішення для управління мобільним трафіком, який тепер перевищує трафік зі стаціонарних пристроїв, дозволяє охопити клієнтів, які активно користуються смартфонами та планшетами.

Проаналізуємо конкурентоспроможність компанії у IT-сфері ТОВ «Metinvest Digital» за даними сайту «DOU.ua» (рис 1). Metinvest Digital займає 30 місце у топ-50 спеціалістів найбільших IT-компаній України. Це добрий показник порівняно з попереднім роком, бо компанії взагалі не було в рейтингу.



Рис. 1. Рейтинг найбільших IT-компаній України за кількістю спеціалістів станом на липень 2023 року [3]

Основні найближчі конкуренти це GeeksForLess Inc та Netpeak Group. На позиції 29 займає GeeksForLessInc яка спеціалізується на аутсорсингу IT-послуг, розробці програмного забезпечення та веб-дизайні. Netpeak Group займає 31 місце, що є нижче за рейтинг Metinvest Digital. Компанія є міжнародною IT-компанією з офісами в Україні, Польщі, Німеччині та США. Компанія займається розробкою програмного забезпечення, веб-дизайні та інтернет-маркетингу [4].

Становище на січень 2024 рік має позитивну динаміку (рис. 2).

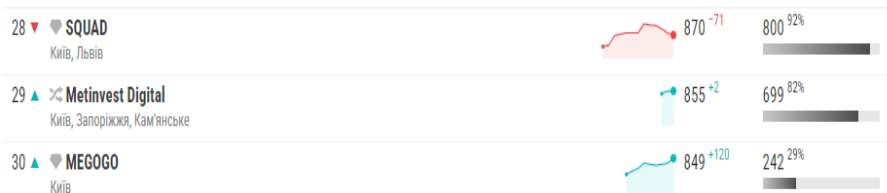


Рис. 2. Рейтинг найбільших ІТ-компаній України за кількістю спеціалістів станом на січень 2024 року [5]

У 2024 році компанія Metinvest Digital піднялась у рейтингу та зайняла 29 місце. Спираючись на дані можна зробити висновок, що компанія ефективно використовує свої можливості та тримає конкурентоспроможність на гарному рівні. Основними найближчими конкурентами на період звітності стають компанії SQUAD – спеціалізується на системі безпеки розумного дому та Інтернету речей і MEGOGO – пропонує жителям країни зручний сервіс для перегляду різних відеоматеріалів. В цілому показники підтверджують успішну роботу компанії Metinvest Digital та її розвиток і зростання в різних сферах бізнесу, а також конкуренцію на ринку інформаційних послуг.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Інтернет сторінка: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/104/114>
2. Інтернет сторінка <https://termin.in.ua/tsyfrovizatsiia-didzhyalizatsiia/>
3. Інтернет сторінка <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-summer-2023/>
4. Інтернет сторінка :<https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/5109e4f3-d406-4fba-8dfa-71d0570a0889/content>
5. Інтернет сторінка: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-winter-2024/>

УДК 330.342.1

Лоза С.<sup>1</sup>, Бас В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> к.е.н, доц., НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup> здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

#### УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Конкурентоспроможність є комплексним поняттям, що визначає здатність суб'єкта до ефективної конкуренції на ринку шляхом забезпечення якісних продуктів чи послуг, оптимального використання ресурсів, удосконалення технологій та процесів, а також здатність до адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Ключовий аспект в економічній теорії та практиці, розкривається як інтегрована система показників, що

відображає не лише ефективність виробництва, а й здатність підприємства адаптуватися до динамічних умов ринкової конкуренції. Це поняття засвідчується через впровадження передових стратегій управління, оптимізацію виробничих процесів, а також постійне підвищення якості продукції за допомогою новітніх технологій та інноваційних рішень.

Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств є складним та багатограним явищем, яке визначається не лише їхньою здатністю до ефективного використання ресурсів та виробництва якісної продукції, але й їхньою здатністю адаптуватися до постійних змін в економічному, соціальному та екологічному середовищі. Для досягнення конкурентних переваг сільськогосподарські підприємства повинні активно впроваджувати інноваційні технології та управлінські підходи, а також враховувати вимоги ринку та споживачів у процесі виробництва та реалізації своєї продукції.

Особливості конкурентного середовища підприємств аграрного сектора економіки включають у себе складний механізм взаємодії між факторами ціноутворення, системою регулювання та стимулювання з боку держави, контрольною функцією ринку та необхідністю диференціації товаровиробників для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Конкурентне ринкове середовище сільських підприємств визначається не лише географічними та економічними умовами, але й комплексом факторів, включаючи ступінь доступності до ресурсів, рівень технологічної оснащеності, ефективність управління, підтримку держави та споживчі уподобання.

Забезпечення вільного доступу на ринок для нових учасників є одним із пріоритетних методів регулювання монополізму на ринку сільськогосподарської продукції, сприяючи збільшенню загальної кількості суб'єктів на ринку. Цей підхід стимулює появу та ефективне управління підприємствами, які виробляють взаємозамінні сільськогосподарські продукти, а також сприяє створенню та успішній діяльності підприємств у різних організаційно-правових формах, на різних ресурсах та ринках сільськогосподарської продукції. Подальше утворення та керівництво конкурентоздатними сільськогосподарськими підприємствами, спрямованими на диверсифікацію виробничих процесів, участь у інноваціях та будівництво нових майданчиків для виробництва та зберігання продукції, допомагає підвищити рівень конкурентоспроможності сектору. Видалення різних бар'єрів та перешкод для вступу нових суб'єктів господарювання на аграрний ринок з різних регіонів та світу, включаючи імпорт взаємозамінних продуктів з інших країн, сприяє розвитку глобальної конкуренції та забезпеченню різноманітності виробників та продуктів.

Управління конкурентоспроможністю та оцінка ресурсного потенціалу підприємства є суттєвими компонентами стратегічного управління, які вимагають комплексного та систематичного підходу. Цей підхід ґрунтується на проведенні системного економічного аналізу, що дозволяє узагальнити результати та зробити висновки щодо ефективного використання ресурсів компанії.

Оцінка фінансової ефективності підприємства базується на аналізі рентабельності товару, продажів, власного капіталу та активів, що відображають ключові аспекти його діяльності. Ці показники не лише вказують на ефективність виробництва та здатність генерувати прибуток, але й служать основою для прийняття стратегічних рішень, оптимізації процесів та визначення шляхів подальшого розвитку компанії.

SWOT-аналіз є необхідним інструментом стратегічного управління, який дозволяє підприємствам систематично оцінювати свої внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Цей аналіз допомагає визначити ключові фактори, що впливають на успішність бізнесу, і розробити стратегії для максимізації переваг та мінімізації ризиків.

Роль Світової організації торгівлі (СОТ) в діяльності сільськогосподарських підприємств полягає у сприянні формуванню відкритих та справедливих міжнародних торгових відносин, забезпеченні доступу до зовнішніх ринків для сільськогосподарської продукції. Згідно з вимогами та рекомендаціями СОТ, заходи державної підтримки сільського господарства розділено на три види: "жовту", "зелену" та "блакитну" скриньку. "Жовта скринька" включає в себе заходи, спрямовані на підтримку сільськогосподарського розвитку, "зелена скринька" - на екологічно збалансовану сільськогосподарську політику, а "блакитна скринька" - на соціальні цілі та розвиток сільських регіонів. Ці заходи допомагають забезпечити більш справедливі та стабільні умови для розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах міжнародної торгівлі.

УДК338.1

Маліч Л.<sup>1</sup>, Карнаухов М.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.е.н, доц. ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро, Україна

<sup>2</sup> здобувачвищої освіти, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро, Україна

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

Конкуренція на ринку стає все більшою і непередбачуваною, тому підприємства змушені активно адаптуватися до нових умов, шукати конкурентні переваги та ефективні стратегії.

Однією з основних складових конкурентоспроможності є якість продукції або послуг, що надаються. Сьогодні споживачі стають все вибагливішими і вимогливішими, тому підприємства повинні не лише задовольняти їхні потреби, але й перевершувати очікування, надаючи продукцію або послуги вищої якості. Крім того, підприємства повинні постійно вдосконалювати свої технології, продукцію та процеси, щоб бути попереду своїх конкурентів. Інновації дозволяють не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати існуючих, створюючи для них стимул обирати саме дане підприємство.

Ефективне управління ресурсами є ще одним важливим аспектом конкурентоспроможності. Ефективне використання людських, фінансових та матеріальних ресурсів дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність виробництва, що в свою чергу дозволяє підприємствам зберігати конкурентність на ринку.

Однак, на шляху до досягнення конкурентоспроможності підприємства стикаються з численними викликами. Серед них - зміни в ринкових умовах, політична та економічна нестабільність, а також постійно зростаюча конкуренція як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Конкурентоспроможність підприємства є ключовим аспектом його успішності в умовах ринкової конкуренції. Ця характеристика визначає його життєздатність та здатність до досягнення успіху в виробничо-господарській діяльності.

Серед основних ознак конкурентоспроможності підприємства слід зазначити, перш за все, порівнянність; динамічність; предметність; атрибутивність та системність.

Порівнянність є однією з основних ознак конкурентоспроможності, оскільки вона вказує на можливість порівняння підприємства з його реальними конкурентами на ринку. Це дає змогу об'єктивно оцінювати його позиції відносно інших учасників ринку та визначати стратегічні кроки для підвищення конкурентоспроможності. Просторовість означає, що конкурентоспроможність підприємства визначається у межах конкретного ринкового середовища. На різних ринках умови конкуренції можуть суттєво відрізнятись, тому підприємство може бути конкурентоспроможним на одному ринку, але не на іншому.

Динамічність підкреслює, що конкурентоспроможність є змінною характеристикою, яка піддається впливу часу та змін на ринку. Підприємство може бути конкурентоспроможним у певний період, але для збереження своїх позицій воно повинне постійно адаптуватися до нових умов і вимог ринку. Предметність означає, що конкурентоспроможність підприємства формується за допомогою різних параметрів, які визначають його успішність на ринку. Ці параметри включають різноманітні фактори, насамперед такі, як

якість продукції, використання сучасних технологій, кваліфікацію персоналу, маркетингові стратегії.

Атрибутивність вказує на унікальні характеристики, що надають підприємству конкурентну перевагу перед іншими учасниками ринку. Системність підкреслює необхідність комплексного підходу до дослідження конкурентоспроможності, оскільки ця характеристика формується за взаємозв'язаними та взаємозалежними факторами.

Слід зазначити, що зовнішні та внутрішні фактори ключовими визначниками конкурентоспроможності підприємства. Зовнішнє середовище включає сукупність економічних, політичних, соціальних і природних чинників, які можуть впливати на його діяльність. Ці фактори можуть бути як позитивними, що створюють можливості для розвитку, так і негативними, які представляють загрозу для підприємства.

Оцінка впливу зовнішнього середовища зазвичай проводиться за допомогою аналізу PEST (політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів) та SWOT-аналізу (сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози). Ці методи дозволяють підприємству зрозуміти своє оточення та визначити стратегічні напрямки свого розвитку.

Внутрішні фактори, у свою чергу, представляють собою контрольовані чинники. При цьому якість керівництва, ефективність виробничих процесів та стратегічне планування суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Отже, рахування зовнішніх та внутрішніх факторів у процесі управління конкурентоспроможністю дозволяє підприємству ефективно пристосовуватися до змін у своєму оточенні та досягати успіху в умовах конкурентного ринку.

УДК:005.52:658.1

Міхайличенко І.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ РОБОТИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Для вишукування шляхів підвищення її ефективності, формування конкурентоздатності підприємства постійно зростає роль своєчасного та якісного дослідження основних показників роботи суб'єкта господарювання. Оскільки, в сучасних умовах господарювання вистояти в конкурентній боротьбі можна тільки при глибокому дослідженні на основі систематичного аналізу господарської діяльності підприємства. Невміння аналізувати господарські ситуації, визначати негативні явища в роботі підприємства і приймати правильні управлінські рішення призводить до збитків і фінансового краху. У зв'язку з цим формування і розвиток фінансово-

економічного аналізу на рівні суб'єкта господарювання стає досить актуальною проблемою, оскільки саме вони складають основу ринкових відносин країни.

Дослідження основних показників роботи суб'єкта господарювання з використанням інструментарію економічного та фінансового аналізу створює інформаційну базу для управління підприємством, визначаючи причинно-наслідкові зв'язки показників і встановлюючи їхню взаємозалежність. У процесі аналізу основні показники зіставляються з плановими даними, з показниками минулих періодів, визначається позитивний і негативний вплив факторів на досліджувані явища, формуються висновки і пропозиції по перспективному розвитку суб'єктів господарювання. Саме це і обумовлює актуальність обраної теми дипломної роботи. Дослідження – необхідний елемент будь-якої діяльності, але залежно від виду діяльності реалізується в тій чи іншій мірі. Будь-яке дослідження має відповідні складові: методологію дослідження, організацію дослідження, ресурси дослідження, об'єкт і предмет дослідження, тип дослідження, потреба дослідження, результат дослідження. Найбільш ваговою складовою дослідження є ресурси дослідження та методологія дослідження. У свою чергу методологія дослідження поєднує у собі систему різноманітних методів, засобів і прийомів наукового пізнання.

Економічні явища і процеси, як правило, дуже складні, розвиваються під впливом великої кількості факторів, тому для їх дослідження намагаються виділити головне, тобто якусь особливість, ознаку або відношення, а при цьому навмисне відволікаються від несуттєвого, другорядного, випадкового. Такий спосіб дослідження називається науковим абстрагуванням. Його суть – у звільненні наших уявлень про предмет дослідження від часткового, нетипового, короточасного, а знаходження в них суттєвого, постійного, типового. Абстрагування використовується для аналізу окремих явищ і процесів, але обов'язково доповнюється аналізом усіх сторін економічної системи. Тому поряд з ним використовується аналіз як спосіб дослідження, при якому складний економічний процес або система поділяється на складові частини, елементи, підсистеми і всі вони досліджуються окремо, і синтез – спосіб дослідження, пов'язаний із об'єднанням окремих складових частин, елементів, підсистем в єдину систему, яка і є предметом дослідження. Він допомагає визначити економічні закони і закономірності, сформулювати принципи і концепції економічного розвитку.

В економічному дослідженні потрібно виходити з аналізу фактів, емпіричних даних, застосовуючи при цьому спеціальні методи дослідження, формулювати принципи, закономірності, теорії, необхідні для розробки правильної економічної політики, для розв'язання нагальних економічних потреб як суспільства в цілому, так і окремих його складових – суб'єктів

господарювання.

Важливим підходом до аналізу основних показників суб'єкту господарювання є поєднання історичного і логічного способів дослідження для запобігання помилок, які мали місце в минулому. Особливо актуальним використання цього методу є економічній науці сучасного періоду, яка намагається вивчати досвід інших країн на шляху переходу економіки від командно-адміністративної до ринкової системи господарювання.

Починаючи з 60-х років ХХ ст., у світовій економічній науці дуже широко використовуються математичні методи і моделі. Вони допомагають встановлювати кількісні та якісні залежності в економічних процесах, що приводить до розуміння суті і можливостей їх розвитку, мають дуже важливе значення для програмування економічних процесів. Моделі складаються для мікро- і макrorівня, бувають статичні та динамічні, балансові й оптимізаційні. Для описування економічних процесів застосовуються словесні моделі, для виявлення певних залежностей – графічні моделі, для пояснення функціональних залежностей у вигляді рівнянь – математичні моделі. Всі вони можуть використовуватись одночасно для більш повного наукового пізнання.

До конкретно-економічних методів економічного дослідження відносяться: альтернативний аналіз, граничний аналіз, методи абсолютних та порівняльних переваг, аналіз еластичності, табличне, графічне, аналітичне моделювання, оптимізація та визначення рівноваги.

Обмеженість економічних ресурсів зумовлює необхідність вибору найефективнішого варіанту їх використання. Те, що підприємець втрачає, від чого відмовляється у результаті цього вибору, - це вартість втрачених можливостей, або альтернативні витрати. Граничний аналіз дає можливість вивчати крайні величини, які дозволяють визначити зміну певного явища чи процесу під впливом зміни певного фактора. Наприклад, теорія граничної корисності демонструє, як зміниться задоволення споживача при зростанні спожитого продукту на одиницю.

Методи абсолютних і порівняльних переваг дають змогу відповісти на питання, що і як вигідніше виробляти, на яких видах продукції слід спеціалізуватись і за допомогою якої технології її потрібно виробляти.

Аналіз еластичності дозволяє виявити ступінь зміни одного показника відносно до іншого, наприклад, як зміниться попит на продукцію при зменшенні ціни на 10%.

Економічні величини можна представляти у взаємозалежності за допомогою таблиць, математичних формул, графічних зображень, за допомогою яких визначають оптимальні варіанти економічних рішень. Ці методи дуже широко використовуються в економіці.

В економічному дослідженні визначають позитивний і нормативний

підхід. Позитивна економіка досліджує те, що відбувається в економіці, а нормативна визначає те, що має бути, надає конкретні пропозиції для удосконалення економіки.

Сучасна економічна теорія має справу із дуже складними процесами, тому використовує так званий синергетичний підхід у дослідженнях:

1) акцентує увагу на процесах нестійкої рівноваги та нестабільності економічних систем.

2) визнає складність та нелінійність соціально-економічної еволюції.

3) припускає можливість впливу спонтанних змін в економіці на виникнення кризових ситуацій.

4) аналізує множинність, різноспрямованість та різну якість внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть впливати на соціально-економічний розвиток.

5) виходить з того, що один і той самий ефект в економічній системі може бути досягнутий під впливом різних імпульсів.

Однак, зрозуміло, що для дослідження певних явищ і процесів, особливо складних економічних систем, таких як підприємство, повинна використовуватися сукупність певних методів. Кожний з дослідників цього питання має свою точку зору щодо цього.

Процитуємо найбільш вагомi, на наш погляд, підходи. Так, Власов К.П. стверджує, що сукупність методів повинна складатися тільки із загальнонаукових методів. Він виділяє такі загальнонаукові методи: порівняння, вимірювання, абстракція, аналогія, індукція, дедукція, аналіз синтез, моделювання. Також до методів учений відносить наукові ідеї та гіпотези.

Коротков Е.М. розглядає тільки загальнонаукові методи, але вони значно відрізняються від методів, запропонованих Власовим К.П. На думку Короткова Е.М., існують такі основні загальнонаукові методи дослідження: методи дослідження документів, проведення модельного експерименту, соціологічні методи, методи тестування.

Вчені Ігнат'єва А.В., Максимцов М.М. виділяють три групи методів дослідження: методи, засновані на дослідженні знань та інтуїції спеціалістів, методи формалізованого представлення систем, комплектовані методи. До методів, заснованих на використанні знань та інтуїції, спеціалістів відносять: метод «Мозкового штурму», метод сценаріїв, метод експертних оцінок, метод «Дельфі», морфологічний метод, метод ділових ігор. Методи формалізованого представлення систем включають: аналітичні, статистичні, теоретико-множинні, логічні, лінгвістичні, семіотичні, графічні, структурно-лінгвістичні, моделювання, імітаційно-динамічне моделювання. Комплектовані методи включають комбінаторику, ситуаційне моделювання, типологію, графо-семіотичне моделювання, методи дослідження

інформаційних потоків. Зинов'єв І.Ф., Черемисіна С.Г., Салига С.Я., Фатюха В.В. поділяють методи дослідження на загальнонаукові та локальні. До загальнонаукових методів вони відносять: методи теоретичних досліджень, методи емпіричних досліджень, методи теоретично-емпіричних досліджень. До локальних методів включають: методи аналізу ситуації, методи прогновної оцінки, нетрадиційні методи дослідження.

До загальнонаукових методів дослідження основних показників роботи суб'єкту господарювання, які докладно було розглянуто вище, можна віднести: спостереження, порівняння, аналіз і синтез, абстрагування, індукцію та дедукцію, аналогію.

До специфічних методів дослідження необхідно віднести: метод парних порівнянь на основі багатовимірного шкалування, метод матриць координат, кореляційно-регресійний аналіз, факторний та індексний методи, групування, метод екстраполяції (визначення ковзаючої середньої, екстраполяція тренду), АВС-аналіз (функціонально-вартісний аналіз).

Сукупності специфічних методів дозволяє об'єктивно оцінити основні показники роботи суб'єкту господарювання.

Метод парних порівнянь на основі багатовимірного шкалування та метод матриць координат – трудомісткі методи, але більш комплексно, чим інші, оцінюють вплив на роботу суб'єкту господарювання.

Кореляційно-регресійний аналіз і факторний аналіз дають можливість виявити взаємозв'язок основних показників суб'єкту господарювання з відповідними зовнішніми чинниками. Але за допомогою цих методів не завжди можна визначити взаємозв'язок між потрібними показниками.

За допомогою АВС-аналізу можна проранжувати та виявити найбільш розвинуті чинники.

Табличний і графічний методи дають можливість зобразити фактичний стан суб'єкту господарювання в динаміці.

Крім методу групування, для виявлення тенденцій розвитку та формування прогнозування стану виробничо-господарської діяльності використовують метод екстраполяції. Прогнозування за допомогою екстраполяції має і свій недолік: метод заснований на ретроспективному аналізі і є дещо суб'єктивним.

Таким чином, економічний аналіз володіє багатим інструментарієм у вигляді різних методів, але їх поєднання та використання на практиці повинно враховувати специфічні особливості кожної економічної системи (суб'єкту господарювання) та риси для проведення всебічного та обґрунтованого дослідження її основних показників. Саме тому, дослідник повинен притримуватись наступних принципів економічного аналізу, які складають процедурну сторону методології та методики, і на яких він

повинен базуватись. До них відносять: системність та комплексність, періодичність, зрозумілість та адекватність тлумачення, достовірність та об'єктивність, доречність та своєчасність.

Системний підхід до вивчення явищ виявляється в комплексному взаємозв'язаному вивченні багатосторонніх зв'язків і взаємозумовленості дії факторів організації, техніки і технології виробництва. Підприємство будь-якої галузі виробництва – це складна система, і правильний висновок щодо характеру досліджуваного явища можливий тільки за умови врахування всіх взаємозв'язаних факторів. Тож, система економічних показників повинна базуватися, на системах та підсистемах економічної інформації, давати можливість розкривати та вивчати причинно-наслідкову залежність між ними, носити обґрунтований характер.

УДК 330.3:004(100)

Мороз М.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА АНАЛІЗУ ДАНИХ**

У сучасному цифровому світі конкурентоспроможність компаній стає все більш залежною від їхньої здатності ефективно використовувати передові технології. Однією з найбільш потужних знарядь для досягнення цієї конкурентної переваги стає використання штучного інтелекту (ШІ) та аналізу даних.

Штучний інтелект відкриває безліч можливостей для підвищення ефективності та інноваційності у всіх сферах бізнесу. Від автоматизації рутинних завдань до аналізу великих обсягів даних, ШІ може допомогти компаніям приймати кращі стратегічні рішення, прогнозувати тенденції ринку та забезпечувати персоналізований підхід до клієнтів.

Аналіз даних, у свою чергу, дозволяє компаніям відокремити цінну інформацію з маси даних, що надходять щодня. За допомогою різноманітних аналітичних інструментів, підприємства можуть отримувати глибше розуміння своїх клієнтів, виявляти нові можливості для розвитку бізнесу та удосконалювати свої продукти та послуги.

Темпи інтенсифікації цифрових трансформацій змушують змінювати підходи до технології провадження бізнесу. Зміна способів формування бази даних, побудови алгоритмів прийняття управлінських рішень, технічного оснащення та логістики операційної діяльності із імплементаванням штучного інтелекту формує нову філософію діяльності компанії [1].

Цифрові нововведення спрямовані на зростання цифрових навичок українців, підвищення темпів цифровізації підприємницької діяльності, соціальної сфери, управління на державному та місцевому рівнях. Про

актуальність цих процесів для зростання конкурентоспроможності нашої держави свідчить прийняття низки нормативних, створення Міністерства цифрової трансформації та порталу Дія.

У сучасних умовах господарювання цифрові інновації змінюють не тільки продукти й технології їх створення, але й діяльність у таких сферах, як державне управління, громадська безпека, освіта, охорона здоров'я, банківська діяльність, юриспруденція, туризм, охорона навколишнього середовища [2].

Ключовими аспектами використання ШІ та аналізу даних для підвищення конкурентоспроможності в цифровій епоху мають бути персоналізація продуктів та послуг – ШІ дозволяє збирати та аналізувати великі обсяги даних про споживачів, що дозволяє підприємствам створювати персоналізовані пропозиції, які відповідають індивідуальним потребам та попиту клієнтів; прогнозування та стратегічне планування – аналітика даних та ШІ допомагають підприємствам робити точні прогнози щодо тенденцій ринку та поведінки споживачів, що дозволяє розробляти більш ефективні стратегії розвитку та планування; автоматизація бізнес-процесів – використання ШІ дозволяє автоматизувати багато рутинних операцій та процесів у компанії, що збільшує ефективність та швидкість виконання завдань. Окрім того ШІ зменшує витрати на робочу силу; оптимізація маркетингу та реклами – аналіз даних дозволяє ідентифікувати найбільш ефективні маркетингові стратегії та канали комунікації з аудиторією, що дозволяє оптимізувати витрати на маркетинг та підвищувати ефективність кампаній; розробка інноваційних продуктів та послуг – застосування ШІ та аналітики даних допомагає виявляти нові можливості для розвитку та інновацій, що дозволяє підприємствам створювати нові продукти та послуги, які відповідають потребам ринку; підвищення якості обслуговування клієнтів – аналіз даних та ШІ дозволяють підприємствам отримувати більш глибоке розуміння потреб та попиту клієнтів, що дозволяє покращити якість обслуговування та задоволення клієнтів.

Злагожене використання ШІ та аналізу даних може стати ключем до успіху в умовах загостреної конкуренції. Компанії, які активно впроваджують ці технології, мають можливість реагувати на зміни на ринку швидше, прогнозувати тенденції та приймати обґрунтовані рішення на основі об'єктивних даних.

Таким чином, використання ШІ та аналізу даних стає важливим стратегічним напрямком для будь-якої компанії, що прагне залишатися конкурентоспроможною в цифрову епоху.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Фостолович В.А. и др. Штучний інтелект у сфері гостинності: місце інтегрування, специфіка використання та вплив на доходи підприємства

//Економіка. Управління. Інновації. – 2023. – №. 32.  
<http://eprints.zu.edu.ua/37678/1/283100-Article%20Text-652510-1-10-20230627.pdf>

2. Галушак О. Я. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення / Ольга Галушак, Михайло Галушак, Галина Машлій // Галицький економічний вісник. — Т. : ТНТУ, 2023. — Том 81. — № 2. — С. 155–163.

УДК 339.137.2

Нехайчик Є.<sup>1</sup>, Червен І.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> д.е.н., професор, завідувач кафедри,

Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна

<sup>2</sup>здобувач вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КООПЕРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Теоретичні основи конкурентоспроможності кооперативних підприємств в сучасній економіці визначаються шляхом поєднання традиційних підходів до фінансово-економічної діяльності з інноваційними стратегіями, спрямованими на впровадження технологічних та управлінських новацій. Одержання конкурентних переваг стає надзвичайно важливим завданням для кооперативних підприємств у контексті мінливого ринкового середовища.

Перше, що варто відзначити, це впровадження технологічних інновацій, які спрямовані на оптимізацію процесів виробництва та управління. Зниження витрат на виробництво та підвищення продуктивності праці стають ключовими конкурентними перевагами, які можуть бути досягнуті через впровадження новітніх технологій [1]. Швидкість впровадження та адаптації до нових ринкових умов стають визначальними факторами успіху для кооперативних підприємств.

По-друге, впровадження управлінських інновацій дозволяє підприємствам підвищити ефективність управління та адаптаційні здібності до змін у середовищі. Організаційне структурування бізнес-процесів, підвищення швидкості управління комунікаціями як всередині, так і поза підприємством, а також диференціація виробничого процесу стають критичними факторами для забезпечення конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність у сучасних умовах визначається не лише наявністю якісного продукту чи послуг, але й ефективним управлінням підприємством в цілому. Одним із ключових аспектів стратегічного управління є аналіз різноманітних методів оцінювання конкурентоспроможності, серед яких особливе місце займають SWOT-аналіз, аналіз портфеля та економетричні моделі [2].

SWOT-аналіз, як зазначає П. Дж. Холлінгтон, відкриває перед керівництвом підприємства можливість систематичного виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз. Цей аналіз дозволяє визначити ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність, та розробити стратегії на основі цих відомостей.

Аналіз портфеля, розроблений Корпорацією Бостонським консалтинговим групою, дозволяє керівництву визначити позицію товарів або підрозділів підприємства на ринку з урахуванням їхнього потенціалу росту та частки на ринку. Цей метод надає можливість раціонально розподілити ресурси та інвестиції для максимізації внеску у конкурентоспроможність підприємства.

Економетричні моделі, вивчені в роботі Ж. М. Грейга, представляють собою потужний інструмент для аналізу зв'язків між різними факторами та їх впливу на конкурентоспроможність. Ці моделі застосовують статистичний аналіз для виявлення закономірностей у великому обсязі даних, а також для прогнозування впливу змінних на майбутні показники конкурентоспроможності. Вони дозволяють кількісно оцінити ступінь впливу та важливість різних факторів, що допомагає вибрати стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Кожен із зазначених методів має свої унікальні переваги та обмеження. SWOT-аналіз дозволяє швидко визначити основні аспекти конкурентоспроможності, але може бути схильний до спрощень. Аналіз портфеля дозволяє врахувати динаміку ринку, але може бути складним у реалізації через необхідність обробки великої кількості даних. Економетричні моделі надають точні числові результати, але можуть вимагати значних обчислювальних ресурсів та експертного аналізу результатів.

Виявлення та адаптація тенденцій у розвитку методів оцінювання є критично важливим аспектом у контексті сучасного бізнесу. Швидкий технологічний прогрес, постійні зміни в економічних та соціальних умовах, а також еволюція підходів до управління вимагають постійного оновлення та адаптації методологій оцінювання для забезпечення точності та релевантності отриманих результатів [2]. Однією із найяскравіших тенденцій в цьому контексті є зростання використання аналітики даних та штучного інтелекту в оцінюванні конкурентоспроможності. Застосування аналітики даних та штучного інтелекту у методах оцінювання конкурентоспроможності дозволяє підприємствам отримувати більш точні, об'єктивні та оперативні результати.

Загалом, успішна конкурентоспроможність кооперативних підприємств базується на поєднанні технологічних та управлінських інновацій, спрямованих на забезпечення ефективності та гнучкості в реагуванні на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Впровадження цих інновацій дозволить кооперативним підприємствам зайняти стабільну та конкурентну позицію на ринку, забезпечуючи їхнє стабільне розвиток у майбутньому.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Гріщенко І., Гринчук Т., Циганчук В. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82> (дата звернення: 07.03.2024).

2. Сметанюк О. А., Цісар Д. О. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.36> (дата звернення: 07.03.2024).

УДК 674:658.1:005.334+005.21

Нікітін С.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ДЕРЕВООБРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Становище деревообробної галузі України в сучасних умовах є складним і багатогранним. Не зважаючи на те, що наша держава має значний потенціал щодо наявності лісових ресурсів та високої якості деревини, галузь стикається з низкою викликів, обмежень і ризиків, що справляють значний вплив на її подальший розвиток. Воєнний стан є надзвичайно складною ситуацією, яка суттєво впливає на всі сфери життя суспільства, включаючи деревообробну промисловість. У нинішніх умовах розвиток цієї галузі, незважаючи на специфічні виклики та обмеження, може відігравати важливу роль у підтримці економіки та життєво важливих потреб населення. Особливості розвитку деревообробної промисловості в умовах воєнного стану залежатимуть від конкретної ситуації, стратегії ведення війни та доступності ресурсів.

Деревообробна промисловість України відіграє важливу роль у формуванні загальних обсягів переробної галузі країни та має достатній сировинний потенціал задля досягнення провідних позицій серед експортерів продукції з деревини в Європі. Деревообробна сфера спроможна створювати збільшення доданої вартості на всіх її ланцюгах, що сприятиме впровадженню інновацій у виробничий процес, покращенню зайнятості у суміжних галузях економіки, збільшенню надходжень до бюджетів усіх рівнів [1].

Вітчизняні деревообробні підприємства завжди відігравали важливу роль як один із ключових економічних партнерів. Трагічна війна в Україні

завдає багато втрат і проблем деревообробній та лісовій промисловості. Безперечно, це надзвичайно складний період, який є викликом як для українських, так і для міжнародних підприємств, які працюють у цій сфері.

Виділимо основні проблеми, що впливають на деревообробну галузь під час воєнних дій:

- зниження обсягу виробництва: воєнний стан спричиняє скорочення обсягу виробництва з огляду на обмежений доступ до сировинних ресурсів, устаткування та робочої сили. Це є причиною труднощів щодо транспортування сировини, відводу робітників на військові потреби, зменшення попиту на деревину через призупинення будівельних та інфраструктурних розробок;

- ступінь залежності щодо імпорту: коли країна, яка знаходиться у воєнному стані, є залежною щодо імпорту деревини чи продукції деревооброблення, то вона зазнає істотних проблем щодо забезпечення потрібними ресурсами. Обмеження торговельних маршрутів, збільшення транспортних витрат та економічні санкції призводять до підвищення ціни на імпортовані матеріали, а також зменшення міри їх доступу;

- перенаправленість ресурсів: в умовах воєнних дій країна змушена перенаправляти необхідні ресурси на потреби військового комплексу. Це призводить до виведення виробничих потужностей, робочих кадрів і фінансових ресурсів щодо потреб військового сектору, що впливає на обмежений рівень розвитку інших галузей, в тому числі й деревообробної промисловості;

- проблеми, що пов'язані з руйнуваннями: воєнні дії спричиняють істотні зруйнування інфраструктурних об'єктів, в тому числі лісів, лісопромислових та обробних підприємств. Зруйнування лісів та винищення резервів деревини призводять до зменшення доступності сировини задля деревопереробки, а також втрачання промислових потужностей;

- обмеження на експорт і торгівельні операції: країна, що перебуває у воєнному стані, може встановлювати обмеження на експорт деревини та деревообробних товарів за для того, щоб забезпечити власні потреби і заборонити поставку ворогу. Це впливає на розвиток міжнародної торгівлі виробами деревопереробної галузі та утворює труднощі для розвинення цього сектору [2].

Одними з властивостей розвитку деревопереробної галузі в сучасних умовах є мінливість і високий рівень ризику в економічній сфері. Воєнний конфлікт вже призвів до зменшення попиту на певні різновиди продукції (на внутрішньому ринку попит на пиломатеріали та вироби з них знизився майже на 50%), територіальних змін щодо ринків реалізації продукції та зменшення рівня інвестиційної активності. Це потребує від підприємств деревопереробної галузі більшої гнучкості, швидкої реакції на мінливі умови

та спроможності адаптуватися к сучасним ринковим реаліям.

Вітчизняні виробники зараз мають чималу можливість замістити таку продукцію, як фанера, ДСП, МДФ, дерев'яні меблі російськими та білоруськими поставками до ЄС. Українські деревопереробні підприємства вже орієнтуються на експортне постачання. Ця заміна потенційно може принести вигоду вітчизняній деревопереробній галузі, тому що, дозволить розширити ринок та підвищити попит на українські вироби. Окрім того, це також може надати змогу вітчизняній промисловості вийти на нові ринки та збільшити свою наявність на міжнародному ринку. У випадку зростання попиту це може призвести до збільшення цін на українську деревопереробну продукцію та, звісно, до підвищення прибутковості вітчизняних виробників.

Умови воєнного стану також можуть стимулювати інновації та розвинення новітніх технологій у деревообробній промисловості. Сприяння виробництву конструкцій, які швидко збираються, високоміцних матеріалів, систем енергозбереження та автоматизації може покращити продуктивність та забезпечити потреби воєнного комплексу в ефективних рішеннях.

Таким чином, розвиток деревопереробної галузі в умовах воєнного стану вимагає гнучкості, інноваційності та вміння адаптуватися до змінних умов. Водночас вона може виконувати важливу функцію в забезпеченні потреб військового комплексу та сприяти економічному відновленню після завершення конфлікту.

Для забезпечення випереджального розвитку інноваційних виробництв деревообробного сектору необхідним є впровадження смарт-спеціалізації в поєднанні з політикою розвитку ключових технологій – макротехнологій, що є основою для технологічного оновлення та інноваційного розвитку максимальної кількості секторів. Враховуючи промислову спеціалізацію України, до переліку ключових технологій, розвитку яких має надаватися державна підтримка, слід, зокрема, включити нові матеріали та передові технології перероблення для розвитку деревообробної промисловості. У процесі реалізації вказаного напряму особливої значущості набуває державна підтримка сектору шляхом впровадження відповідних податкових пільг і внесення змін до податкового законодавства [3].

Перспективним напрямом повоєнного реформування деревообробної промисловості та лісопромислового комплексу загалом є стимулювання розвитку ресурсозберігаючих виробництв і впровадження принципів сталого розвитку в практику діяльності підприємств сектору. Слід наголосити на ролі усталеного розвинення щодо майбутніх нащадків та поліпшення рівня добробуту населення.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Пріоритетні напрями розвитку деревообробної промисловості України у повоєнний період : кол. моногр. / за ред. М. О. Кизима, І. О. Губаревої ; авт. кол. : М. О. Кизим, І. О. Губарева, В. Є. Хаустова, О. Ю. Полякова, Є. М. Крячко, Є. С. Колбасін, Р. В. Харченко, Т. А. Філатова. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2022. 268 с.

2. Сахарнацька Л. І., Кочут Р. А. Особливості розвитку деревообробної промисловості в умовах воєнного стану. Збалансоване природокористування. 2023. № 3. С. 59-67.

3. Корнелюк О. А. Напрямки впровадження циркулярної економіки в деревообробній промисловості в контексті сталого розвитку. Бізнес-навігатор. 2024. № 1 (74). С. 191-197.

УДК:339.564.057.7:633.11]:339.163

Перехожук О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Лейбніц-Інститут аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою (ІАМО), Галле, Німеччина

### **ОБМЕЖЕННЯ ЕКСПОРТУ ТА КОНКУРЕНЦІЯ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ ПШЕНИЦІ: ЕМПІРИЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ МОДЕЛЕЙ ЕЛАСТИЧНОСТІ ЗАЛИШКОВОГО ПОПИТУ**

У 1988 році Бейкер та Бреснахан (Baker and Bresnahan 1988) представили підхід до оцінки кривих залишкового попиту, з якими стикаються три американські пивоварні компанії, визначивши ринкову владу двох компаній на національному ринку. Пізніше цей підхід став відомим як модель залишкової еластичності попиту (RDE). Згодом, у 1999 році, Голдберг і Кнеттер (Goldberg and Knette 1999) застосували модель RDE для вимірювання рівня конкуренції на міжнародних експортних ринках. Крім вимірювання ступеня та обсягу ринкової влади, підхід RDE також враховує оцінки змінних попиту та витрат, поряд з іншими факторами, для оцінки впливу експортних обмежень та інших факторів, що визначають ринкову поведінку та конкуренцію експортерів.

Огляд літератури.

Література, присвячена емпіричному аналізу ринкової влади на міжнародних ринках пшениці, залишається обмеженою. Кілька досліджень було присвячено ринковій поведінці країн-експортерів пшениці (Carter et al., 1999; Yang and Lee 2001; Cho et al., 2002; Pall et al., 2014; Uhl et al., 2019; Gafarova et al., 2023). Більшість цих досліджень зосереджені на аналізі ринкової влади традиційних експортерів пшениці, включаючи Аргентину, Австралію, Канаду, Європейський Союз та США. Картер та ін. (Carter et al., 1999) досліджували період з 1970 по 1991 рік, тоді як Янг та Лі (Yang and Lee, 2001) оцінювали 1993-1999 роки, щоб визначити, чи мають Австралія, Канада та США ринкову владу на японському та південнокорейському ринках

пшениці. Їхні висновки виявили значну ринкову владу США на обох ринках пшениці, в той час як Австралія та Канада мали ринкову владу лише на ринку пшениці Південної Кореї. Чо та ін. (Cho et al., 2002) далі дослідили ринкову владу США на японському ринку пшениці, а також на п'яти інших ринках з 1973 по 1994 рік. Вони дійшли висновку, що США мають значну ринкову владу на пшеничних ринках Кореї, Малайзії, Філіппін та Сінгапуру, але не на ринках Індонезії та Японії.

Однорівневі та багаторівневі моделі.

Most of the empirical results in the literature have been obtained from single-equation RDE models (Carter et al. 1999; Pall et al. 2014; Uhl et al. 2019). However, only a limited number of studies have utilized multi-equation simultaneous RDE models to measure market power in international wheat. Gafarova et al. (2023) employed three-equation simultaneous RDE models to analyze Russian exports to three wheat-importing countries (Azerbaijan, Armenia, and Georgia) and two-equation RDE models to examine Kazakh exports to two wheat-importing countries (Azerbaijan and Georgia). Both single-equation and multi-equation simultaneous RDE models offer distinct advantages and disadvantages.

Більшість емпіричних результатів у літературі отримано на основі однорівневих моделей RDE (Carter та ін., 1999; Pall та ін., 2014; Uhl та ін., 2019). Однак лише в обмеженій кількості досліджень використовувалися багаторівневих RDE-моделі як системи одночасного вимірювання ринкової влади на міжнародних ринках пшениці. Гафарова та ін. (Gafarova et al., 2023) використовували систему трьох одночасних рівнянь моделі RDE для аналізу російського експорту до трьох країн-імпортерів пшениці (Азербайджан, Вірменія та Грузія) та систему двох одночасних рівнянь моделі RDE для аналізу казахського експорту до двох країн-імпортерів пшениці (Азербайджан та Грузія). Як моделі одного рівняння, так і моделі багатьох одночасних рівнянь RDE-моделі мають свої переваги та недоліки.

Емпіричні результати.

Застосувавши два методи оцінки моделі, узагальнений метод моментів (англ. Generalized Method of Moments, GMM) та псевдо-максимаксних пуассонівських оцінок інструментальної змінної (англ. Instrumental Variable Poisson Pseudo Maximum-Likelihood, IVPPML) до кварталних даних з 2002 по 2009 рік, Палл та ін. (Pall et al. 2014) дійшли висновку, що російські експортери мають ринкову владу в п'яти з восьми країн призначення, включаючи Азербайджан та Грузію.

Уль та ін. (Uhl et al. 2019) використали нові набори даних на рівні фірм із щотижневою інформацією про російський експорт пшениці. Використовуючи підхід RDE, вони проаналізували цінову поведінку Росії на двох основних експортних ринках: Єгипті та Туреччині. Їхні висновки

показали, що російські експортери стикаються з абсолютно еластичною кривою попиту в Єгипті, в той час як в Туреччині вони користуються ринковою владою, з оціночною націнкою в 13,5%.

У своєму дослідженні Гафарова та ін. (Gafarova et al. 2023) використовували щоквартальні дані з 2004 по 2021 рік щодо експорту казахстанської та російської пшениці до Азербайджану, Вірменії та Грузії. Використовуючи триступеневу оцінку для систем одночасних рівнянь і регресію Целлнера (англ. Zellner's seemingly unrelated regression), яка, здавалося б, не пов'язана між собою, вони проаналізували параметри RDE. Їхні висновки виявили емпіричні докази російської ринкової влади на пшеничних ринках Південного Кавказу, але не виявили жодних доказів казахської олігополії.

Гафарова та ін. (Gafarova et al. 2023) також виявили, що обмеження експорту пшениці, які застосовуються країнами-експортерами, мають позитивний і статистично значущий вплив на посилення російської ринкової влади на Південному Кавказі. Зокрема, вони виявили, що ліцензії на експорт пшениці, запроваджені урядом Казахстану, суттєво сприяли посиленню ринкової влади російських експортерів на ринку пшениці Вірменії, але не на ринку пшениці Азербайджану. Крім того, податок на експорт пшениці, запроваджений російським урядом, мав позитивний і статистично значущий вплив на зростання ринкової влади російських експортерів на азербайджанському ринку пшениці. Жодне з обмежень експорту пшениці (квоти та ліцензії), запроваджених українським урядом, не було статистично значущим і не вплинуло на результати RDE щодо ринкової влади російських та казахстанських експортерів.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Baker J.B., Bresnahan T.F. (1988), Estimating the Residual Demand Curve Facing a Single Firm. *International Journal of Industrial Organization* 6 (3): 283–300.
2. Carter C.A., MacLaren D., Yilmaz, A. (1999), How Competitive is the World Wheat Market? Working Paper, No. 99-002. Department of Agricultural and Resource Economics, University of California, Davis.
3. Gafarova, G., Perekhozhuk, O., Glauben, T. (2023), The oligopolistic behavior of Kazakh and Russian wheat exporters in the South Caucasus: Evidence from a residual demand elasticity analysis, *Journal of Industry, Competition and Trade*, Vol. 23, No. 1-2, pp. 1–32. <https://doi.org/10.1007/s10842-023-00396-0>
4. Goldberg, P.K., Knetter, M.M. (1999), Measuring the intensity of Competition in Export Markets. *Journal of International Economics*, Vol. 47, No. 1, pp. 27–60.
5. Pall, Z., Perekhozhuk, O., Glauben, T., Prehn, S., Teuber, R. (2014), Residual demand measures of market power of Russian wheat exporters.

Agricultural Economics, Vol. 45, No. 3, pp. 381–391.  
<https://dx.doi.org/10.1111/agec.12072>

6. Uhl, K.M., Perekhozhuk, O., Glauben, T. (2018), Russian Market Power in International Wheat Exports: Evidence from a Residual Demand Elasticity Analysis. *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*, Vol. 1, No. 2, pp. 1–13. <https://doi.org/10.1515/jafio-2016-0026>

7. Yang, S-R., Lee, W-J. (2001), Exporters' Market Power in Agricultural Import Markets in Korea. Paper presented at the Annual Conference of the American Agricultural Economics Association (AAEA), Chicago, August 5–8.

УДК 006.063:623.365

Плинокос Д.<sup>1</sup>, Гоцуляк С.<sup>2</sup>, Івженко І.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>к.е.н., доц., старший науковий співробітник, Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, м. Черкаси, Україна

<sup>2</sup>старший науковий співробітник, Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, Черкаси, Україна

<sup>3</sup>науковий співробітник, Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, м. Черкаси, Україна

### **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ РОБІТ ПРИ СЕРТИФІКАЦІЇ МЕХАНІЗОВАНИХ ЗАСОБІВ РОЗМІНУВАННЯ**

Питання розмінування території України є актуальним та нагальним на всіх рівнях. Особливу увагу держава приділяє нормативному забезпеченню процесів протимінної діяльності, встановленню стандартних процедур та підходів у протимінній діяльності, сертифікації механізованих засобів розмінування механізованих засобів розмінування (далі – МЗР).

З прийняттям Постанови КМУ від 08.03.2024 р. № 271 “Про реалізацію експериментального проекту щодо здійснення обов’язкової сертифікації механізованих засобів розмінування (гуманітарного розмінування), пов’язаних з ними виробів, компонентів та обладнання” виникає необхідність унормування питань розрахунку вартості робіт з сертифікації [1].

Постановою регламентовано розрахунок вартості робіт під час сертифікації проводити відповідно до вимог методики затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України від 12 липня 2017 р. № 514 “Про затвердження Правил визначення вартості робіт з оцінки відповідності вимогам технічних регламентів, що виконуються призначеними органами з оцінки відповідності та визнаними незалежними організаціями” (Офіційний вісник України, 2017 р., № 59, ст. 1804).

Ця методика є універсальною, та використовується під час розрахунку вартості робіт при обов’язковій сертифікації. При підрахунку

використовують формулу:

$$V_0 = N_{ч} \times V_{оч}, \quad (1)$$

де  $V_0$  - вартість робіт з оцінки відповідності (у гривнях);

$N_{ч}$  - норма часу на виконання робіт з оцінки відповідності (людино-днів/людино-годин);

$V_{оч}$  - вартість розрахункової калькуляційної одиниці часу (у гривнях, за один людино-день/людино-годину).

Один з показників цієї формули, а саме норма часу на виконання робіт з оцінки відповідності потребує додаткового уточнення або методики розрахунку.

Показники трудомісткості для підрахунку за цією методикою були затверджені Наказом Держстандарту України "[Про затвердження Правил визначення вартості робіт із сертифікації продукції та послуг](#)" від 10.03.1999 № 100. Зокрема в цьому наказі були надані "граничні нормативи трудомісткості робіт, які виконуються органом сертифікації під час сертифікації конкретної продукції", але цей наказ втратив чинність у 2018 році.

На трудомісткість процесів впливає ряд чинників:

- зміни в технічному забезпеченні праці фахівця;
- кваліфікація працівників, досвід;
- умови праці, організаційне середовище;
- складність продукції або послуг, що надаються.

Трудомісткість послуг, а особливо таких, що мають інтелектуальну складову складніше визначити ніж трудомісткість стандартної операції при виробництві промислових товарів. При проведенні сертифікації МЗР частина операцій має стандартний характер, а частина операцій є невизначеною та потребує значних зусиль та затрат часу. Лише одних найменувань засобів розмінування, пов'язаних з ними виробів, компонентів та обладнання в Постанові нараховується 27 одиниць. Крім того кожний виріб перевіряється за показниками безпеки, живучості та продуктивності.

Крім того сертифікація МЗР для фахівців з України є відносно новою, в зв'язку з тим, що сертифікація МЗР не проводилась, та досвіду проведення таких випробувань фахівці не мали.

При проведенні робіт з сертифікації засобів МЗР для фахівців слід передбачити період адаптації та вивчення теоретичних основ та технічних вимог до механізованих засобів розмінування.

Питання сертифікації та оцінки відповідності потребує подальшого наукового дослідження, але унормування та методичне затвердження нормативів для встановлення вартості робіт з сертифікації, дозволить покращити роботу фінансово-економічних служб, фахівців з сертифікації організацій та установ, що знаходяться у підпорядкуванні різних міністерств

та відомств України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Постанова КМУ від 8 березня 2024 р. № 271 «Порядок реалізації експериментального проекту щодо здійснення обов'язкової сертифікації механізованих засобів розмінування (гуманітарного розмінування), пов'язаних з ними виробів, компонентів та обладнання»// Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/271-2024-%D0%BF#Text>

УДК:658.821:330.341.1(477)(043.2)

Потапов Б.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант Класичного приватного університету, м. Запоріжжя, Україна

### **РОЗКРИТТЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ: УКРАЇНСЬКІ ПІДПРИЄМСТВА НА СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ АРЕНІ**

У динамічному ландшафті глобальної економіки конкурентоспроможність підприємств відіграє ключову роль у формуванні національного добробуту та індивідуальних засобів існування. На тлі мінливої ринкової динаміки, технологічного прогресу та геополітичних змін українські підприємства перебувають у складній місцевості, позначеній як викликами, так і можливостями.

Україна, з її багатим людським капіталом, родючою землею та стратегічним розташуванням, має значний потенціал для економічного розвитку та конкурентоспроможності підприємств. Однак постійні виклики, такі як політична нестабільність, корупція та невідповідна інфраструктура, перешкоджають реалізації цього потенціалу, обмежуючи конкурентоспроможність українських підприємств на світовій арені. Крім того, геополітична напруженість і зовнішній тиск додали складності, вплинувши на торговельні відносини, інвестиційні потоки та доступ до ринку для українських компаній.

Серед цих викликів українські підприємства повинні використовувати свої сильні сторони та займатися критичними напрямками, щоб підвищити свою конкурентоспроможність у сучасних умовах. Сприяння інноваціям і впровадження передових технологій є важливими для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Інвестиції в дослідження та розробки, цифровізацію та технологічну модернізацію можуть сприяти підвищенню продуктивності, покращити якість продукції та сприяти диференціації ринку.

Інвестиції в освіту, професійну підготовку та розвиток талантів є обов'язковими для формування кваліфікованої робочої сили, здатної стимулювати продуктивність та інновації. Посилення програм професійної підготовки, сприяння навчанню впродовж життя та стимулювання участі приватного сектору в ініціативах з розвитку навичок можуть подолати розрив у

навичках і підвищити конкурентоспроможність українських підприємств на світовому ринку праці.

Надійна інфраструктура та ефективні логістичні мережі є критично важливими факторами конкурентоспроможності підприємства, полегшуючи переміщення товарів, послуг та інформації через кордони. Інвестиції в транспортну, енергетичну та телекомунікаційну інфраструктуру можуть зменшити витрати, підвищити ефективність ланцюжка поставок і розширити зв'язок ринку. Крім того, спрощення регуляторних процесів і зменшення бюрократичних бар'єрів може прискорити торговельні потоки та полегшити ведення бізнесу в Україні.

Диверсифікація експортних ринків і зменшення залежності від кількох ключових торговельних партнерів можуть зменшити ризики, пов'язані з геополітичною нестабільністю та зовнішніми потрясіннями. Українським підприємствам слід досліджувати ринки, що розвиваються, укладати нові торгові угоди та використовувати глобальні ланцюжки створення вартості, щоб розширити охоплення свого ринку та підвищити конкурентоспроможність експорту. Крім того, покращення якості продукції, брендингу та маркетингових зусиль може допомогти українським продуктам завоювати популярність на міжнародних ринках і мати преміальні ціни.

Стратегії підвищення конкурентоспроможності. У світлі вищенаведених детермінант українські підприємства можуть прийняти кілька стратегій підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах:

- прийняття культури інновацій та постійного вдосконалення, сприяючи творчості та підприємництву на всіх рівнях організації.
- інвестування в ініціативи цифрової трансформації, використовуючи новітні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, щоб підвищити ефективність роботи та покращити взаємодію з клієнтами.
- налагодження стратегічного партнерства та альянсів з вітчизняними та міжнародними зацікавленими сторонами, включаючи державні установи, галузеві асоціації та дослідницькі установи, щоб сприяти співпраці та обміну знаннями.
- надання пріоритету ініціативам щодо сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності, узгоджуючи бізнес-практику з екологічними, соціальними принципами та принципами управління, щоб підвищити репутацію бренду та довіру зацікавлених сторін.

Конкурентоспроможність українських підприємств у сучасних умовах залежить від їх здатності адаптуватися, впроваджувати інновації та використовувати можливості в глобальній економіці, що швидко розвивається. Звертаючись до ключових факторів, таких як інновації, розвиток людського капіталу, інфраструктура та диверсифікація ринку, українські підприємства можуть позиціонувати себе для сталого зростання та успіху.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Георгіу, А., та Ніколае, А. (2019). Цифрова трансформація та конкурентоспроможність: дослідження країн Європейського Союзу. Теоретична та прикладна економіка, 26 (4), 81-100.

2. Всесвітній економічний форум. (2020). Звіт про глобальну конкурентоспроможність 2020. Женева: Всесвітній економічний форум. [Доступно за адресою: <https://www.weforum.org/> ]

УДК:658.1:005.332.4

Рибянець В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Підвищення конкурентоспроможності є запорукою ефективної діяльності, фінансової стабільності та сталого зростання компанії на ринку. Сучасне бізнес-середовище характеризується жорсткою конкурентною боротьбою, швидкими змінами споживчих вподобань та цифровою трансформацією бізнес-процесів. Тому підприємства мають розробляти та впроваджувати ефективні стратегії для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності необхідно враховувати постійні зміни в зовнішньому середовищі, що призводять до зростання невизначеності та ризику. Це вимагає розробки та впровадження довгострокових стратегій розвитку, спрямованих на отримання конкурентних переваг в умовах жорсткої конкуренції. Здійснення аналізу та оцінювання рівня конкурентоспроможності є важливим на кожному етапі розвитку підприємства. Це передбачає розробку ефективних механізмів та заходів, спрямованих на постійне підвищення його конкурентоспроможності та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Формування конкурентних переваг та стратегічний розвиток є ключовими завданнями для забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах розвитку. Враховуючи різноманітні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, важливо вдосконалювати стратегії та управлінські практики для досягнення успіху на ринку. [1, с. 94]

Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства є критичними для забезпечення його успішності в сучасних умовах ринкової конкуренції. Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю перевершувати конкурентів у боротьбі за увагу споживачів, що досягається завдяки створенню конкурентних переваг у всіх аспектах

діяльності, а також ефективному використанню наявних ресурсів та гнучкій адаптації до змін на ринковому середовищі.

У сучасному бізнес-середовищі, де спостерігається жорстка конкурентна боротьба та швидкі зміни споживчих уподобань, забезпечення конкурентоспроможності є критично важливим для успішності підприємств. Отже, підприємства повинні негайно реагувати на виклики ринку та постійно вдосконалювати свою конкурентну стратегію, щоб забезпечити свою успішність у довгостроковій перспективі.

Ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності є інноваційна активність, управління якістю, оптимізація витрат, кваліфікований персонал та цифрова трансформація. Впровадження нових технологій, оновлення продуктового портфелю, контроль якості на всіх етапах виробництва, скорочення непродуктивних витрат, інвестиції в розвиток персоналу, автоматизація процесів та цифровий маркетинг - усе це дозволяє компаніям утримувати лідерські позиції.

У зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ в Україну, вітчизняному бізнесу доводиться стикатися з новими викликами, такими як пошкодження потужностей, припинення діяльності підприємств та розрив логістичних ланцюгів. Тим не менше, більшість підприємств адаптується до цих нових реалій, впроваджуючи комплексні стратегії для підвищення конкурентоспроможності.

Українські компанії активно використовують коопераційні стратегії, що полягають у тісній співпраці з владою, громадами та військовими структурами для виробництва критично важливих товарів. Додатковою поширеною стратегією стає диференціація та фокусування, коли компанії змінюють специфіку діяльності, звужують асортимент до ключових позицій та передають другорядні процеси на аутсорсинг.

Очікується, що після перемоги України відкриються нові можливості для вітчизняного бізнесу, такі як приплив інвестицій, вихід на зовнішні ринки та відновлення виробництва за кращими технологіями. Таким чином, дослідження теоретико-методологічних підходів до підвищення конкурентоспроможності стане особливо актуальним в післявоєнний період. [2, с. 50-52].

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій, забезпечення конкурентоспроможності підприємств є ключовим завданням для їх успішності та стабільності на ринку. Застосування ефективних стратегій, які враховують зовнішні та внутрішні фактори, є необхідною умовою для досягнення цієї мети. Ретельне вивчення теоретико-методологічних підходів є важливим для розвитку і впровадження таких стратегій у практику, що має вирішальне значення для успіху підприємств у сучасних умовах конкурентної боротьби на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Герасимович В.О., Резанов О.В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. Економічний простір. 2020. №154. С. 93-97.

2. Сапотницька Н. Я., Козак В. Є. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. Трансформаційна економіка. 2023. № 2 (02). С. 49-52.

УДК 338

Сафонік Н.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>к.е. н, ст. викл. каф. економіки повітряного транспорту

Національний авіаційний університет

### **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА**

У сучасному динамічному економічному середовищі конкурентоспроможність підприємств є ключовим фактором їх успіху. Зростаюча конкуренція, швидкі зміни технологій та споживчих уподобань, постійна необхідність адаптації до нових реалій вимагають від підприємств не лише забезпечення високої якості продукції чи послуг, але й ефективного управління, інноваційних стратегій розвитку та гнучкості у відповіді на зміни. У цьому контексті аналіз конкурентоспроможності стає невід'ємною складовою стратегічного планування для будь-якого підприємства, спрямованого на досягнення успіху на ринку.

Конкурентоспроможність підприємств в сучасних умовах визначається комплексом різноманітних факторів, які включають як зовнішні, так і внутрішні аспекти, що взаємодіють і визначають стратегічну поведінку та результативність діяльності підприємства (рис. 1).

Здатність підприємства ефективно реагувати на зовнішні виклики та одночасно максимізувати внутрішні ресурси та потенціал є ключовими для його успіху.

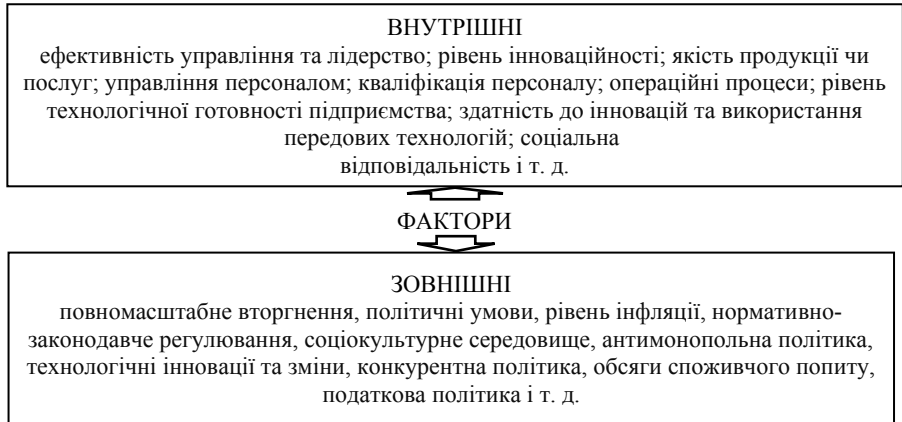


Рис. 1. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств

*Джерело: складено автором за даними [1; 2; 3]*

Зовнішні впливи, такі як економічні та політичні умови, технологічний прогрес та зміни в споживчих уподобаннях, впливають на стратегічне планування і здатність підприємств адаптуватися до змін у економічному середовищі. У той же час, внутрішні фактори, такі як управлінська ефективність, інноваційність, якість кадрів та операційні процеси, визначають можливості підприємства в максимізації його конкурентних переваг та забезпеченні стабільності на ринку. Шляхом збалансованого реагування на зовнішні й внутрішні чинники, підприємства можуть зберегти свою конкурентоспроможність та навіть здобути переваги.

Отже, динамічність економічного середовища є значним викликом для функціонування підприємств, проте з іншої сторони – створює можливості для розвитку та зміцнення їхньої конкурентоспроможності. Високий рівень гнучкості, швидка адаптація до змін та ефективне управління ресурсами стають критичними факторами успіху в цих умовах. Крім того, стратегічне партнерство з іншими підприємствами та постійний пошук інноваційних рішень можуть стати ключовими для забезпечення стабільності та виходу на новий рівень розвитку. Таким чином, підприємства, які здатні ефективно реагувати на економічні труднощі, мають шанси не лише вижити, але й процвітати, створюючи умови для свого успіху.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Акулюшина М.О., Зотова Л. Г., Швець В. О. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-73>
2. Вовк О. М., Сафонік Н. П., Фрідріх Ю. В. Превентивне забезпечення безпеки і конкурентного статусу авіаційного підприємства.

*Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. №3 (75). С. 123-134. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/75.123>

3. Сапотницька Н.Я., Козак В.Є. стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 49-52.

УДК:330.322:33.055-44.55

Ткаченко А.<sup>2</sup>, Некрасова О.<sup>1</sup>

<sup>2</sup>д.е.н., проф. НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

<sup>1</sup>аспірантка, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

### **ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

Дослідження сутності поняття «інвестиційна діяльність» дасть змогу вдосконалити підходи до управління процесом вкладання коштів, привести їх у відповідність до вимог реорганізації об'єктів.

Теоретичне обґрунтування концептуальних і методичних засад інвестування та побудова ефективної системи його управління вбачається неможливими без з'ясування семантики такого базового поняття, як інвестиційна діяльність.

Дослідженню питань сутності та ефективності інвестицій присвячено праці А. І. Бланка, В. В. Бочарова, Б.В. Губського, Я. І. Єлейка, І. В. Ліпсича, П. Р. Кругмана, А. А. Пересади, В. Г. Федоренка, Б. М. Щукіна, А. Александера, Дж. Бейлі, Г. Макміллана, В. Шарпа, Дж. Ван Хорна, Дж. Гітмана та інших. Завдяки роботам науковців розкрито та досліджено значну кількість теоретичних підходів, що стали основою для ґрунтовного розуміння сутності інвестицій та оцінки їх ефективності [1].

Проте вважаємо, що залишаються недостатньо дослідженими та у певних моментах протирічними питання визначення сутності інвестиційної діяльності з врахуванням особливостей її реалізації у різних масштабах.

У широкому розумінні категорія «інвестиції» (від лат. Investio – одягаю) означає вкладення капіталу з метою його наступного збільшення. Зазначений підхід до тлумачення «інвестицій» є основним у закордонній та сучасній вітчизняній методології. Проте слід зазначити, що закордонні науковці певний період часу більший акцент при визначенні інвестицій робили саме на фінансових інвестиціях, тобто вкладенні у цінні папери. Таку ситуацію можна пояснити більшим розвитком ринку фінансових інструментів у міжнародній практиці. Що стосується вітчизняних науковців, то акцент робився на реальні інвестиції, під яким розумілися витрати підприємств на створення нових, розширення, реконструкцію, технічне переоснащення діючих підприємств та оновлення основних фондів, впровадження нової техніки у виробничих галузях народного

господарства, будівництво об'єктів усіх галузей соціальної сфер.

Визначення інвестицій міститься й у ряді документів міжнародних організацій. Так, у документах Організації економічного співробітництва та розвитку під інвестиціями розуміється широке коло об'єктів: 1) підприємство; 2) акції, частки в статутному капіталі, боргові документи та цінні папери; 3) комерційний інтерес, що походить від залучення капіталу або інших ресурсів на території країн до економічної активності на цій території (наприклад залучення майна інвестора до господарської діяльності на території договірної сторони чи контракт, прибуток за яким залежить від товарів чи ресурсів підприємства - інвестора); 4) інтерес, який полягає у правомочності власника привласнити прибуток підприємства чи активи підприємства при його ліквідації; 5) право грошової вимоги чи право вимагати вчинення певних дій, які мають економічну природу; 6) права інтелектуальної власності; 7) права надані законом, такі як дозволи, ліцензії, патенти, тощо; 8) будь-яке матеріальне чи нематеріальне, рухоме чи нерухоме майно та будь-які майнові права, такі як лізинг, іпотека, застава, заклади, тощо [2].

Комісія Європейського Союзу в виданні GBER констатує, що визначення «інвестиції» на даний період часу є розпливчастим та як наслідок невідповідним терміном. Законодавство ЄС визначає різні види інвестицій («початкові інвестиції», «великі інвестиції», «квазі-фондові інвестиції», «ризиково-фінансові інвестиції», «капітальні інвестиції», «чергові інвестиції») [3]. Ці визначення, однак, всі наслідують якісний та описовий спосіб, але не науково обґрунтований та теоретично виважений метод визначення поняття «інвестицій». «Інвестиції», за відсутності генерального визначення, в законодавстві ЄС розуміються в загальному як розміщення грошових фондів-коштів (в деяких випадках інших ресурсів) з розрахунком на одержання прибутку в майбутньому. Отже, інвестиції у міжнародному праві розглядаються як майно, майнові права та господарські операції. Таке дуальне розуміння інвестиції доречно закріпити й у вітчизняному законодавстві, що дасть змогу поєднати розуміння інвестиції як об'єкту правовідносин та юридичних підстав здійснення інвестування, що відображатиме економічну сутність інвестиції як господарської операції. У цілому, такий підхід до розкриття поняття інвестиції розкриє об'єкт та уточнить зміст інвестиційних правовідносин, що сприятиме їх правовому регулюванню.

З огляду на викладене, пропонується наступне поняття інвестицій - майнові та немайнові активи (права), які придбаваються суб'єктом інвестування з метою отримання доходу або приросту капіталу. Бачиться, що запропоноване визначення враховуватиме об'єкти інвестиційних вкладень, підстави та мету інвестування.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Інтернет сайт: URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=525>
2. Інтернет сайт: URL: [http://lsei.org.ua/12\\_2022/44.pdf](http://lsei.org.ua/12_2022/44.pdf)
3. Інтернет сайт: URL:<https://ec.europa.eu/competition/consultations/>

УДК 658:330.322

Ткаченко А.<sup>1</sup>, Гезалов Е.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>д.е.н., професор, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>аспірант, Класичний приватний університет, м.Запоріжжя, Україна

## **РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНОЇ ПЕРЕВАГИ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ**

Електронна комерція (ЕК) перетворилася на стратегічну перевагу в сучасному бізнесі завдяки злиттю цифровізації та глобалізації. Все більша кількість компаній та підприємців починають використовувати інтернет-канал нарівні із традиційними каналами продажів. Це ставить перед дослідниками комплекс завдань, пов'язаних із виробленням методології створення ефективних інструментів просування товарів та послуг в Інтернеті [1, с. 61]. Пустовіт О.Г. зазначає, що існує кілька причин, які спонукають підприємства і споживачів до переходу на ЕК [2, с. 87]: глобальний доступ, зручність для споживачів, збільшення аудиторії, ширший асортимент товарів, швидкість операцій, персоналізація, висока ефективність, покращення якості обслуговування. Крім того, відстеження покупок та поведінки клієнтів в ЕК може допомогти підприємствам зрозуміти потреби своїх клієнтів та відповідати на них ефективніше.

Швидкий розвиток ЕК в усьому світі змінив роздрібні системи, пропонуючи споживачам переваги онлайн-транзакцій та покращуючи якість послуг [3].

Своєю появою перші системи електронної торгівлі зобов'язані створенню технологій автоматизації продажу та впровадження управління корпоративними ресурсами [1, с. 62]. Наразі Інтернет став новим майданчиком для ведення активної комерційної діяльності. Його можливості використовують мільйони користувачів та організацій, що представляє високу цінність для бізнесу. Розвиток нових технологій зв'язку збільшує обсяги інформації, що передається, зростає «доступність» інтернету для користувачів, з'являються нові джерела цінності, відбувається зміна каналів розподілу. Розгляд мережі Інтернет як нового майданчика для продажу призвело до створення спеціалізованих онлайн-фірм, а також дезінтеграції ланцюжків створення вартості та процесу ліквідації старих посередників із заміною на нових [1, с. 63].

Сучасні інструменти ЕК мають вирішальне значення для покращення механізмів продажу та збереження конкурентоспроможності в умовах ринкового ландшафту. Цей сегмент електронної торгівлі сприяє економічному

зростанню, сприяючи електронним транзакціям, сприяючи ефективній взаємодії між партнерами та покупцями та сприяючи макроекономічному розвитку. Загалом, ЕК не тільки революціонізує традиційну комерцію, але й забезпечує платформу для розширених бізнес-операцій, збільшення охоплення ринку та покращення досвіду клієнтів, що робить її життєво важливим стратегічним активом у сучасному бізнес-середовищі.

Узагальнюючи вищенаведене, можна стверджувати, що розвиток ЕК є важливим стратегічним напрямом для сучасного бізнесу в Україні, який може забезпечити низку беззаперечних переваг:

- розширення ринків збуту. ЕК дозволяє підприємствам розширити свої ринки збуту, виставляючи товари та послуги на онлайн-платформах, які доступні для споживачів по всій країні та за її межами. Це дозволяє досягти більшої аудиторії й підвищити обсяги продажів.

- зменшення витрат на маркетинг та рекламу. ЕК дозволяє знизити витрати на маркетинг та рекламу через можливість використання цифрових каналів просування, таких як соціальні медіа, пошукові системи та контент-маркетинг. Це дозволяє ефективніше спрямовувати рекламний бюджет та досягти більшої конверсії;

- покращення клієнтського сервісу. ЕК надає можливість покращити клієнтський сервіс шляхом надання зручних інструментів для замовлення, оплати та доставки товарів, а також швидкого вирішення питань споживачів через онлайн-чати, електронну пошту та інші канали зв'язку;

- аналіз даних та персоналізація. ЕК дозволяє збирати великі обсяги даних про покупців та їх поведінку, що дозволяє проводити глибокий аналіз та персоналізувати пропозиції та рекламу для кожного клієнта;

- гнучкість та інновації. ЕК дозволяє підприємствам бути гнучкими та швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та попиті споживачів. Це дозволяє впроваджувати інноваційні рішення та швидко адаптуватися до нових тенденцій.

В наш час використання штучного інтелекту (ШІ) набирає все більшого розповсюдження як в буденному житті так і в бізнесі. ШІ має доволі суттєвий вплив на ЕК, трансформуючи спосіб ведення бізнесу та споживання товарів і послуг. Однією з його головних переваг є здатність аналізувати великі обсяги даних для прогнозування та реагування на зміни в попиті та поведінці споживачів. Деякі ключові застосування ШІ в ЕК є більш ефективними, ніж інші, у досягненні цілей роздрібно́ї та онлайнкомерції [4, с. 65].

Сучасні інструменти ЕК стали ключовими для покращення механізмів продажу та збереження конкурентоспроможності підприємств в умовах постійно змінюючогося ринкового ландшафту. Основними перевагами при цьому є те, що відбувається створення та використання

онлайн-магазинів та платформ ЕК, що дозволяє підприємствам легко створювати віртуальні магазини, пропонувати продукти та послуги онлайн та досягати нових аудиторій через Інтернет. Широкого розповсюдження набуває також розробка мобільних додатків, що забезпечує зручний доступ до продуктів та послуг з будь-якого мобільного пристрою. При цьому використання даних та аналітики дозволяє підприємствам створювати персоналізовані маркетингові кампанії, спрямовані на певні потреби та інтереси клієнтів, що підвищує ефективність реклами та збільшує конверсію. Також широкого розповсюдження набуває використання соціальних медіа для просування продуктів та послуг, що дозволяє підприємствам залучати нових клієнтів та підвищувати свою впливовість в Інтернет-спільноті.

Однак зі зростанням ролі штучного інтелекту виникають питання етики та безпеки. Збір та обробка великих обсягів персональних даних вимагає великої уваги до конфіденційності та захисту приватного життя користувачів. Вплив ШІ на ЕК встановлює нові стандарти ефективності та зручності. Водночас варто приділяти увагу етичним питанням і дотримуватися балансу між інноваціями та захистом прав користувачів [4, с. 67].

Таким чином розвиток ЕК є важливим фактором для успішного бізнесу в Україні, оскільки це дозволяє підприємствам забезпечити більшу доступність, ефективність та інноваційність у своїй діяльності. Розуміння важливості та впровадження стратегій ЕК може допомогти підприємствам досягти стійкого економічного зростання та стійких конкурентних позицій.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Iuliia, Kotelnikova. (2022). Розвиток E-COMMERCE: зарубіжний досвід // Вісник Хмельницького національного університету, 2022, № 6, Том 1. – С.61-66 <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-09.pdf>
2. Пустовіт О.Г. Можливості та переваги електронної комерції в підприємницькій діяльності // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, № 2 (83), 2023. – С. 83-94
3. Dubel Mykhailo, Hotsuliak Mariia, Bila Iryna. BENEFITS OF E-COMMERCE IN DEVELOPING COUNTRIES // ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО Випуск # 50 / 2023 <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2368/2289>
4. Кулакова С. Ю., Пивоваров В. О., Путря А. М. Вплив штучного інтелекту на розвиток електронної комерції // Сучасна економічна наука: теорія практика. Матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю 30 листопада 2023 року, Полтава - 2023. – С. 65-67. <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/14499/1/9.pdf>

УДК 339.137

Ткаченко А.,<sup>1</sup> Маслов Д.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>д.е.н., проф., НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>аспірант, НУ «Запорізька політехніка», м.Запоріжжя, Україна

## **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ РОЗВИТКУ НОВІТНЬОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ**

В умовах новітньої моделі економіки сучасний стан ринку та конкурентне середовище можна схарактеризувати як: великою кількістю конкурентів, які мають різні конкурентні переваги, різні розміри та можливості, а також різні форми власності. При цьому так чи інакше діють в межах обмеженого ринку з мінливістю купівельного попиту, який своєю чергою (спираючись на сучасні українські реалії), може також залежати від багатьох економічних та політичних факторів, які на певний проміжок часу присутні в країні. Доповнюючи все вище зазначене та зважаючи на сучасні українські реалії, можна також виділити невизначеність ступеня ризику, який може дуже стрімко змінюватись від тих чи інших подій. Тому, зважаючи на все вищезазначене, для того, щоб підприємству не тільки вижити, але і розвиватись та розширюватись у сучасних умовах, його менеджменту та керівництву потрібно вміти досить швидко виявляти та адекватно реагувати на всі зміни та виклики, що несе сучасне конкурентне середовище.

Разом з цим для формування своїх конкурентних переваг на ринку підприємство повинно вміти виявляти свої сильні та слабкі сторони, а також формувати стратегії дії на ринку беручи до уваги усі сучасні тенденції розвитку, як в межах національної економіки, так і поза її межами, оскільки сучасна модель економіки все більше і більше віддаляється від обмеженого закритого середовища національного рівні в бік відкритого глобального [1-2].

Також при формуванні конкурентних переваг не менш важливим є вміння підприємства використовувати сучасні засоби конкуренції, для забезпечення своєї стійкої позиції на ринку. Проте як показує практика, далеко не всі вітчизняні підприємства готові до ведення ефективної конкурентної боротьби, навіть при наявності стійких конкурентних переваг. Виходячи з цього можна сказати, що дане питання є досить актуальним на сьогодні.

Також сучасні науковці приділяють досить значну увагу дослідженню, формуванню та використанню конкурентних стратегій, як одного із напрямків забезпечення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення стійкого рівня його конкурентних переваг [1-3].

Для формування та підтримання стійких конкурентних переваг в умовах сучасної економіки впливає низка наступних факторів [1, с. 70]:

– Здатність швидко реагувати на інноваційні зміни на ринку

– Здатність відмовитись від наявної конкурентної переваги на користь більш нової, яка дасть в майбутньому більший ефект

– Забезпечення технологічності продукції, тобто забезпечення сучасного рівня технологічності продукції, яка дасть можливість задовольнити ширший спектр потреб споживача.

– Вміння створити та подати продукт для споживача у вигідному для підприємства вигляді

– Вміння ефективно використовувати наявні ресурси, технології, а також здатність створювати оптимальну структуру функціонування [1, с. 70].

Разом з цим на ступінь стійкості конкурентних переваг певною мірою також впливають і джерела формування цих самих переваг, а також можливості до їх подальшого розширення та вдосконалення. Так, наприклад джерела формування конкурентних переваг, які більшою мірою спираються на конкурентне середовище, можна вважати конкурентними перевагами низького рівня, через те, що зі зміною ринкового середовища вони частково або повністю втрачаються підприємством [1,3].

Серед джерел формування конкурентних переваг стійкого (високого) рівня можна виділити: кваліфікований персонал, розробка та випуск нових видів продукції, зниження собівартості продукції та підвищення її якості, оптимальність асортименту та його унікальність, або унікальні властивості продукції, створення сприятливих умов за рахунок маркетингових, економічних, інноваційних інструментів або шляхом креативних управлінських рішень [4,5].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Харчук Т.В. Підходи до визначення конкурентних переваг підприємства. *Економіка и управление*. 2011. № 6. С. 68–71.

2. Тараненко І. В. Формування інноваційної парадигми теорії конкуренції у сучасних глобалізаційних умовах / І. В. Тараненко // *Науковий вісник ЧДТЕУ*. – 2011. № 1(9). С. 194–203.

3. Причепя І. В. Проблеми формування конкурентних переваг підприємства / І. В. Причепя, К. О. Стелюк // *Економічний простір : Збірник наукових праць*. – 2013. №80. С. 248–256.

4. Запашук Л.В. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом підвищення його енергоефективності. *Економіка та суспільство*. 2018. №15. С. 303-307.

5. Пальчевська А. К. Конкурентні переваги суб'єкта господарювання та управління ними / А. К. Пальчевська ; наук. кер. С. В. Бреус // *Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVIII Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (18-19 квітня 2019 р., Київ)*. - Київ : КНУТД, 2019. Т. 3 : Економіка інноваційної діяльності підприємств. С. 150-151.

УДК 338.2

Філатова А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>здобувач вищої освіти, Національний університет “Запорізька політехніка”, м. Запоріжжя, Україна

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У сучасному динамічному світі, де панують жорстка конкуренція, глобалізація та стрімкі зміни, питання конкурентоспроможності підприємств стає вирішальним фактором їх виживання та успішного розвитку.

Світовий досвід доводить, що саме в умовах відкритої ринкової економіки, невід’ємним атрибутом якої є гостра конкуренція, висока якість стає головною умовою виживання товаровиробників.

Конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах ґрунтується на комплексному підході, що охоплює інноваційний розвиток, ефективне управління, орієнтацію на потреби споживачів та відповідальне ведення бізнесу.

Фактори конкурентних переваг підприємства поділяються на зовнішні (вияв яких майже не залежить від підприємства) та внутрішні (повністю визнаються керівництвом підприємства).

До типових конкурентних переваг відносяться: структурні, ресурсні, технічні, управлінські, ринкові і ефективності.

В якості індикаторів конкурентоспроможності Т. Данько пропонує використовувати також: розмір відносної долі ринку, величину витрат відмінні властивості товарів, ступінь освоєння передових технологій, метод продаж, відомість фірми та її імідж [1].

Н. П. Тарнавською було проведено узагальнення сучасних теоретичних та емпіричних досліджень у сфері конкурентних відносин, що дозволило сформулювати ознаки зміни природи конкуренції:

1. Трансформація ролі споживачів, коли споживач самостійно обирає для себе цінність (або її складові з можливих альтернатив) і таким чином здійснює вплив на ціну товару і товарну політику підприємств.

2. Глобалізація, дезагрегування і фрагментування ринків, що обумовлює пошук принципово нових підходів до сегментації ринків і потребує розгляду кожного споживача як окремого ринку, що, відповідно, має бути спрямовано на створення для нього унікальної цінності.

3. Розширення горизонту та багатовекторності конкуренції, що змінює класичне сприймання конкуруючих підприємств як таких, що схожі з точки зору споживачів, до появи нових незвичних конкурентів або можливості альтернативного використання реальними і потенційними споживачами своїх ресурсів.

4. Поширення процесу конвергенції, що створює можливості формування конкурентних переваг на межах (і за межами) звичних галузей і, відповідно, створення нетрадиційних груп конкурентів, які можуть включати гравців з різних галузей.

5. Зростання попиту на інновації та активізація їх повторного використання, що пов'язується з наростанням частки інтелектуального компонента в продукції, яка виробляється, і підвищенням рівня непередбачуваності конкурентної поведінки учасників ринку [2].

Сучасні умови диктують нові правила гри на ринку. Підприємства, які прагнуть зберегти свою конкурентоспроможність, повинні адаптуватися до цих змін та використовувати нові можливості, які вони відкривають.

Підприємства, які прагнуть досягти успіху в сучасних умовах, повинні постійно вдосконалюватися, адаптуватися до мінливих потреб ринку та впроваджувати інноваційні рішення. Тож, забезпечення конкурентоспроможності - це неперервний процес, що потребує комплексних та системних зусиль з боку керівництва щодо вибору бізнес-моделі, спрямованої на забезпечення ефективності, ресурсозбереження та сталий розвиток.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Данько Т.П. Управління маркетингом. URL: <https://static.myshop.ru/product/pdf/202/2011376.pdf>

2. Конкурентоспроможність підприємства та сучасні конкурентні умови. 2022. URL: [https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/832185/mod\\_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%202.pdf](https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/832185/mod_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%202.pdf)

УДК 330.3

Халіман О<sup>1</sup>, Грод А.<sup>2</sup>,

<sup>1</sup>викладач, Західноукраїнський національний університет

<sup>2</sup> докторант Класичного приватного університету, м. Запоріжжя, Україна

### **ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ВІДМІННОСТІ**

Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств сьогодні вимагає від них формування інвестиційного потенціалу, розроблення чіткої стратегії інвестування, визначення пріоритетних напрямків та мобілізації всіх джерел фінансування інвестицій. Проблеми вдосконалення інструментів формування інвестиційного потенціалу є важливими як для економіки країни в цілому, так і для підприємств, що підкреслює актуальність даної теми.

Інвестиційний потенціал є основою для розвитку сучасного промислового підприємства, представляючи собою сукупність прихованих

інвестиційних ресурсів, джерел та можливостей, спрямованих на вирішення стратегічних завдань. Другими словами, інвестиційний потенціал підприємства є результатом використання його можливостей у сфері інвестиційної діяльності, а інвестиційні ресурси включають всі можливі джерела формування коштів, які використовуються для здійснення інвестиційної діяльності підприємства з метою отримання додаткового прибутку.

Фундаментальні дослідження щодо теоретичних аспектів інвестування та інвестиційного потенціалу виконані видатними зарубіжними вченими, такими як В. Беренс, У. Шарп, А. Сміт, та іншими. Однак значний внесок у розвиток цієї області науки зробили також вітчизняні дослідники, зокрема Т. О. Макух, І. Ю. Бережна, Л. М. Борщ, Н. І. Легінькова, В. П. Гавриш та інші. Незважаючи на це, тема формування та трансформації інвестиційного потенціалу залишається предметом дискусій.

Інвестиційний потенціал підприємства представляє собою сукупність наявних матеріальних і нематеріальних, трудових та організаційно-управлінських ресурсів, які характеризують його здатність приймати та ефективно використовувати інвестиційні кошти. Іншими словами, інвестиційний потенціал формується шляхом накопичення інвестиційних можливостей, які не можуть бути реалізовані підприємством миттєво.

Інвестиційна привабливість підприємства визначається на основі його інвестиційного потенціалу. Вона представляє собою комплекс характеристик фінансово-господарської та управлінської діяльності підприємства, його перспектив розвитку та здатності привертати інвестиційні ресурси. Інвестиційна привабливість відображає ступінь, до якої доходи, що можуть бути отримані від інвестицій, компенсують ризики, пов'язані з ними.

Так, інвестиційний потенціал підприємства є ключовим компонентом його стратегії розвитку. Інвестиційна стратегія включає наступні характеристики:

- вона охоплює всі основні напрямки розвитку інвестиційної діяльності підприємства.
- сприяє формуванню конкретних інвестиційних цілей для довгострокового розвитку підприємства.
- враховує змінні умови зовнішнього середовища під час інвестиційного розвитку підприємства та адекватно реагує на ці зміни.
- визначає напрями формування та використання інвестиційного потенціалу підприємства.

Потенціал є основною складовою підприємства, яка поєднує в собі цілі та джерела його розвитку. Його сутність визначається такими характеристиками:

- потенціал є динамічним елементом і проявляється лише у процесі

його застосування.

- застосування потенціалу повинно супроводжуватися його зростанням.

- процес застосування та збільшення потенціалу є безперервним та взаємодоповнюючим.

До особливостей потенціалу підприємства можна віднести його імовірнісний характер, оскільки величина потенціалу залежить, передусім, від «слабкої ланки» - найменш розвиненої його складової, від змін у якості, пропорціях ресурсів, а також від умов середовища, в якому діє підприємство.

Формування інвестиційного потенціалу підприємства є складним процесом, оскільки важливо визначити, які фактори сприяють розвитку його елементів і впливають на ефективність його використання. У структурі інвестиційного потенціалу підприємства виділяють наступні фактори, що дозволяють оцінити цей показник:

1) Інвестиційна привабливість підприємства в очах потенційних інвесторів, тобто його здатність залучати інвестиції.

2) Наявність адекватних інвестиційних пропозицій для конкретних інвестиційних проєктів.

3) Постійне підвищення ринкової вартості підприємства.

4) Наявність достатніх ресурсів, таких як людські, інтелектуальні та матеріальні, для планомірного розвитку.

Це підкреслює, що ефективність формування інвестиційного потенціалу підприємства та його рівень розвитку в першу чергу залежать від наявності інвестиційних ресурсів. Важливим аспектом є також розмір власних інвестиційних ресурсів підприємства. Проте варто зазначити, що не завжди вигідно фінансувати інвестиційну діяльність підприємства виключно за рахунок власного капіталу.

До певної міри, основою формування інвестиційних ресурсів підприємства є капітал, який використовується для реінвестування. Джерелами формування інвестиційного потенціалу промислового підприємства у формі грошових коштів можуть бути такі активи:

- Власні кошти та внутрішні резерви підприємства;

- Позикові кошти;

- Залучені інвестиції;

- Позабюджетні кошти.

Політика формування інвестиційних ресурсів підприємства має на меті забезпечити раціональне використання власних та позикових коштів, які вкладені у інвестиційні активи, і збереження інвестиційної діяльності на визначеному рівні. Без можливості використання інвестиційних ресурсів підприємство залишається непродуктивним, що ускладнює його подальший розвиток. У той же час, активне використання інвестиційного потенціалу

дозволяє підприємству розвиватися та покращувати свої результати.

Так, інвестиційний потенціал є ключовою характеристикою, яка визначає стан і можливості розвитку підприємства. Він виступає важливим фактором у забезпеченні економічного зростання підприємства та грає критичну роль у розвитку його інших потенційних можливостей, таких як виробничі, фінансові та маркетингові, через інвестиційну діяльність.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Макух Т. О., Стечишин Т. О. Інвестиційний потенціал як фактор підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. *Фінанси України*. 2009. № 9. С. 67–77.

2. Ткаченко В. Г., Богачов В. І., Шевченко М. М., Коваленко К. В. Основні напрями інвестування розвитку аграрних підприємств України : монографія. Луганськ : Янтар, 2013. 208 с.

3. Легінькова Н. І., Бондар Ю. А. Інвестиційні ресурси як економічна категорія та об'єкт підприємства. *Науковий вісник Льотної академії*. Серія : Економіка, менеджмент та право. 2020. № 2. С. 22–28.

4. Резнік Н. П., Слободяник А. М., Котляров В. О. Інвестиційне забезпечення конкурентоспроможності агропромислових формувань : монографія. Київ : Персонал, 2018. 344 с.

УДК 658

Халіман О.<sup>1</sup>, Дубина В.<sup>2</sup>,

<sup>1</sup> викладач, Західноукраїнський національний університет

<sup>2</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м.Запоріжжя, Україна

### **ПРИНЦИПИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

Наявність значної кількості учасників ринку, зростання процесів глобалізації, збільшення конкуренції і поява нових загроз ускладнюють умови для бізнесу підприємства. У таких ситуаціях важливим фактором успіху будь-якої компанії стає її конкурентоспроможність. Високий рівень конкурентоздатності свідчить про ефективну діяльність підприємства, його здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та відповідність співвідношенню «ціна–якість» очікуванням потенційних та існуючих споживачів.

Існують три основні аспекти конкурентоспроможності, які варто виокремити:

Національна конкурентоспроможність: цей термін має подвійне значення. По-перше, це здатність компаній певної країни успішно конкурувати з іншими компаніями у загальній ніші. По-друге, це здатність країни досягти високих темпів економічного зростання, яке є стійким у середньостроковій перспективі.

Конкурентоспроможність товару: це здатність продукції привертати увагу споживачів, отримуючи високу оцінку в порівнянні з аналогічними товарами на ринку.

Конкурентоспроможність підприємства: це здатність задовольняти потреби клієнтів краще, ніж інші компанії.

Для адекватної та інформативної оцінки конкурентоспроможності в певній ніші важливо провести аналіз ринку.

Щоб провести аналіз конкурентоспроможності, необхідно виконати наступні кроки:

- Визначити основні конкурентні сили та фактори, які на них впливають, такі як цінова політика, складності виробництва, довжина життєвого циклу продукту та вартість залучення клієнта.

- Виокремити конкурентів та проаналізувати їх становище, позицію та поведінку на ринку.

- Визначити основні критерії успіху у конкурентній боротьбі, такі як обсяг продажів, кількість підписників у соціальних мережах, успішні кейси співпраці з відомими брендами тощо.

- Провести аналіз брендів, які визначають напрямок конкурентної боротьби, тобто ті, що використовують тренди, експериментують з подачею товару, розробляють нові продукти та конкурентні переваги.

- Оцінити загальний рівень привабливості ніші з точки зору потенційної прибутковості, включаючи щільність конкуренції, асортимент, який пропонує ніша, рівень доходу цільової аудиторії тощо.

Після проведення аналізу ринку потрібно визначити головні чинники, що впливають на конкурентоспроможність, і способи їх зменшення. Для формування та утримання конкурентних переваг, а також зміцнення позицій на ринку, кожній фірмі потрібна відповідна стратегія. Існують п'ять підходів до стратегії конкурентоспроможності підприємства: лідерство за витратами, широка диференціація, раціональні витрати, фокус на низьких витратах в ринковій ніші та фокус на диференціації в ринковій ніші.

Існує кілька базових стратегій для підвищення конкурентоспроможності:

1. Розроблення та впровадження нових товарів: ця стратегія ефективна в умовах агресивної конкуренції, коли спостерігається постійна рекламна та цінова боротьба, а також стабільний або знижувачийся обсяг продажів.

2. Переорієнтація бізнесу: ця тактика корисна, коли вхід на ринок легкий, а конкуренти постійно змінюються через низьку прибутковість. У такому випадку можна переорієнтувати бізнес на іншу, потенційно вигіднішу сферу.

3. Максимізація переваг товару: якщо конкуренти успішно

реалізують товари-субститути, варто максимізувати переваги власного товару, щоб він включав всі переваги товарів-субститутів.

4. Збільшення лояльності до бренду: це корисна стратегія, якщо бізнес сильно залежить від певної цільової аудиторії, яка зацікавлена у конкретному товарі або послуді. Фокусуйтеся на клієнтах, розвивайте їхню лояльність до бренду та надавайте привабливі умови для нових покупців.

5. Співпраця з різними постачальниками: якщо компанія залежить від певних постачальників, це може призвести до проблем з наявністю товарів на прилавках. Налагоджуйте тісне співробітництво з постачальниками, шукайте альтернативні варіанти або розвивайте власне виробництво.

Для досягнення конкурентоспроможності організації важливо постійно вдосконалювати виробництво та управління, а також мати чітку стратегію, завдання та мету, досягнення якої прагне підприємство. Проте найважливіше - це вміти швидко виявляти та використовувати свої переваги в конкурентній боротьбі. Потрібно спрямовувати всі зусилля на розвиток тих аспектів організації, які дозволяють їй вигідно відрізнитися від потенційних конкурентів.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Костриченко В.М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник НУВГП. Економічні науки. 2019. Вип. 1 (85). С. 90– 103.

2. Мельничук Л. С., Хізніченко О. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія : Економіка. 2016. Т. 275. Вип. 263. С. 102–105.

3. Гамова О. В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування в контексті стратегічного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. No. 3. С. 11–15.

4. Тимошик Н., Василюк Ю. Конкурентоспроможність в умовах воєнного стану. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES\\_2022\\_Vasyliuk\\_J-Competitiveness\\_in\\_conditions\\_166-167](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167)

УДК 338.48:330.111.4

Ханенко А.<sup>1</sup>, Глухов В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> к.е.н., доцент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup> здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

## **ОСНОВНІ ЧИННИКИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ТУРИСТСЬКИЙ ПОПИТ І РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ**

Сучасна глобалізована економіка і зростаюча мобільність населення сприяють постійному розвитку туристичної індустрії як важливої галузі світової економіки. Однак, успішність туристичного бізнесу та його здатність задовольняти потреби сучасного туриста залежать від множини факторів, які впливають на туристичний попит і розвиток туристичного ринку.

Туризм як вид діяльності розвивається під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників (рисунк 1, властивих лише туристичній індустрії, і характеризується динамічністю туристичних послуг.

Взаємодія зовнішніх і внутрішніх чинників стимулює конкуренцію на ринку туристичних послуг і сприяє розвитку суб'єктів туристичного бізнесу, які аналізують ринок і розділяють його на різні сегменти, враховуючи пропозиції споживачів туристичних послуг.

Основне значення в активізації туристичного попиту на ринку має дохід. Аналізуючи вплив доходу на попит, необхідно передусім враховувати реальний дохід. Чим вищий рівень доходів, то більша спроможність до придбання туристичних благ і послуг, тому країни з високим життєвим рівнем є основними постачальниками туристів.

Серед неекономічних чинників, які впливають на попит, вирізняють культурні чинники. Туристична діяльність вимагає досягнення певного рівня культури, який дає змогу вирішувати питання раціонального організування вільного часу (відновлення фізичних кондицій, розвиток особистості тощо). Одним із показників, який засвідчує відповідний рівень культури, є рівень освіти суспільства.

На думку західних фахівців, основними факторами, що визначають привабливість туристичного регіону, є ряд складних аспектів. Перш за все, це доступність регіону, яка включає доступність транспортних зв'язків та візовий режим. Далі, важливими є природні умови та клімат, які впливають на можливості для рекреації та відпочинку.

Також на привабливість регіону впливають відношення місцевого населення до приїжджих туристів, які визначають атмосферу гостинності та безпеки. Інфраструктура регіону, включаючи готелі, ресторани, розважальні заклади, також грає важливу роль у створенні комфортного середовища для туристів.

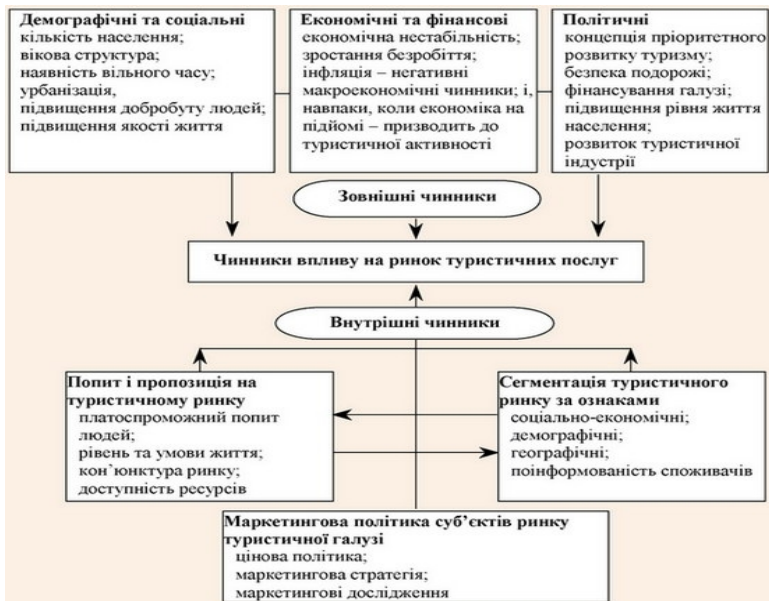


Рисунок 1 – Чинники впливу на ринок туристичних послуг

Додатковими факторами, які привертають туристів, є рівень цін, стан роздрібної торгівлі, спортивні та рекреаційні можливості, а також освітні, культурні та соціальні характеристики. Особливо важливим є культурний та історичний аспект, що включає в себе архітектуру, мистецтво, традиції, гастрономію та інші аспекти місцевої культури.

Отже, можна зазначити, що основні чинники, які впливають на туристичний попит і розвиток туристичного ринку, складають складну систему економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та політичних факторів. Таким чином, тісна ув'язка між всіма чинниками, що впливають на туристичний ринок, визначає його стійкий та збалансований розвиток у майбутньому.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Інтернет-ресурс – «Туристична бібліотека». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://infotour.in.ua/lubiceva\\_rtp31.htm](https://infotour.in.ua/lubiceva_rtp31.htm)
2. Інтернет-ресурс – « Чинники, що визначають обсяг туристичного попиту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidru4niki.com/1924070143712/turizm/chinniki\\_viznachayut\\_obsyag\\_turist\\_ichnogo\\_popitu#google\\_vignette](https://pidru4niki.com/1924070143712/turizm/chinniki_viznachayut_obsyag_turist_ichnogo_popitu#google_vignette)

## **СОЦІАЛЬНИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: РОЛЬ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

На сьогоднішній день туризм є однією з провідних галузей економіки будь-якої розвиненої країни. Україна має сприятливі умови для розвитку цієї галузі завдяки багатим природним, історико-культурним, трудовим ресурсам.

За джерелом фінансування туризм поділяється на комерційний та соціальний. У наукових виданнях соціальний туризм частіше всього розглядається як сектор туристичної галузі, покликаний створювати умови для подорожей та відпочинку групам населення з низьким рівнем доходів та незахищеним групам, а саме: школярам, студентам, учнівській молоді з малозабезпечених сімей, багатодітним родинам, а також пенсіонерам, ветеранам війни і праці, людям з обмеженими можливостями та іншим соціально вразливим групам населення, які отримують соціальну підтримку від держави та інших організацій. Саме створення умов для подорожей представникам цих верств населення є головною метою соціального туризму.

Споживачі туристичних послуг підприємств соціального туризму отримують субсидії з коштів, що виділяє держава на соціальні потреби, або з інших джерел фінансування.

Наразі принципи соціального туризму найповніше і найефективніше знаходить свій прояв у межах профспілкової системи. Більшість підприємств і організацій цієї системи входять до акціонерного товариства з туризму та екскурсій «Укрпрофтур». Путівки на оздоровлення в пансіонатах і оздоровчих комплексах зазначеного товариства найдешевші серед закладів такого профілю. Але «Укрпрофтур» неспроможний забезпечити всіх малозабезпечених громадян дешевими соціальними турами.

Такий стан сектору соціального туризму потребує розроблення та здійснення низки конкретних заходів з усунення зазначених проблем в туристичній індустрії. До таких заходів варто віднести:

- визначення соціальної політики держави в галузі туризму;
- розроблення і прийняття законодавчих і нормативних актів, які б регулювали відносини у сфері соціального туризму;
- створення соціальної інфраструктури у туризмі,
- забезпечення систем і механізмів підтримки певних соціальних верств населення щодо можливостей отримання послуг соціального туризму;
- підготовку кваліфікованих працівників для роботи у системі соціального туризму.

Враховуючи некомерційну характеристику соціального туризму, що є

суттєвим фактором впливу на зацікавленість туристичних організацій у його розвитку й активізації, варто розробити й прийняти законодавчі акти щодо пільгового оподаткування та державного субсидювання суб'єктів туристичної діяльності, що надають послуги населенню з низьким рівнем доходів.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Влащенко Н. М. Забезпечення розвитку соціального туризму в Україні. Бізнес Інформ. 2019. № 3. С.155-161.

2. Ханенко А.В. Опорний конспект лекцій з дисципліни "Основи туризмознавства"/ Алла Валеріїана Ханенко. - Дніпро: ДВНЗ УДХТУ, 2023 . -

## СЕКЦІЯ 4. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗА СТЕЙКХОЛДЕР-ПІДХОДОМ

УДК 658.8.011.1

Zheng Liwei<sup>1</sup>, Vitalii Karpenko<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Master's Degree in Marketing, student of group MRim-23-1, Khmelnytskyi National University

<sup>2</sup> PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Marketing, Khmelnytskyi National University

ORCID: 0000-0002-2476-6700

### **THE MAIN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE SPHERE OF INTERNATIONAL EXCHANGE OF TALENTS AND TECHNOLOGICAL PROJECTS**

The field of international talent and technology project exchange is rapidly evolving, driven by globalization, technological advancements, and the increasing recognition of the importance of diversity in innovation. This field is characterized by several key trends that are shaping the future of how talent and technology cross borders to create new opportunities, solve complex challenges, and drive economic growth.

#### 1. Remote and Distributed Workforces:

The rise of remote work technologies and the widespread acceptance of remote work practices, accelerated by the COVID-19 pandemic, have made it easier for organizations to tap into international talent pools. Companies are no longer limited by geographical constraints when seeking the best minds for their technology projects. This has led to the growth of distributed teams that collaborate across time zones, cultures, and languages. An example of innovation in this area is the development of sophisticated project management and collaboration tools like Asana and Slack, which facilitate seamless communication and workflow management for geographically dispersed teams.

#### 2. Global Innovation Hubs and Start-up Ecosystems:

Cities around the world are emerging as global innovation hubs, attracting talent and investments in technology. These ecosystems provide fertile ground for cross-border technology project exchanges, where entrepreneurs, investors, and experts from various countries converge to share ideas, resources, and technologies. Singapore, for example, has established itself as a leading global innovation hub, with initiatives like the Singapore Smart Nation project [1], which aims to harness ICT, networks, and data to support better living, create more opportunities, and support stronger communities.

#### 3. Open Innovation and Crowdsourcing:

The trend toward open innovation has led companies to look beyond their internal resources for ideas and technologies, engaging with a global community of

innovators, researchers, and startups. Crowdsourcing platforms like InnoCentive and Kaggle enable organizations to post challenges and solicit solutions from a worldwide community, tapping into the collective intelligence and creativity of a diverse pool of talent. For instance, NASA has used crowdsourcing for various projects, including the development of a 3D-printed habitat challenge for Mars exploration.

#### 4. Educational and Research Exchange Programs:

International exchange programs for students, academics, and professionals play a crucial role in fostering cross-border collaboration and knowledge transfer. Programs like Erasmus+ in Europe and the Fulbright Program globally facilitate the exchange of talent and ideas, enriching the technology and research landscape in participating countries. These programs not only enhance individual skills and knowledge but also contribute to the development of international networks that can lead to collaborative technology projects.

#### 5. Digital Platforms for Talent and Project Matching:

Digital platforms that match international talent with technology projects are becoming increasingly sophisticated, using AI and machine learning algorithms to ensure the best matches between skills and project needs. Platforms like Upwork and Toptal allow companies to find and engage with freelancers and contractors from around the world, offering a flexible and efficient way to access specialized skills and expertise on demand.

Also, the field of international talent and technology exchange has embraced innovative marketing concepts to enhance its attractiveness and competitiveness. By leveraging branding, content marketing, digital platforms, influencer marketing, and experiential events, countries, cities, and organizations can effectively draw in global talent and foster a culture of innovation and collaboration. These strategies not only promote the exchange of talent and technology but also contribute to the overall growth and dynamism of the global economy.

In conclusion, the field of international talent and technology project exchange is marked by dynamic trends that reflect the changing landscape of work, innovation, and collaboration. By embracing these trends, organizations can leverage global talent and technology to drive innovation, address complex problems, and create value in an increasingly interconnected world.

### REFERENCES

1. Esra Banu SIPAHI, Zabihullah SAAYI. The world's first "Smart Nation" vision: the case of Singapore, *SCRD*, vol. 8, no. 1, pp. 41-58, Jan. 2024, [doi: 10.25019/dvm98x09](https://doi.org/10.25019/dvm98x09).

УДК 65.012.4:005.342

Белоусов Віталій<sup>1</sup>,

<sup>1</sup>здобувач вищої освіти, Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету, стейкхолдер спеціальності 073 «Менеджмент»

Воронкова В.Г.<sup>2</sup>.

<sup>2</sup>доктор філософських наук, професор, завідувачка кафедри управління та адміністрування Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету

### **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗА СТЕЙКХОЛДЕР-ПІДХОДОМ ЯК КЛЮЧОВА СТРАТЕГІЯ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Управління персоналом за стейкхолдер-підходом - це стратегія управління персоналом, що акцентує на важливості взаємодії з усіма зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), які мають вплив на персонал та його діяльність. Основу стейкхолдерського підходу заклала робота Е. Фрімана [1, с.46], в якій зацікавлені сторони (stakeholders) визначаються як будь-які групи або особистості, які можуть вплинути або постраждати від досягнення цілей організації. Розвиток теорії стейкхолдерів продовжився у концепції «розширеного підприємства», запропонованій С. Хіллом та Т. Джонесом [2, с.131–154], в якій стейкхолдери розглядаються як агенти інших учасників. Замість традиційного фокусу лише на потребах компанії або проекту, цей підхід враховує потреби, очікування та інтереси всіх стейкхолдерів, включаючи керівництво, співробітників, клієнтів, партнерів та інші зацікавлені сторони. Це сприяє підвищенню ефективності управління персоналом та досягненню стратегічних цілей організації або проекту. Управління персоналом за стейкхолдер-підходом - це стратегічний підхід до управління персоналом, який визнає важливість взаємодії з різними зацікавленими сторонами, щоб забезпечити успішну реалізацію бізнес-цілей та досягнення стабільності та зростання організації[3].

Управління персоналом за стейкхолдер-підходом базується на декількох принципах і підходах, які спрямовані на максимізацію ефективності управління персоналом та задоволення потреб всіх зацікавлених сторін. Основні принципи та підходи цього підходу включають: 1) Ідентифікація стейкхолдерів - це ретельна ідентифікація всіх осіб, груп чи організацій, які можуть бути зацікавлені у діяльності персоналу або впливати на неї. Аналіз всіх осіб, груп чи організацій, які можуть бути зацікавлені у діяльності персоналу або мати вплив на його дії та результати. 2) Розуміння потреб стейкхолдерів - ретельно вивчити та зрозуміти потреби, очікування, цілі та вимоги кожного стейкхолдера стосовно персоналу. 3) Взаємодія та комунікація - забезпечення відкритого та ефективного комунікаційного

процесу зі всіма зацікавленими сторонами, що дозволяє розподілити інформацію, вислухати думки та думки стейкхолдерів та побудувати довіру. 4) Врахування інтересів стейкхолдерів при управлінні персоналом - розробка та впровадження стратегій, політик та процедур, які враховують потреби та очікування різних стейкхолдерів. 5) Управління конфліктами та інтересами - ефективне вирішення конфліктів, виникають між різними стейкхолдерами, та сприяння побудові позитивних відносин. 6) Оцінка впливу рішень на стейкхолдерів - проведення аналізу впливу рішень на різні групи стейкхолдерів та життя заходів для мінімізації негативних наслідків.

Ці принципи та підходи дозволяють створити систему управління персоналом, яка ефективно враховує і відповідає потребам усіх зацікавлених сторін і сприяє досягненню стратегічних цілей організації чи проекту. Управління персоналом за стейкхолдер-підходом також може базуватися на деяких зарубіжних концепціях і практиках, які включають: 1) Концепція "Соціальна відповідальність бізнесу" (CorporateSocialResponsibility, CSR) вимагає від компаній брати на увагу соціальні та екологічні аспекти у своїй діяльності. Управління персоналом з врахуванням стейкхолдерів передбачає уважне ставлення до соціальної відповідальності, врахування потреб співробітників, споживачів, громадськості та інших стейкхолдерів. 2) Концепція "Балансована система показників" (BalancedScorecard) вимагає визначення і вимірювання різних аспектів діяльності компанії, включаючи фінансові, клієнтські, внутрішні процеси та навчальні аспекти. Управління персоналом за стейкхолдер-підходом може включати в себе розробку показників ефективності, що враховують інтереси різних стейкхолдерів. 3) Концепція «Диверсифікація робочої сили» (WorkforceDiversity) ставить за мету створення робочого середовища, яке відображає різноманіття суспільства за такими критеріями, як гендерна рівність, расова та етнічна приналежність, вік, інвалідність тощо. Управління персоналом за стейкхолдер-підходом сприяє розумінню та врахуванню різноманіття потреб різних груп співробітників та інших зацікавлених сторін. 4) Концепція "Заохочення участі та заохочення" (EmployeeEngagementandEmpowerment) передбачає залучення співробітників до процесів прийняття рішень, стимулювання їхньої активної участі у житті компанії та надання їм можливості приймати важливі рішення [4].

Управління персоналом за стейкхолдер-підходом сприяє створенню стимулюючого та емпатичного середовища, яке сприяє залученню та емповерментуванню співробітників. Ці концепції та практики ілюструють підходи, які можуть бути використані для ефективного управління персоналом за стейкхолдер-підходом, що сприяє досягненню успішних результатів та забезпеченню стійкого розвитку організації. Зарубіжний досвід управління персоналом за стейкхолдер-підходом відображає широкий спектр

практик та стратегій, які використовуються в різних країнах та організаціях. Ключові аспекти зарубіжного досвіду включають: 1) Стейкхолдер-орієнтований підхід до управління, так як у зарубіжних компаніях широко використовується концепція, відповідно до якої управління персоналом спрямоване на задоволення потреб і очікувань різних стейкхолдерів, включаючи не лише керівництво та акціонерів, але й співробітників, клієнтів, партнерів та інші зацікавлені сторони. 2) Зосередження на залученні та участі персоналу, у контексті якого зарубіжні компанії активно залучають своїх співробітників до процесів управління та прийняття стратегічних рішень. Це може включати створення механізмів зворотного зв'язку, систему винагород та стимулювання, а також розвиток культури, сприятливої для ініціативності та творчості. 3) Розвиток партнерських відносин зі стейкхолдерами, у контексті якого співпраця з різними зацікавленими сторонами є ключем до успіху. Зарубіжні компанії активно розвивають партнерські відносини зі своїми стейкхолдерами, спільно розробляючи та реалізуючи стратегії, які враховують інтереси всіх сторін. 4) Використання технологій для поліпшення управління персоналом, націлене на те, що зарубіжні компанії активно використовують сучасні інформаційні технології для автоматизації та оптимізації процесів управління персоналом, включаючи системи управління відносинами зі співробітниками, онлайн-курси та тренінги, та інструменти зі збору та аналізу даних про ефективність персоналу.

5) Впровадження інноваційних практик та стратегій управління, так як зарубіжні компанії постійно вдосконалюють свої підходи до управління персоналом, впроваджуючи новаторські стратегії та практики, які сприяють розвитку організації та підвищенню її конкурентоспроможності.

Загалом, зарубіжний досвід управління персоналом за стейкхолдер-підходом підтверджує ефективність цього підходу та вказує на важливість уваги до потреб різних зацікавлених сторін для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Стейкхолдер-орієнтований підхід до управління розглядає персонал не лише як ресурс, але і як ключовий елемент успіху, тому він акцентує на значущості забезпечення максимального задоволення та розвитку співробітників, щоб вони могли ефективно виконувати свої обов'язки та сприяти досягненню стратегічних цілей організації. Взаємодія та комунікація зі стейкхолдерами: Підтримка відкритого та ефективного комунікаційного процесу з усіма зацікавленими сторонами, включаючи регулярні зустрічі, звіти та консультації. Таким чином, управління персоналом за стейкхолдер-підходом як стратегія управління персоналом включає: 1) врахування інтересів стейкхолдерів при управлінні персоналом, впровадження політик, програм та процедур, які враховують потреби та очікування різних стейкхолдерів. 2) Вирішення конфліктів між різними стейкхолдерами шляхом

пошуку компромісних рішень та сприяння побудові позитивних відносин. 3) Аналіз можливих наслідків та впливу прийнятих рішень на різні групи стейкхолдерів та вжиття заходів для мінімізації негативних наслідків. Цей підхід покликаний забезпечити взаємодію між різними зацікавленими сторонами та сприяти досягненню спільних цілей, що є ключем до успішного управління персоналом та розвитку організації. Управління персоналом за стейкхолдер-підходом орієнтується на забезпечення ефективної співпраці між всіма стейкхолдерами, які мають вплив на персонал і його діяльність у рамках проекту або організації[3]. Розуміння теоретичного і практичного значення стейкхолдер-підходу в управлінні персоналом є ключовим для розвитку організації та досягнення їх стратегічних цілей. Стейкхолдер-підхід базується на теоріях управління, таких як теорія систем, теорія зацікавлених сторін та теорія соціальної відповідальності бізнесу.

Ці теорії вказують на важливість взаємодії з усіма зацікавленими сторонами для досягнення успішних результатів. Застосування стейкхолдер-підходу сприяє покращенню відносин з громадськістю та іншими стейкхолдерами, що може підвищити репутацію компанії та її соціальну відповідальність. Інтегруючи потреби та очікування всіх зацікавлених сторін у стратегічному плануванні, організація може створити більш стабільну та сталу ситуацію, спроможну адаптуватися до змін у середовищі [5].

Стейкхолдер-підхід дозволяє ідентифікувати та управляти ризиками, пов'язаними з різними зацікавленими сторонами, а також вирішувати конфлікти шляхом збалансованого врахування їхніх потреб. Залучення стейкхолдерів до процесів прийняття рішень може стимулювати творчість, інновації та внутрішній підприємницький дух у компанії. Компанії, які успішно враховують потреби всіх стейкхолдерів, зазвичай мають кращу репутацію, більшу лояльність клієнтів та співробітників, що може призвести до збільшення конкурентної переваги на ринку. Стейкхолдер-підхід в управлінні персоналом не лише має теоретичне обґрунтування у концепціях управління та соціальної відповідальності, але й має практичне значення у плані забезпечення стабільності, сталості та конкурентоспроможності організації.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach* / R. E. Freeman. – Boston: Pitman, 1984. 292 p.
2. Hill C. W. L. Stakeholder-agency theory / C. W. L. Hill, T. M. Jones // *Journal of Management Studies*, 1992. № 29 (2). Pp.131–154.
3. Белоусов В.В. Стандартизація бізнес-процесів в умовах цифровізації: авторський досвід упровадження в організаціях. Проблеми управління економічним потенціалом регіонів: збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції: Запорізький національний

університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. С.107-108.

4. Белоусов Віталій, Колюх Валерій, Воронкова Валентина. зарубіжний досвід у сфері менеджменту якості. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2023 року / ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. С.143-150.

5. Воронкова В.Г., Белоусов В.В. Зміст та вимоги міжнародних стандартів ISO з управління як фактор розвитку організації. Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції за участю молодих науковців «Актуальні питання сталого науково-технічного та соціально-економічного розвитку регіонів України» 17-20 жовтня 2023 року. Запоріжжя: ЗНУ, 2023. С.530-532.

УДК 330.117 (477)

Бортнік Н. В.<sup>1</sup>, Горох О.Г.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> викладач кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін Нововолинського ННІЕМ Західноукраїнського національного університету

<sup>2</sup> аспірант Класичний приватний університет, м.Запоріжжя

### **РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕАЛІЇ**

Зміни потребують комплексного підходу, який дозволить реалізувати та підтримувати зміни на всіх рівнях організації. Нові умови вимагають нового погляду на природу організацій та методів. Як має розвиватися сучасна компанія, щоб забезпечити довгостроковий успіх у бізнесі? Які таємниці таїть у собі життєвий шлях лідерів ринку, які перебувають «на гребені хвилі» кілька десятиліть поспіль? Як побудувати систему управління організацією з прицілом на її зростання та розвиток? Де знайти резерви для збільшення вартості бізнесу та забезпечення його стійкості та ефективного розвитку? Менеджери почали шукати шляхи, які дозволили б організаціям відповісти на ці та інші питання, щоб відповідати зовнішньому середовищу, що змінюється, розвиватися і рухатися вперед до своїх цілей. Це спричинило створення концепції організаційного розвитку.

Окремі науковці вважають, що організаційний розвиток зводиться до раціоналізації виробничих та управлінських процесів (тобто, по суті, він прирівнюється до проектування та оптимізації бізнес-процесів), а хтось розуміє організаційний розвиток як довгострокову роботу з удосконалення процесів вирішення проблем та оновлення організації з ефективнішим спільним регулюванням культурних постулатів організації та т.д. [2].

З точки зору досягнення організаційної досконалості, управління компанією може використовувати зовнішніх консультантів, наприклад їхнє втручання в певні умови є ефективним способом покращення стану справ та засобів досягнення цілей організації, якщо такі є, оскільки консультанти мають можливість використовувати власні засоби, методи і прийоми втручання.

Засобом, що забезпечує розвиток організації, є відповідальний за це співробітник підприємства, або спеціально запрошений консультант спеціалізованої організації. При цьому зусилля щодо зміни, як правило, розподіляються нерівномірно. Акцент робиться або організацію загалом, або особисті якості співробітників [1, с.72].

Для виявлення конфліктів у організаційному розвитку необхідно провести кадровий аудит. Якщо вибір зроблено на користь організації, організаційний розвиток починається з процедури кадрового аудиту, реструктуризації організації. В іншому випадку – із розробкою програм розвитку персоналу. Стратегія організації залежить від цінностей, ухвалених керівництвом організації.

У зв'язку з цим кадровий аудит відіграє важливу роль у організаційному розвитку. Якщо пріоритетним завданням є зміна організаційної структури, кадровий аудит ефективний і незамінний. Але завжди необхідно ретельно зважити, чи виправдано це чи ні. Через війну розвиток персоналу у цій організації стає неможливим. Єдиний спосіб пом'якшити ці небажані наслідки – це попередня командна робота, яка привносить впевненість у аудит та знижує стрес співробітників. Однак, якщо вибір зроблено на користь розвитку персоналу, то кадровий аудит може лише нашкодити організаційному розвитку. У цьому розробляється комплекс заходів, найважливішим у тому числі є соціально-психологічна підготовка [3, с.190].

Отже, основними факторами, що впливають на організаційно-технічний розвиток підприємств є рівень спеціалізації виробництва та кооперації; стабільність асортименту; удосконалення технічних засобів; рівень обслуговування, підготовки та оперативного управління виробництвом.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Мантур-Чубата О., Шелест І., Данілкова А., Зелена М. Розвиток персоналу як невід'ємна частина стратегії управління персоналом. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 71–78.

2. Ситник Й., Пригарний С., Дмитришин З. Методи розвитку персоналу в умовах трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-78> (дата звернення 18.05.2024).

3. Федоришина Л., Герасимчук Л. Розвиток персоналу в системі менеджменту підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 1. С. 189 – 196.

УДК:331.101.6

Брод Ю.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет

## **ПОКАЗНИКИ ТА МЕТОДИ ВИМІРЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ**

Ефективність використання робочої сили на підприємстві характеризується узагальнюючим показником – продуктивність праці. Він відображає співвідношення результатів та затрат праці, тобто обсягу вироблених матеріальних або нематеріальних благ та кількості затраченої на це праці. Важливість цього показника для конкретного підприємства полягає в тому, що зростання продуктивності праці забезпечує збільшення обсягу продукції без збільшення трудових затрат. Тобто та ж чисельність працівників може дати за одиницю часу більшу кількість продукції. Тому затрати часу (праці) на одиницю продукції в міру росту продуктивності праці знижуються [1].

Продуктивність праці – це показник її ефективності, результативності, що характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт чи послуг, з одного боку, та кількості праці, витраченої на виробництво цього обсягу, з іншого боку. Залежно від прямого чи оберненого співвідношення цих величин розрізняють два показники рівня продуктивності праці: виробіток і трудомісткість [2].

Слід зауважити, що на мікрорівні важливим моментом вимірювання продуктивності праці є визначення її індексів способом зіставлення показника виробітку у звітному році з показником виробітку в попередньому періоді, узятому за базисний. Якщо визначати індекси виробітку за кількома однорідними цехами чи за кількома підприємствами, величина їх буде залежати не тільки від виробітку в кожному цеху, але й від змін питомої ваги цехів чи підприємства з різним рівнем продуктивності праці.

Залежно від того, як і в яких показниках (натуральних чи вартісних) визначається обсяг виготовлюваної підприємством продукції та витрати праці, розрізняють три основних методи вимірювання та обчислення продуктивності праці: натуральний, вартісний, трудовий.

При натуральному методі розрахунку продуктивності праці обсяг виготовленої підприємством продукції обчислюють в натуральних вимірниках (в одиницях ваги, об'єму, кількості, довжини). А сам показник має два прояви: часовий і персоніфікований. Часовий прояв продуктивності праці відтворює кількість виготовленої підприємством продукції (робіт, послуг) в натуральному вимірі за одиницю часу, витраченого на її виробництво.

Персоніфікований прояв продуктивності праці відтворює кількість виготовленої підприємством продукції (здійснених робіт, наданих послуг) в натуральному вимірі одним працівником підприємства. Персоніфікований

прояв продуктивності праці відтворює обсяг виготовленої підприємством продукції (здійснених робіт, наданих послуг) у вартісному вимірі у вигляді валової товариної продукції одним працівником підприємства.

Найбільш об'єктивні і точні показники рівня і динаміки продуктивності праці забезпечує трудовий метод її обчислення, при якому вимірювання рівня і динаміки продуктивності праці здійснюється за показником трудомісткості випуску продукції.

При трудовому методі обчислення продуктивності праці трудомісткість одиниці продукції визначається як відношення фонду витраченого робочого часу до кількості виготовленої продукції в натуральному відтворенні. Трудомісткість також може бути визначена як кількість праці, витраченої працівниками для виробництва визначеної продукції, шляхом ділення кількості відпрацьованих ними людино-годин на кількість виробленої продукції в натуральному відтворенні.

У світовій практиці використовують багато ефективних методів підвищення продуктивності праці. Серед них необхідно виділити такі: проектування витрат, розвиток та впровадження нових технологій, управління якістю, програми стимулювання вдосконалення обладнання, сучасне управління трудовими ресурсами, робототехніка, автоматизація роботи, спрощення документообігу, розроблення та перегляд посадових обов'язків тощо [4].

Таким чином, залежно від прямого чи оберненого співвідношення обсягу продукції, робіт чи послуг, з одного боку, та кількості праці, витраченої на виробництво цього обсягу, розрізняють два показники рівня продуктивності праці: виробіток і трудомісткість. Залежно від того, як і в яких показниках (натуральних чи вартісних) визначається обсяг виготовлюваної підприємством продукції та витрати праці, розрізняють три основних методи вимірювання та обчислення продуктивності праці: натуральний; вартісний і трудовий.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник / І. М. Бойчик. – К.: Кондор-Видавництво, 2016. – 378 с.
2. Яркіна Н. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – К.: Ліра-К, 2015. – 498 с.
3. Чернушкіна О. О. Продуктивність праці: тенденції та перспективи зростання / О. О. Чернушкіна // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 147–151.
4. Прутська О. О. Економіка праці і соціально-трудова відносини [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://b-ko.com/book\\_120.html](http://b-ko.com/book_120.html)

УДК:005.95

Дранченко М.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет

## **ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Управління персоналом сьогодні займає досить вагоме місце в керуванні компанією, адже головним ресурсом кожного суб'єкта господарювання є люди, їхні здібності, навички та можливості. Для успішного управління підприємством необхідно постійно підтримувати та покращувати розвиток та високий рівень управління персоналом. За останні декілька років управління розвитком персоналу має тенденцію до зростання. Враховуючи всі проблеми сьогодення важливим є визначити стратегію його розвитку для забезпечення та утримання оптимального рівня конкурентоспроможності компанії.

В сучасних умовах важливим є забезпечення процесу розвитку персоналу на усіх його стадіях, а також підтримання розвитку корпоративної культури в колективі та лідерства, оскільки саме вони є важливими інструментами формування інтелектуального капіталу компанії. На сьогодні важливо додержуватись базових принципів, що являють собою правила та норми, використовувані у процесі формування системи управління персоналом.

Принципи управління персоналом повинні бути застосовані для підсилення позиції як працівників, так і суб'єкта господарювання. За основу часто беруть гарвардську модель, яка враховує всі інтереси для всіх груп персоналу: акціонерів, працівників, керівного складу. Сутність даної моделі полягає в важливості застосування компромісів між інтересами кожного рівня ієрархії керівництва та підлеглих, а також середині колективів. Модель акцентує увагу на виборі стратегії та враховує вплив як зовнішнього, так і внутрішнього середовища організації на етапі прийняття керівництвом управлінських рішень, в тому числі і стратегічних. На думку багатьох сучасних економістів необхідною є об'єднання ринкових, товарних та соціальних аспектів діяльності підприємства. Головною перевагою цієї моделі є орієнтація на стратегію та безперечне лідерство керівника для реалізації цих функцій та завдань. Проте визнано, що цю модель не можна брати за основу, лише фрагментарно, оскільки вона визначає лише загальну концепцію.

До фундаментальних принципів роботи з персоналом входять наступні: демократія, зворотній зв'язок, робоча субординація, соціально-психологічна адаптація колективу, професіоналізм, кваліфікація, покладання на колектив, продуктивність та ефективність.

До часткових принципів можна віднести: індивідуальна робота з кожним працівником, відповідність призначення управління цілям

виробництва, покращення та інновації в роботі з кадрами, забезпечення її необхідного для прийняття рішень рівня; підбір кадрів з урахуванням психологічних факторів.

До основних принципів використання персоналу на підприємстві відносять: ступінь важкості виробничих функцій працівника, максимально ефективне використання робочого часу, визначення структури персоналу підприємства, створення умов для постійної перекваліфікації робітників та розширення їх виробничого профілю.

При управлінні персоналом серйозну увагу необхідно приділяти принципу взаємозамінності працівників, щоб вибуття з тієї чи іншої причини одного з них не призводило до зупинки виробничої дільниці чи всього підприємства. Крім цих принципів управління персоналом, використовують іншу систему принципів, до яких можна віднести: ефективність, прогресивність, перспективність, комплексність, оперативність, простота, ієрархічність, автономність, узгодженість, стійкість, плановість, винагорода, підбір і розстановка та інші принципи організації роботи з персоналом [1].

Всі раніше розглянуті методи сприяють систематизації методів впливу на працівників. Успіх в управлінні можна визначити двома основними напрямками:

1. Здатністю підприємства до визначення необхідної поведінки працівників для досягнення цілей.
2. Здатністю підприємства мотивувати та заохочувати працівників до бажаної для них поведінки, не використовуючи методи депремювання або ж покарань.

На сьогоднішній день в багатьох відомих світових компаніях є головний принцип, якого додержуються на всіх рівнях управління – повага до кожної людини.

Досвід великих світових корпорацій показує, що однією з головних умов ефективної діяльності є психологічний клімат в колективі, а саме доброзичливі відносини між людьми та довіра керівництва і підлеглих.

Керівник, орієнтований лише на виконання планів за будь-яку ціну малоефективним менеджером. Такий керівник перетворює життя підлеглих йому людей на безрадісне існування, тому що більшість часу працівники проводять на роботі, а як відомо, робота під постійним тиском не приносить ніякої радості. Якщо людина не відчуватиме задоволення від своєї роботи, то вона не стане для неї справою її життя та буде мало ефективною. Важливо ставити перед працівником завдання, які їй під силу та дають можливість реалізувати свій потенціал. Ні про який позитивний результат не буде й мови, якщо ставити завищені вимоги та завдання, які не відповідають здібностям.

Людський чинник реалізується лише тоді, коли є максимально ефективна система мотивування персоналу. Мотивація є основним чинником,

що допомагає людям трудитися з повною віддачою своїй роботі. Мотивованість колективу не менше ніж якість товарів та послуг також може впливати на імідж організації.

Методи управління персоналом – це спосіб впливу на колектив або окремого працівника для досягнення поставленої цілі, координації його діяльності в процесі діяльності підприємства. Методи управління персоналом поділяються на такі групи: адміністративні, економічні, та соціально-психологічні .

Адміністративні методи зазвичай базуються на дисципліні працівників, їх заохоченні до цього. Ці методи базуються на усвідомленні працівників своєї роботи, почуттях обов'язків, бажаннях працювати на вигідних умовах, корпоративна культура всередині організації [2].

Головні функції адміністративних методів полягають у забезпеченні стабільного правового середовища для діяльності організації, захисту в цьому середовищі та гарантування всіх прав та свобод..

До економічних входять усі методи, які здійснюють вплив на економічні інтереси колективу, а саме матеріальною мотивацією працівників. Ці методи посідають центральне місце в системі наукових методів управління трудовою діяльністю людей оскільки на їх основі встановлюється цільова програма господарського розвитку окремих підприємств і організацій і визначається такий режим роботи і так і стимули, які об'єктивно спонукають і зацікавлюють колективи і окремих працівників у ефективній праці [1]. До складу економічних методів входять: організаційне планування, комерційний розрахунок, система економічного контролю господарської діяльності, реалізація економічних методів управління, яка здійснюється в рамках системи виробничих відносин між людьми в колективі Така система взаємовідносин надзвичайно складна і включає в себе економічні, соціальні, психологічні та організаційні відносини. Економічні методи відрізняються від адміністративних тим, що припускають непрямий (опосередкований) вплив на об'єкти управління. Виконувачу встановлюють лише цілі та обмеження, в межах якого він повинен знайти способи вирішення проблеми. Вчасне вирішення проблеми та ініціативність при цьому винагороджується заробленими грошовими виплатами. Працівник зацікавлений в ефективному вирішенні проблеми оскільки розмір винагороди напряду залежить від нього самого.

Соціально-психологічні методи базуються на використанні морального стимулу до праці, таким чином впливаючи на нього з метою переведення завдання у внутрішню потребу людини. Типовими соціально-психологічними стимулами при цьому є формування колективу, підтримка психологічного клімату на нормальному рівні, соціальний захист, встановлення соціального стимулу та заохочень колективу, подяка за

виконане завдання в присутності колег, відношення керівника до підлеглих. Соціально-психологічні методи передбачають два напрямки впливу на поведінку працівників і підвищення їх продуктивності. З одного боку, вони направлені на формування оптимальної морально-психологічної атмосфери в колективі, створення доброзичливих відносин між працівниками, а з іншого боку - на розкриття індивідуальних здібностей кожного співробітника, сприяння їх вдосконаленню, що призводить до того, що людина досягає максимального рівня самореалізації трудовій діяльності, а разом з цим і до підвищення її продуктивності. На сьогоднішній день до таких методів відносять моральну мотивацію та покращення умов праці.

Складність відносин в колективі вимагає застосування одразу всіх трьох методів управління: як організаційно-розпорядчих, так і економічних та соціально-психологічних. Саме завдяки їх раціональному поєднанню підприємство зможе працювати більш ефективно.

Ще одним важливим принципом є функціональна спеціалізація поєднана з універсальністю. Тобто до кожного об'єкта управління повинен бути підібраний індивідуальний підхід, який відповідає особливостям його функціонування [2].

Будь-який управлінський процес базується на принципі послідовності. Наприклад, не можливо спочатку прийняти рішення, а потім почати осмислювати ситуацію. Дуже часто деякі управлінські дії повторяються через певні проміжки часу, тобто є циклічними.

Для забезпечення нормального морально-психологічного клімату та прийняття важливих рішень та їх правильного виконання в майбутньому, управління повинно бути безперервним. В цілому керівники виконують всього вісім функцій: постановку завдань, планування щодо їх виконання, інструктажі, контроль за виконанням, оцінку роботи, мотивацію працівників, організацію робочого процесу та показ всього цього на власному прикладі. Для забезпечення ефективної роботи керівництво має оцінювати інтереси кожного працівника, колективу та приймати рішення таким чином, щоб вони взаємодіяли [2].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Крушельницька О. В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Кондор. 2010. С. 308.
2. Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. Менеджмент персоналу: навч. посіб., вид. 2-ге, без змін / за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ. 2006. С. 398.
3. Довгань Л. Є. Мохонько Г. А., Дудукало Г. О. Ефективність управління персоналом підприємств: діагностика та механізм забезпечення. Київ: НТУУ «КПІ». 2015. С. 231.

## **РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління людськими ресурсами відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності підприємства на всіх рівнях його діяльності. Людські ресурси є основним активом організації, і їх правильне управління безпосередньо впливає на досягнення стратегічних цілей і забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Управління людськими ресурсами охоплює широкий спектр функцій, включно з наймом і добором персоналу, навчанням і розвитком, мотивацією та утриманням співробітників, а також управлінням продуктивністю та кар'єрним зростанням.

Наявні виклики ефективного управління персоналом:

1) Швидкий темп глобалізації та зміни в ринковому середовищі створюють необхідність у швидкій адаптації та гнучкості з боку персоналу. Управління різноманітними культурними та професійними відмінностями серед співробітників може бути складним завданням.

2) Швидкий розвиток технологій вимагає постійного оновлення знань і навичок у персоналу. Управління цим процесом і забезпечення доступу співробітників до необхідних навчальних ресурсів може бути викликом для HR-фахівців.

3) У міжнародному середовищі часто виникають багатокультурні команди, що вимагає від HR-менеджерів уміння керувати розмаїттям культурних і соціальних відмінностей, щоб забезпечити ефективну співпрацю та командну роботу.

4) Процеси змін і реорганізації всередині підприємства можуть викликати нестабільність серед персоналу та опір змінам. Управління цими процесами вимагає чіткої комунікації, лідерства та вміння керувати конфліктами.

5) В умовах дедалі інтенсивнішої роботи та використання інформаційних технологій для роботи на віддаленому доступі, балансування роботи та особистого життя стає дедалі актуальнішою проблемою для працівників, що вимагає відповідних стратегій управління персоналом.

Поширені стратегії та практики стейкхолдер-підходу:

1) Залучення зацікавлених сторін до процесу управління дає змогу враховувати різноманітні точки зору та розв'язувати проблеми більш ефективно, враховуючи їхні інтереси й потреби.

2) Інвестування в навчання і розвиток співробітників дає їм змогу зберігати конкурентоспроможність у середовищі, що швидко змінюється, та успішно адаптуватися до нових технологій і вимог ринку.

3) Проведення крос-культурних навчальних програм допомагає співробітникам краще розуміти і поважати відмінності, що сприяє успішній взаємодії в багатокультурних командах.

4) Встановлення відкритої та прозорої комунікації з персоналом дає змогу ефективно управляти процесами змін і реорганізацій, знижуючи ступінь невизначеності та опору.

5) Розроблення гнучких графіків роботи, надання можливостей для віддаленої роботи та підтримка програм із поліпшення здоров'я і благополуччя співробітників допомагають досягти балансу між роботою та особистим життям.

Потенціал використання стейкхолдер-підходу:

Стейкхолдер-підхід є ефективним методом управління людськими ресурсами, який базується на залученні всіх зацікавлених сторін до процесів ухвалення рішень. Цей підхід дає змогу компаніям краще розуміти потреби й очікування своїх співробітників, клієнтів, партнерів і суспільства загалом. Шляхом активної участі стейкхолдерів у різних аспектах бізнесу, від розроблення стратегій до розв'язання конкретних проблем, компанії можуть досягати більш стійких результатів і покращувати свою репутацію. Підхід також сприяє підвищенню мотивації та задоволеності персоналу, що веде до поліпшення продуктивності та зниження плинності кадрів. У підсумку стейкхолдер-підхід допомагає компаніям створювати сприятливе робоче середовище, в якому співробітники можуть рости і розвиватися, а бізнес може успішно адаптуватися до змін на ринку і досягати поставлених цілей.

УДК 658.3:005.95/.96

Івченко А.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ШВИДКО ЗМІНЮЮЧОГОСЯ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ВІЙНИ**

Адаптація персоналу до швидко змінюючогося ринкового середовища є критично важливим завданням для підприємств в Україні, особливо в умовах зростаючої конкуренції, технологічних інновацій та економічної нестабільності. У сучасному світі, де технологічні та економічні зміни відбуваються швидко, компанії повинні бути готовими адаптуватися, щоб залишатися конкурентоспроможними. Адаптований персонал може швидко реагувати на нові тенденції та виклики, що дозволяє компанії залишатися попереду. Персонал, який адаптується до змін, зазвичай більш ефективний та продуктивний. Він може швидко вирішувати проблеми, адаптувати свої підходи та використовувати нові інструменти та технології для покращення своєї роботи.

Адаптований персонал має більшу здатність до управління стресом,

пов'язаним з змінами в робочому середовищі. Він може легше пристосовуватися до нових умов та викликів, що дозволяє підтримувати продуктивність та добробут співробітників. Адаптований персонал також зазвичай більш схильний до інновацій та постійного розвитку, тому може пропонувати нові ідеї та підходи до вирішення проблем, що сприяє інноваціям та розвитку компанії.

Розвиток цифрових технологій створює для України нові можливості для зростання національної економіки та покращення якості життя громадян. Використання цих можливостей стає серйозним викликом та важливим завданням для українського суспільства. Цифровий розвиток передбачає вирішення комплексу завдань, що позитивно впливають на економіку, бізнес, суспільство та загальний розвиток країни. Цифрова компетентність є вирішальною в умовах четвертої промислової революції [1, с. 53].

Управління під час війни – це складна і відповідальна справа, яка ставить перед нами унікальні виклики. Традиційні управлінські принципи і практики, які наголошують на довгостроковому плануванні та зваженому управлінні ризиками, погано пристосовані до непередбачуваного характеру військових дій. У воєнний час менеджери стикаються з непростим завданням приймати швидкі рішення в умовах обмеженої інформації, орієнтуватися в постійно мінливому ландшафті й надавати підтримку своїй команді в умовах воєнної невизначеності [2].

Отже, адаптація персоналу до швидко змінюючогося ринкового середовища є ключовим фактором для успіху компанії в сучасному бізнесі. Вона дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними, зберігати ефективність та продуктивність, а також стимулює інновації та розвиток.

Адаптація персоналу до швидко змінюючогося ринкового середовища в умовах війни вимагає від організацій великої уваги до безпеки та захисту персоналу, психологічної підтримки, а також гнучкості, адаптивності та ефективного управління компанією.

У воєнний час трансформаційні управлінські заходи зосереджуються насамперед на вирішенні ключових проблем, які можуть виникати в сучасних підприємствах. За результатами опитування підприємців та представників бізнесу України, визначено що до ключових проблем організації бізнесу в умовах війни слід віднести проблеми логістики, безпеки роботи, забезпечення безперервності поставок, проблеми із робочою силою [2]. Навички та стратегії, які можуть допомогти персоналу успішно адаптуватися до змін за цих умов, в першу чергу, це:

– стресостійкість та психологічна підтримка. Стресостійкість та розвиток ресурсів для управління стресом набувають особливого значення, тому важливо забезпечити безпеку працівників та надати їм психологічну підтримку для зменшення негативного впливу стресу. Напрямами

забезпечення психологічної підтримки для співробітників можуть стати також тренінги зі стресостійкості, консультивання;

- безпека та захист. Забезпечення безпеки персоналу в умовах війни є пріоритетом. Проведення навчань та тренінгів з безпеки, розробка евакуаційних планів та надання необхідного захисту можуть допомогти знизити ризики для співробітників та зменшити психологічну напруженість;

- гнучкість та адаптивність. Умови військового конфлікту можуть швидко змінюватися, тому персонал повинен бути гнучким та мобільним, готовими швидко адаптуватися до змін в ринкових умовах та бути відкритими до використання нових інструментів та методів роботи;

- стратегічне планування та реагування. Керівництво повинно розробляти стратегії реагування на можливі зміни на ринку та аналізувати їх вплив на діяльність підприємства. Це може включати розробку альтернативних планів дій та моніторинг ситуації на ринку;

- оптимізація бізнес-процесів. Умови війни можуть призводити до змін у ринкових умовах та споживчих вподобаннях. Підприємства повинні бути готовими до швидкої оптимізації своїх бізнес-процесів, включаючи виробництво, постачання та маркетинг, для пристосування до нових умов;

- навчання та професійний розвиток. Важливо забезпечити персоналу доступ до навчальних програм та тренінгів, спрямованих на розвиток нових навичок та компетенцій, які допоможуть їм адаптуватися до змін на ринку;

- співпраця та комунікація. Умови військового конфлікту можуть вимагати більшої співпраці та комунікації між відділами та командами в організації для ефективного швидкого обміну інформацією, оперативного прийняття рішень та розвитку стратегій;

- технологічна грамотність. Персонал має бути технологічно грамотним та вміти використовувати сучасні інструменти та програми для вирішення робочих завдань;

- планування та ризик-менеджмент: Розробка планів навчання та дії в умовах війни, а також проведення оцінки ризиків та розробка стратегій їх управління можуть допомогти забезпечити стійкість та неперервність діяльності підприємства.

Отже, управління в умовах війни потребує особливого набору вмінь та підходів, які відрізняються від стандартного антикризового менеджменту. Швидке реагування, адаптація до обставин, підтримка відкритих каналів комунікації з командою та ін. стають вирішальними підходами для успіху компанії. Хоча не існує універсального рішення, дотримання базових принципів дозволяє керівникам орієнтуватися в умовах війни та спрямовувати свої організації до стійкості та успіху. Управління в умовах війни передбачає ретельне керування численними змінами, що вимагає адаптивності, передбачення та стратегічного планування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Крайнік О., Жукова А. Адаптація компетентностей до вимог цифрового світу: виклики та можливості // Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2023 року / ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь: Liha-Pres, 2023. – С. 51-54

<https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/12345/17753/0056698.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=52>

2. Копчак, Ю., Матвеев, М., Пугачов, В. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни // Економіка та суспільство, (51), 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-24https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2480>

УДК:005.95:005.21:658.11

Камишан І.<sup>1</sup>,

І здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ**

Одним з основних завдань менеджменту є підбір кадрів, управління персоналом. Від правильно підібраних співробітників залежить не тільки продуктивність компанії, але і загальна атмосфера, що проявляється у стосунках між людьми та ставленні до спільної справи, виступаючи важливими умовами «здорового клімату в колективі». Від рівня його розвитку залежить самопочуття співробітників і загальна ділова активність [1]. Основною метою процесу управління персоналом на сучасному етапі є формування, розвиток та реалізація з найбільшою ефективністю кадрового потенціалу підприємства.

Кадрова політика традиційно реалізується в межах окремого підприємства та є одним з основних інструментів соціально-економічного впливу на стан його внутрішнього середовища, що забезпечує реалізацію основних завдань корпоративної політики. Особливу увагу кадровій політиці сучасних підприємств приділено з огляду на визначення важливіших пріоритетів сучасного етапу розвитку країни У цих умовах кадрова політика має забезпечувати досягнення конкурентоздатності кадрового потенціалу та підтримувати стабільний соціально-економічний розвиток суб'єктів господарювання.

Працівники є найбільш складним об'єктом управління, оскільки, вони є рушійною живою силою, яка має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати ситуацію яка склалася.

Отже, для досягнення основної мети процесу управління персоналом підприємства необхідно досягти виконання трьох головних цілей: стабілізації кадрового потенціалу, навчання персоналу, розвитку кадрового потенціалу. Кадрова політика має за головну мету забезпечення сьогодні та у майбутньому кожної посади, займаною персоналом, належної кваліфікації. Оскільки компетентність персоналу є стратегічним ресурсом підприємства, то кадровий менеджмент має забезпечити необхідні умови для її формування і розвитку.

Першим етапом початку своєї діяльності співробітника на підприємстві є введення в посаду, що являє собою сукупність процедур, які мають за мету прискорити оволодіння роботою, скоротити період адаптації в колективі, допомогти встановити контакти з трудовим колективом. Розрізняють загальну і спеціальну адаптацію. Спеціальна адаптація передбачає ознайомлення зі своїми посадовими обов'язками, правилами, відповідальністю [2].

Ефективність кадрової політики організації при здійсненні основних напрямків кадрової роботи (формування, використання й розвиток трудового потенціалу) визначається також реалізацією функції контролінгу персоналу, що ставить метою підтримку планування всіх заходів у даній сфері, управління ними, контролювання й інформаційного забезпечення. Кінцева мета полягає в регулярній, об'єктивній і комплексній оцінці діяльності персоналу, яка має бути спрямована, насамперед, на оптимізацію управлінських рішень в сфері кадрової політики й забезпечення конкурентоздатної стратегії організації в області людських ресурсів. Кадрова політика має бути адекватна стратегії розвитку підприємства, орієнтована на тенденції й плани його розвитку і покликана враховувати забезпечення необхідного зростання виробничих показників, збереження фінансової рівноваги і конкурентних позицій на ринку.

Удосконалення організації управління персоналом передбачає розробку напрямків з ефективного управління трудовими ресурсами, що покликане забезпечити збалансованість трудових ресурсів і робочих місць й ефективне використання робочої сили в діючому виробництві.

Завдання поліпшення системи організації управління трудовими ресурсами підприємства не може бути ефективно вирішено без попереднього вдосконалення загальної системи управління й організації діяльності персоналу, тому авторами пропонується наступна послідовність реалізації цих заходів: проведення заходів щодо оптимізації загальної системи управління; вдосконалення роботи в області управління персоналом; заходи щодо поліпшення системи організації й оплати праці працівників, їх мотивації.

Для підвищення ефективності праці й якості життя є потреба в

комплексних заходах з усіх напрямків трудової діяльності, у тому числі за допомогою державної політики та соціальних інструментів, що сприяють підвищенню громадянської й творчої активності співробітників, залученню їх до вирішення постійно виникаючих проблем в сфері організації виробництва й праці. Ці міри трансформуються в загальну кадрову політику підприємства. Крім фінансової, зовнішньоекономічної політики, відносин з конкурентами, будь-яка організація розробляє та здійснює особисту кадрову політику, тому в сучасних умовах кадрова політика є одним з основних інструментів діяльності підприємства, що має забезпечувати його адаптацію не лише до зовнішнього середовища, але й зберегти кадровий потенціал усередині підприємства, орієнтуючись на досвід міжнародних компаній.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В.Г. Воронкова. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.
2. Веснин В. Р. Практичний менеджмент персоналу / В.Р. Веснин, Посібник по кадровій роботі. – М.: Юрист, 2001. – 496 с..

УДК 331.101.262:334.7

Карпенко А.В.<sup>1</sup>, Карпенко Н.М.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка», директор ГС «Запорізький кластер «ІАМ», м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup> канд. держ. упр., доц. НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ БІЗНЕС-ОБ'ЄДНАНЬ**

Сучасні надскладні умови української реальності, що спричинені затяжною війною демонструють комплекс проблем в економічній сфері. Основна увага зосереджується на людському капіталі та залученні фінансових ресурсів. Інвестиційні та грантові ресурси, які надходять від іноземних партнерів потребують обґрунтованих проєктних ідей, які б дозволяли створювати ефективні робочі місця. Зазначені факти доводять про значні резерви зростання значення людського капіталу, особливо його інтелектуальної складової в розвитку України.

Вагоме місце у забезпеченні та реалізації вказаних можливостей належить різним бізнес-об'єднанням, які історично набули форм активних учасників ринкової економіки для кооперації у використанні активів, розвитку та реалізації спільних інтересів мікро-, малих і середніх підприємств (ММСП). Тому припускаємо, що забезпечити розвиток людського капіталу та бізнес-можливостей для ММСП в Україні можна за умови популяризації формування та поширення практики створення й розвитку бізнес-об'єднань та кластерних організацій.

Роль бізнес-об'єднань і кластерних організацій є критично важливою

в економічному зростанні розвинених економік світу, оскільки сприяє більш тісній кооперації багаточисельної групи бізнесу – ММСП, які забезпечують суттєве формування робочих місць, створення доданої вартості, розширення експорту, комерціалізацію та дифузію інновацій тощо. Відповідно і для України розвиток бізнес-об'єднань і кластерів є доволі актуальним і надзвичайно важливим, особливо в нинішній час, коли постала нагальна потреба у консолідації людського капіталу та ресурсів усіх рівнів, а також у пошуку найкращих практик ефективного господарювання. Значна група експертів сьогодні пов'язують подолання сучасних викликів у військовій площині та післявоєнне відновлення економіки України зі значними трансформаціями структури національної економіки, які повинні включати консолідацію суспільства, збалансування поточних пріоритетів у забезпеченні демократичних принципів, розвиток людського капіталу та ефективне використання ресурсів. Бізнес-об'єднання та кластери можуть стати каталізаторами цих змін, сприяючи відновленню та підвищенню конкурентоспроможності країни й покращенню соціально-економічних процесів, що загалом забезпечить добробут населення та стабільне економічне зростання [1; 2].

Бізнес-об'єднання і кластери надають своїм членам актуальну інформацію, необхідні інструменти для зростання, юридичну підтримку та можливість відстоювати свої права й інтереси, дозволяють спільно вирішувати нагальні проблеми та представляти єдиний голос у діалозі з владою, сприяють розвитку експорту й інноваціям, покращенню кадрового потенціалу та створенню галузевих стандартів якості, забезпечують підтримку в підприємницькому середовищі при взаємодії з державними та місцевими органами влади [3]. Відповідно ММСП отримують ряд ефектів при забезпеченні: консолідації ресурсів і сумісному ефективному використанні спільних активів, обміну досвідом і налагоджуванні ділових контактів, навчанні та підвищенні експертності, аутсорсингу послуг і сертифікації, загальному збільшенні обсягів і структури пропонованих послуг тощо. Бізнес-об'єднання і кластери характеризуються потужними мобілізаційними можливостями та високою конкурентоспроможністю, особливо коли враховувати поточну підтримку різними навчальними програмами щодо розуміння їх сутності та ролі, специфічного менеджменту, а також реалізації процесів інституціоналізації таких структур, розвитку їх спільних активів та експортного потенціалу тощо.

На сьогодні відомі практики функціонування бізнес-об'єднань і кластерів в Україні, які залучили велику кількість проактивних бізнесів та громадян, освітні заклади та владні інститути, посприяли розвитку власного потенціалу і потенціалу різних локальних утворень, розвитку інфраструктури тощо. І хоча сьогодні більшість українських діючих бізнес-об'єднань і

кластерів ґрунтується переважно на консультаційних, освітніх і навчальних послугах, проте поступово підвищуючи свою організаційну сталість і професіоналізм покращують інформаційно-просвітницьку діяльність, розширюють співпрацю з центральними та місцевими органами влади, а також покращують якість послуг для своїх членів. Тобто бізнес-об'єднання і кластери сприяють формуванню та розвитку людського капіталу, оскільки в них концентруються переважно проактивні підприємці, які володіють певним знаннями й навичками, готові до власного розвитку та здатні ділитися досвідом і кооперуватися в нових проєктах [4]. Переваги бізнес-об'єднань і кластерів [5] (спільне зростання через розвиток підприємництва і захист інтересів членів; унікальна платформа для спілкування; інформація про розвиток галузі/регіону; сприяння індивідуальному розвитку та кваліфікована допомога бізнесу; потужний бренд та імідж цивілізованого гравця ринку; можливість отримати потрібну інформацію у визначений час; зростання за рахунок розвитку кожного учасника; актуальні знання і можливість спілкування з експертами; організація та проведення заходів тощо) генеруються у їхньому людському капіталі.

Отже, бізнес-об'єднання та кластери є надзвичайно важливими для розвитку людського капіталу в Україні. Вони не лише об'єднують проактивних підприємців, які володіють знаннями й навичками, але й стимулюють їхній розвиток та кооперацію в нових проєктах, створенні ланцюгів доданої вартості. Саме концентрація успішних і прогресивних підприємців за спільними принципами дозволяє генерувати нові знання і поширювати їх серед учасників. Переваги бізнес-об'єднань і кластерів, включаючи спільне зростання через розвиток підприємництва, захист інтересів членів, надання актуальної інформації, підтримку індивідуального розвитку та організацію заходів, консолідацію ресурсів, ефективне використання спільних активів, обмін досвідом і розширення ділових контактів, сприяють формуванню потужного людського капіталу.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Карпенко А. В., Карпенко Н. М. Відновлення та розвиток України у площині діяльності бізнес-об'єднань. Інтеграція освіти, науки і бізнесу : монографія. Том 12 / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2023. 347 с. С. 108–114.

2. Карпенко А. В., Карпенко Н. М. Механізм управління розвитком кластерів в Україні як особливою формою бізнес-спільнот. Економіка і організація управління: збірник наукових праць. 2023. № 2 (50). С. 61–75.

3. Стан розвитку членських бізнес-об'єднань в Україні. Аналітичний звіт. К. : Програма розвитку ООН в Україні. 2021. 132 с.

4. Карпенко А. В., Карпенко Н. М. Розвиток людського капіталу та бізнес-можливостей ММСП у бізнес-об'єднаннях. Підприємництво та

управління розвитком соціально-економічних систем. 2023. № 2. С. 53-68.

5. Мальцева О. Маркетингова стратегія в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств. К. 2017. 100 с.

УДК 658.8:339.3:338

Ковальова М.О.<sup>1</sup>

Ковальов В.В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> аспірант «Український державний університет науки та технологій»

<sup>2</sup> аспірант «Український державний університет науки та технологій»

### **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ**

В країні, де триває війна, економічна безпека торговельних підприємств стає однією з ключових надій для стабільності та виживання. Представники цих підприємств стали свідками переплетіння економічних, політичних та гуманітарних факторів, які визначають подальший розвиток країни. Відкриваючи свої магазини та офіси, вони стикаються з реальністю бізнесу в умовах воєнного конфлікту. Моніторинг економічної безпеки торговельних підприємств стає важливим інструментом для аналізу та оцінки їхньої стійкості в умовах неспокою та загроз. Він включає в себе постійний аналіз фінансових показників, взаємодію з урядовими органами, оцінку ризиків та розробку стратегій для забезпечення виживання та розвитку. Спостерігаючи за економічними показниками, торговельні підприємства в Україні роблять акцент на диверсифікації ринків та постачальників, зменшуючи ризики від змін на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вони також активно впроваджують інноваційні рішення та технології, щоб оптимізувати робочі процеси та збільшити їх ефективність.

Однак війна ставить під сумнів не лише економічну безпеку, але й саму стійкість підприємств. Неспокійне політичне середовище, падіння споживчого попиту та зміни валютних курсів створюють серйозні виклики для бізнесу. Тим не менш, торговельні підприємства продовжують працювати, намагаючись знайти шляхи виживання та розвитку в умовах воєнного конфлікту. Моніторинг економічної безпеки торговельних підприємств в Україні під час війни є не лише інструментом аналізу, але й сигналом надії та віри в майбутнє. Він допомагає розуміти складність ситуації та шукати шляхи вирішення проблем, що стоять перед бізнесом та всією країною. Крім того, моніторинг стає невід'ємною частиною стратегії управління торговельними підприємствами. Аналіз фінансових показників, таких як прибуток, обороти та ліквідність, допоможе підприємствам вчасно реагувати на такі зміни та приймати ефективні рішення. Підприємства, щоб зберегти свою економічну безпеку під час війни, можуть приймати низку стратегічних кроків, таких як розширювати свої ринки експорту, щоб

зменшити залежність від внутрішнього ринку, який може бути під впливом конфлікту, можуть звернутися до диверсифікації своїх продуктів та послуг, щоб зменшити ризики, пов'язані зі змінами в попиті та умовах ринку. Крім того, важливо, щоб торговельні підприємства були гнучкими та готовими до швидких змін. Це може включати швидку адаптацію до нових умов, ефективне управління ресурсами та розробку альтернативних стратегій у разі необхідності. Розробкою стратегій управління кризовими ситуаціями, як показує досвід, потрібно займатися на постійній основі. Підприємства повинні мати чіткий план дій для випадків екстрених ситуацій, таких як атаки на підприємства, перерви в постачанні або евакуація персоналу.

Торговельні підприємства можуть використовувати кризові ситуації для впровадження нових технологій, процесів та бізнес-моделей, які можуть забезпечити їхню конкурентоспроможність у майбутньому. Такий план допоможе зменшити вплив кризи та забезпечити швидке відновлення діяльності. Важливо враховувати геополітичні та політичні ризики, пов'язані з війною. Політичні нестабільності та зміни в законодавстві можуть мати серйозний вплив на діяльність підприємств. Тому моніторинг політичних подій та співпраця з урядовими структурами допоможуть підприємствам адаптуватися до таких змін.

Ще один аспект реагування торговельних підприємств на виклики війни полягає в розробці стратегій ризик-менеджменту. Враховуючи непередбачуваність ситуації під час війни, важливо мати чіткий план дій для управління ризиками. Це може включати резервування фінансових ресурсів, страхування від ризиків та розробку альтернативних планів дій. Нарешті, треба звертати увагу на міжнародні фактори, такі як санкції та торговельні обмеження. Війна може призвести до введення нових обмежень на міжнародній арені, що може вплинути на зовнішню торгівлю та бізнес-партнерство. Тому важливо, щоб підприємства моніторили міжнародні події та адаптували свої стратегії відповідно. Також, необхідно враховувати вплив військових дій на ланцюг постачання.

Збройний конфлікт може призвести до перерв у постачанні сировини, матеріалів та інших ресурсів, що може суттєво ускладнити виробничий процес підприємств. Тому моніторинг стабільності ланцюга постачання та пошук альтернативних джерел постачання можуть забезпечити неперервність виробництва та збуту продукції. Ще варто враховувати вплив війни на кадровий потенціал підприємств. Збройний конфлікт може призвести до масової мобілізації працівників, втрати персоналу та змін в робочих умовах, потрібно вести моніторинг кадрових ресурсів та розробляти стратегії залучення та утримання персоналу. Потрібно враховувати соціальні аспекти ведення бізнесу в умовах війни. Збройний конфлікт може призвести до загострення соціальних проблем, а саме: безробіття, бідність та соціальна

відчуженість. Тому підприємства повинні враховувати соціальні вимоги та очікування своїх співробітників та споживачів у процесі прийняття стратегічних рішень, співпрацювати з громадськістю та місцевими спільнотами для довіри, підтримки та стійкості діяльності в умовах війни.

УДК 331

Крайнік О.М.<sup>1</sup> Жукова А.В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>к.екоп.н., доцент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup> магістр, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Вивчення впливу соціальної відповідальності на управління персоналом не лише актуальне, але й необхідне для успішної діяльності підприємств у сучасному світі. І на це є декілька важливих причин. По-перше, суспільство стає все більш обізнаним та вимогливим щодо етичної поведінки підприємств. Це створює необхідність для компаній виявляти соціальну відповідальність не лише у відношенні до споживача, а й у стосунках зі своїм персоналом. По-друге, підприємства, які активно впроваджують соціально відповідальні практики у свою діяльність, мають конкурентну перевагу на ринку. Це стосується не лише залучення талановитого персоналу, а й збереження його та підвищення продуктивності. По-третє, інвестори все частіше звертають увагу на ступінь соціальної відповідальності підприємств перед тим, як робити інвестиції. [1, с.384]

Сучасні підприємства все більше визнають важливість соціальної відповідальності у своїй діяльності. Ця відповідальність включає в себе не лише екологічні та етичні аспекти, але й стосується взаємодії з персоналом. Вплив соціальної відповідальності підприємства на управління персоналом є значущим і визначається ключовими аспектами:

1. Підприємства, які прагнуть до високих стандартів соціальної відповідальності, мають більші шанси залучити й утримати висококваліфікованих співробітників. Створення сприятливого соціального середовища та розвиток програм корпоративного соціального захисту робить компанію бажаною для талановитого персоналу.

2. Існує пряма залежність між ступенем відчуття працівниками соціальної відповідальності підприємства та їх мотивацією та залученням до роботи. Компанії, що проявляють активну соціальну відповідальність, спостерігають зростання продуктивності та відчуття приналежності до колективу серед працівників.

Стратегії соціальної відповідальності можуть значно покращити репутацію підприємства серед споживачів, інвесторів та інших стейкхолдерів. Це в свою чергу сприяє стабільності бренду та може бути важливим фактором при

залученні інвестицій та партнерстві з іншими компаніями. [2, с.305]

3. Підприємства, які відчують відповідальність перед суспільством та довкіллям, зазвичай більш уважні до ризиків, пов'язаних з управлінням персоналом. Це означає більшу увагу до питань розвитку персоналу, безпеки та здоров'я на робочому місці, що в свою чергу зменшує ризики конфліктів та негативних подій.

4. Соціальна відповідальність може стати основою для створення цілісної корпоративної культури, яка сприяє підвищенню внутрішнього спілкування, співпраці та підтримки між працівниками.

Отже, впровадження стратегій соціальної відповідальності підприємства впливає на всі аспекти управління персоналом, роблячи його більш ефективним та гуманним. Практики соціальної відповідальності сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства, що впливає на мотивацію та прив'язаність персоналу до компанії [3, с.322]

Таким чином, інтеграція соціальної відповідальності у стратегії управління персоналом є важливим кроком для створення стійкого та конкурентоспроможного бізнесу в сучасному світі.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Крайнік О.М. Нові можливості цифрових технологій в сфері управління персоналом. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали III-ої Міжнародної науково-практичної конференції*, Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022 – 410 с., С.383 -385.

2. Крайнік О.М., Топол Г.Г. Менеджмент персоналу: стейкхолдерський підхід до управління персоналом. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції* – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. 388 с. С. 304-306.

3. Крайнік О.М., Сергієнко Т.І. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Економіка та менеджмент у період цифрової трансформації бізнесу, суспільства і держави : матеріали Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції* – Запоріжжя : ЗНУ Інженерний інститут, 2020. – 474 с., С. 321-323.

УДК 330.3:502.1:628

Круглікова В.<sup>1</sup>, Андрущенко Д.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>канд. екон. наук., доц. НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>студентка, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

#### **ЧИСТА ВОДА ТА НАЛЕЖНІ САНІТАРНІ УМОВИ, ЯК КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Вода є важливою для життя всіх організмів на землі. Вона є

необхідною для забезпечення здоров'я, гігієни та виробництва харчових продуктів. Чиста вода також є важливою для збереження природи та біорізноманіття. Належні санітарні умови є одним із ключових факторів забезпечення здоров'я людей та сталого розвитку суспільства в цілому. Відсутність доступу до чистої води та належних санітарних умов веде до поширення захворювань, зниження продуктивності праці та погіршення якості життя.

Забруднення води та недостатні санітарні умови можуть стати причиною поширення різних захворювань, таких як діарея, холера, гепатит та інші інфекційні захворювання. Крім того, забруднення води може мати негативний вплив на екосистеми та призводити до зменшення біорізноманіття. Для цього необхідно вживати комплексних заходів, таких як посилення контролю та регулювання, використання інноваційних технологій та підходів, залучення громадян до процесу забезпечення чистої води та належних санітарних умов, а також розвиток партнерства та співпраці між різними зацікавленими сторонами.

Процеси водокористування в Україні досліджують такі вчені як Н. Авраменко, В. Голян, М. Козлов, Н. Лобода, І. Сагайдак, М. Хвесик, Т. Чорна М. Що стосується впливу рівня забруднення водних ресурсів на здоров'я населення, то зазначена проблема є предметом вивчення таких вчених як Ю. Бойчук, Д. Безрукова, А. Джумагазієв, А. Мясичева, О. Шелкова. Не дивлячись на конкретизацію науковцями положень активізації негативного впливучисленних факторів на стан водних ресурсів, потребують уточнення питання дотримання принципів екобезпеки у процесі водокористування для створення умов реалізації завдань національної безпеки України у контексті забезпечення потреб населення та армії у воді. Метою статті є обґрунтування сучасних підходів до водокористування з метою покращення екологічного стану водних ресурсів з метою реалізації екологічних, економічних, продовольчих завдань національної безпеки.

Рішення проблеми чистої води та належних санітарних умов:

- Необхідно забезпечити ефективний контроль та регулювання якості води та санітарних умов на різних рівнях - від державного до місцевого.
- Важливо розвивати та впроваджувати інноваційні технології та підходи, а також зменшити їх негативний вплив на навколишнє середовище.
- Громадяни можуть допомогти у зменшенні забруднення водойм, збереженні водних ресурсів та підвищенні свідомості щодо важливості чистої води та санітарних умов.
- Для забезпечення чистої води та належних санітарних умов необхідно посилити контроль та регулювання з боку державних органів та місцевих влад. Це можливо за допомогою наступних заходів:
- Створення та зміцнення законодавчої бази, що регулює питання

забезпечення чистої води та належних санітарних умов.

- Посилення контролю за водними ресурсами та створення механізмів їх охорони.
- Інноваційні технології та підходи:
- Нанофільтрація - це процес очищення води від мікроорганізмів та інших забруднень за допомогою наночастинок.
- Ультрафільтрація - це процес очищення води від бактерій та вірусів за допомогою мембран.
- Санітарні системи з використанням сонячної енергії - це підходи до санітарної обробки води та відходів, що використовують сонячну енергію для забезпечення дезінфекції та очищення.
- Санітарні пристрої з використанням відновлюваної енергії - це підходи до санітарної обробки відходів, які використовують відновлювану енергію, таку як біопаливо.

Громадяни можуть знизити свій вплив на довкілля шляхом свідомого споживання води. Це означає економне використання води вдома, у робочому місці та під час відпочинку. Підтримувати екологічні ініціативи та проекти, спрямовані на забезпечення чистої води та належних санітарних умов. Це може бути участь у зборі коштів, добровільна робота в рамках проектів або підписання петицій за покращення стану довкілля. Партнерство та співпраця з різними зацікавленими сторонами може допомогти досягти Цілей сталого розвитку ООН, пов'язаних з чистою водою та належними санітарними умовами.

Україна має досвід успішної співпраці з Європейським Союзом та іншими міжнародними організаціями у водному секторі. Також існують приклади успішної співпраці між урядовими органами, громадськими організаціями та приватним сектором для захисту водних ресурсів та забезпечення належних санітарних умов. Один з таких проектів - "Чисте Дніпро". Цей проект спрямований на покращення якості води в річці Дніпро та зменшення забруднення. У рамках проекту було встановлено нові системи очищення води та відновлено старі, що дозволило знизити рівень забруднення води.

УДК 659.4

Лазоренко Т.<sup>1</sup>, Вареник С.<sup>2</sup>, Васильєва О.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> канд. екон. наук, доц. КПІ ім. Ігоря Сікорського

<sup>2</sup> студентка групи УС-31 КПІ ім. Ігоря Сікорського

<sup>3</sup> студентка групи УС-31 КПІ ім. Ігоря Сікорського

## **ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ СТЕЙКХОЛДЕР-ПІДХОДУ НА МОТИВАЦІЮ СПІВРОБІТНИКІВ**

Стейкхолдерами називаємо групи людей або різних організацій, чий

внесок (праця, капітал, ресурси, розповсюдження інформації про компанію тощо) визначає успіх конкретної організації [1, с. 130]. Цим терміном позначають суб'єкти економічної діяльності, котрі мають інтерес щодо розвитку компанії чи безпосередній вплив на неї, наприклад акціонери, працівники, засоби масової інформації, постачальники та інші категорії. Наукова література визначає «стейкхолдерами» (інші назви: «групи впливу», «групи інтересів», «зацікавлені сторони») в загальному близько 53 суб'єктів господарювання, які є частиною середовища діяльності підприємства [3, с. 53].

Необхідно розглянути особливості впровадження стейкхолдер-підходу як методу впливу на діяльність працівників. Мотивація є одним із найважливіших аспектів стейкхолдер-підходу. Використання цього методу при мотивації забезпечує працівникам відчуття цінності, приналежності, що є дуже важливим при управлінні персоналом. Це досягається за допомогою командної роботи при визначенні цілей, розробці планів, участі у прийнятті важливих рішень. Стейкхолдер-підхід забезпечує мотивування працівників шляхом підвищення їхньої відповідальності, а також їх впливом на розвиток організації. Продуктивність праці та залученість до роботи підвищуються, коли працівники бачать, що їхні дії мають вплив на успіх організації.

У сучасному менеджменті існують різноманітні техніки мотивації працівників з використанням стейкхолдер-підходу. Однією з них є чітке визначення цілей діяльності та очікувань від працівників. За допомогою цього учасники робочого процесу можуть спостерігати, чи дійсно їхня робота має значення та є результативною у досягненні цілей організації.

Особливу увагу варто приділити необхідності визнання важливості працівників. Стейкхолдер-підхід визначає робітників організації як одну з найбільш зацікавлених сторін. За умови розуміння працівниками, що їхні зусилля цінуються та відповідно нагороджуються за результатами праці, рівень їхньої вмотивованості зростає, що породжує бажання якісніше та сумлінніше виконувати свою роботу. Менеджеру необхідно підтримувати та практикувати залученість стейкхолдерів у прийнятті частини рішень, оскільки результативність діяльності найманих робітників залежить від їхнього відчуття своєї ролі та впливу на успіх підприємства [2, с. 4]. Такі дії управлінців породжують більше відчуття відповідальності серед працівників.

Надання можливостей для розвитку та професійного зростання є ще однією важливою технікою. Тренінги, курси, участь у проєктах, які сприяють розвитку навичок, підвищуватимуть мотивацію працівників досягати успіху та працювати на розвиток організації.

Завдяки стейкхолдер-підходу в управлінні можна досягти й інших позитивних результатів, зокрема покращення загальної атмосфери в організації. Наслідком даного підходу називаємо розвиток позитивних відносин між керівництвом та працівниками. Відкритий діалог та взаєморозуміння між

двома системами компанії викликає інтерес до вдосконалення результатів праці обох сторін, а прозорість усіх процесів в межах організації зміцнює довіру та лояльність до компанії. Робота з довірою до керівництва в організації відіграє важливу роль у мотивуванні працівників. Стейкхолдер-підхід сприяє формуванню у команді спільних цілей та поглядів на проєкт, об'єднуючи робочий колектив та підвищуючи загальну мотивацію.

Незважаючи на позитивні результати при практиці стейкхолдер-підходу, при його впровадженні необхідно обов'язково звернути увагу на недоліки. По-перше, стейкхолдер-підхід не може повністю враховувати індивідуальність кожного працівника та задовольнити потреби всіх сторін, що натомість є ключовим моментом для здійснення ефективної мотивації. Значним недоліком є складність управління різними інтересами, оскільки кожен працівник має власні очікування щодо заробітної плати чи умов праці. Наслідком розбіжностей та протиріч в інтересах співробітників можуть стати часті конфлікти. Такі ситуації, очевидно, негативно впливають на мотивацію.

По-друге, недоліком визначаємо відсутність гнучкості. Підхід зазвичай не передбачає високий рівень чутливості до змін та швидку реакцію на них. Вибір вищезгаданого методу не дозволяє виходити за достатньо жорсткі межі, передбачені ним, тобто своєчасна адаптація до мінливих умов ринкового середовища та змін у потребах працівників стає проблематичною.

По-третє, управління стейкхолдерами може потребувати значних витрат часу та ресурсів на комунікацію, залучення співробітників та задоволення їхніх потреб, очікувань тощо. Існує високий ризик втрати фокуса на стратегічні цілі, установлені організацією, при спробах задовольнити всі психологічні потреби працівників.

По-четверте, при впровадженні стейкхолдер-підходу часто можуть виникати труднощі з вимірюванням впливу на мотивацію працівників. Підсумовуючи всі недоліки підходу, можна зробити висновок, що все зводиться до головної проблеми при організуванні колективної роботи будь-якої організації – розбіжність інтересів та позицій.

Отже, мотивація співробітників у організації є ключовим фактором успішності при досягненні цілей, виконанні завдань, планів тощо. Використання стейкхолдер-підходу при мотивуванні робітників може стати стратегічним інструментом в забезпеченні ефективної діяльності організації та досягнення високого рівня результативності серед працівників. Для досягнення бажаних результатів при впровадженні стейкхолдер-підходу в організації необхідно враховувати декілька аспектів. По-перше, важливим пунктом є розуміння потреб працівників, забезпечення яких приведе до підвищення продуктивності праці та чудових стосунків між співробітниками та керівництвом. По-друге, залучення працівників до прийняття рішень є ще одним важливим етапом у підвищенні мотивації досягати високих результатів.

Регулярна комунікація в організації сприятиме появі ефективних рішень у будь-якій ситуації.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Лагута Я. М. Стейкхолдерський підхід в корпоративній соціальній відповідальності компанії. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Т. 25, № 1. С. 130–133.

2. Онищук Н. В., Корж Н. В. Формування методики взаємодії корпорації з ключовими стейкхолдерами. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2023. №9. 7 с.

3. Ткаченко В. А. Моделі і методи управління комунікаціями в освітніх проєктах : дис. канд. техн. наук : 05.13.22. Київ, 2020. 180 с.

УДК 004:005.95

Магдаліна Ю.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ІТ-ПРОЄКТУ

У сучасних ринкових умовах України галузь інформаційних технологій (далі ІТ) стрімко розвивається. Цей розвиток не тільки відображає загальний технологічний прогрес, але й створює нові виклики та можливості для компаній, що діють у цій сфері. Одним із головних аспектів успішного функціонування будь-якої компанії у сфері ІТ є кваліфікований та мотивований персонал.

Аналіз публікацій у цій площині дає можливість відзначити, що тема розвитку проєктного управління є надзвичайно актуальною для сучасного розвитку українського суспільства, має велике значення, оскільки вихід економіки з кризи пов'язаний з упровадженням у життя загальноцивілізаційних засад управління, які базуються на нових підходах менеджменту [4].

Хоча у ІТ-сфері частка співробітників працюючих віддалено завжди була більшою за інші сфери діяльності, після початку пандемії COVID-19 цей відсоток значно збільшився, і віддалена робота стала нормою для багатьох ІТ-компаній. Практичний досвід українського бізнесу продемонстрував переваги і недоліки дистанційної роботи.[3] Результати представлено у вигляді таблиці (табл.1).

Таблиця 1. Переваги і недоліки дистанційної роботи для працівників

Переваги	Недоліки
Планування власного часу	Зниження рівня взаємодії з колегами
Відсутність внутрішнього трудового розпорядку	Збільшення ризику емоційного вигорання
Можливість самостійно обирати робоче місце	Складнощі з самоорганізацією
Зменшення витрат на дорогу	Відсутність кар'єрного росту

Баланс роботи і особистого життя	Оплата додаткових витрат на комунальні послуги та зв'язок
Максимальна деталізація завдань	Невідповідні умови праці
Ефективніший перерозподіл часу	Зниження фізичної активності
Збільшення задоволення від роботи	Відсутність належного законодавчого врегулювання

Нами сформовано рекомендації, щодо заходів поліпшення умов дистанційної роботи у проектній діяльності:

- Підвищення рівня комунікації: використання трьох різних каналів комунікації (електронна пошта, чати, дзвінки, конференції, та ін.);
- Ефективність: використання онлайн-інструментів для спільної роботи (інтранет, хмарні сервіси і сховища, простір обміну ідеями, та ін.);
- Проведення командоутворюючих заходів: онлайн ігри або конкурси, спільна робота над завданнями, корпоративні відпустки, тощо;
- Відкриття можливостей самоосвіти: індивідуальні плани розвитку, база знань, онлайн-навчання, тренінги, семінари, тощо;
- Створення зручного і обладнаного робочого місця: технічна підтримка, актуальне програмне забезпечення, надання технічних засобів у тимчасове користування, тощо;
- Турбота про здоров'я: рекомендації щодо організації робочого простору, проведення пауз і розминки під час праці, конкурси або мобільні додатки для стимулювання фізичної активності, надання можливості консультування у психолога співробітникам, які почувуються виснаженими чи занепокоєними через роботу, тощо;
- Рольність: формування посадових обов'язків, встановлення чітких завдань і очікувань від кожного з співробітників.

Впровадження цих стратегій сприятиме не лише покращенню командної динаміки та підвищенню рівня мотивації, але й забезпечить компанії конкурентні переваги на швидкозмінному ринку. Однак, зважаючи на постійну динаміку IT-сфери, важливість постійного аналізу та адаптації стратегій управління набуває ще більшої значимості. Разом з тим, формується нагальна потреба у подальших дослідженнях та вдосконаленні практик управління.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Орлова О. М. Особливості управління персоналом в IT-сфері. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. № 11. С. 117-120.
2. Як зробити віддалену роботу в компанії ефективною? Економіка України: веб-сайт. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/distributed-teams-are->

future/ (дата звернення: 22.04.2024).

3. Контроль на відстані: плюси та мінуси дистанційної роботи Економіка України: веб-сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/kontrol-na-vidstani-plyusi-ta-minusi-distancijnoyi-roboti> (дата звернення: 22.04.2024).

4. Продіус О.І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. Економіка: реалії часу. 2012. № 2 (3). С. 67-72.

УДК:331.215:331.101.3

Патока І.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **РОЛЬ МОТИВАЦІЇ У ТРУДОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Створення та впровадження дієвого та ефективного організаційного механізму підвищення мотивації трудової діяльності займає основоположне місце серед основних теоретичних та прикладних проблем, що існують на сьогоднішній день. Проблематика спонукання та приваблювання до продуктивної праці активного населення не є нововиявленою. Вона займала увагу та хвилювала людство століттями, адже на основі праці будується як матеріальна, так і духовна культура суспільства.

Мотивація, представляючи собою певну сукупність внутрішніх та зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину до виконання дій, а також усвідомлене прагнення та здатність людини задовольняти свої потреби, йти до успіху, є так званим «локомотивом» трудової активності працівників, а відтак має неабияку здатність значно вплинути на соціальний розвиток суспільства [1].

Для вивчення мотивації праці необхідно аналізувати різні макро - та мікроекономічні фактори, які впливають на неї. Серед таких факторів можна виділити наступні:

а) рівень заробітної плати, тобто оцінка фінансового винагородження, яке отримується працівником за його трудові зусилля;

б) пряма залежність рівня заробітної плати від кількості, якості та результатів праці, що спонукає працівника до більшого напруження в процесі праці;

в) диференціація заробітної плати як на рівні окремого підприємства, так і взагалі в суспільстві. Це означає, що різні категорії працівників можуть отримувати різну оплату за свою працю;

г) структура особистого доходу, тобто співвідношення різних джерел доходу (наприклад, заробітна плата, дивіденди, інвестиційні виплати тощо), що також має вплив на мотивацію працювати;

д) наявність достатнього матеріального забезпечення, яке забезпечує наявні грошові доходи і забезпечує стабільний рівень життя працівника.

Протягом багатьох століть, практика штучного заниження вартості

послуг робочої сили була потужним фактором дестабілізації і демотивації. Людству довелося пройти довгий шлях усвідомлення протиріччя між розвитком його економічної та соціальної сфер і необхідністю вирішення цього протиріччя шляхом покращення життя працюючих і, передусім, збільшення заробітної плати.

Ці ідеї, які послідовно відстоюють науковці та практики, підірвали традиційні уявлення про фактори виробництва та суспільного розвитку, роль особистого впливу та способи його посилення, а також заклали підґрунтя для фундаментальних змін у підприємницькій психології та громадській думці. Однак, як показує історичний досвід, логічних аргументів і здорового глузду недостатньо для зміни економічних моделей, що склалися століттями; натомість потрібні соціальні потрясіння значної сили. «Велика депресія 1929-1933 років» стала переломним моментом у розвитку класичного капіталізму і призвела до значних змін в економічній та соціальній політиці країн.

В межах економічної науки виявлено, що «велика депресія» виникає як результат значного розриву між наявними продуктивними силами, з одного боку, і купівельною спроможністю та мотивацією до праці, з іншого боку. Щоб протистояти цій проблемі, потрібно було збільшити платоспроможний попит населення та задовольнити його нагальні соціальні потреби. Заробітна плата була головним джерелом доходу населення, яке відіграло важливу роль у забезпеченні реального попиту. Тому у зв'язку з кризою 1929-1933 років, суспільство свідомо або вимушено мало усвідомити необхідність збільшення долі заробітної плати у валовому внутрішньому продукті (ВВП). Це збільшення, яке фактично стало необхідною умовою для стабілізації економіки, не обмежувалось лише стимулюванням спроможності населення купувати товари.

Підвищення вартості робочої сили мотивувало найманих працівників до досягнення кращих результатів своєї праці, що призводило до збільшення продуктивності праці, покращення якості продукції та зменшення витрат на матеріали, що в свою чергу сприяло зниженню витрат на одиницю продукції. Збільшення заробітної плати призвело до змін в структурі загального попиту, що проявились у зростанні попиту на широко використовувані товари і послуги. Це також призвело до змін в структурі загальної пропозиції, збільшивши частку споживчих товарів і послуг порівняно зі засобами виробництва. Ці зміни сприяли стабілізації економіки й соціального життя. Також виник новий мотиваційний механізм, оскільки зростання грошових доходів населення дозволяло задовольнити потреби більш повно і породжувало нові, більш високі потреби. Вимоги покупців до якості споживчих товарів також зросли.

Отже, зростання заробітної плати сприяло розвитку споживацьких потреб людини і підвищило її зацікавленість у результативності праці як

виробника. Також, збільшення виробництва товарів і послуг, які задовольняють ці потреби, активно змінювало психологію людини як виробника, і вимагало врахування його потреб як споживача. Проте, не всі повністю усвідомлювали необхідність встановлення значної частки заробітної плати у валовому внутрішньому продукті (ВВП).

Вивчення економічної політики держав вказує на те, що після «великої депресії» безліч урядів продовжували допускати ті ж самі помилки. Однак, в усвідомленні більшості політиків і підприємців відбулася зміна погляду на доходи населення та їхню роль у розвитку суспільства. Один із ключових принципів сучасного менеджменту стверджує, що «висока заробітна плата сприяє підвищенню ефективності праці».

Все більша кількість країн з розвинутою економікою на сьогоднішній день виявляє тенденцію до «соціалізації» своєї політики, з метою наближення до задоволення потреб населення. У національному економічному масштабі відносини між працею та капіталом набувають все більшої спільності інтересів у соціально-економічному розвитку. Важливим аспектом «соціалізації» виробничих відносин загалом, і зокрема розподільчих, є функціональний розподіл національного доходу, який відображає співвідношення внесків певних факторів виробництва.

Вищий рівень заробітної плати впливає на покращення продуктивності виробництва в декількох аспектах. По-перше, коли зарплата перебуває на високому рівні порівняно з ринковими стандартами, це сприяє зниженню текучості персоналу і сприяє формуванню стабільного трудового колективу. Зменшення частоти підвищень персоналу дозволяє роботодавцю зменшити витрати на рекрутинг та навчання нових працівників, а отримані економії можна спрямувати на розвиток виробництва, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності продукції. По-друге, політика високої заробітної плати дозволяє привернути до роботи найбільш кваліфікованих, досвідчених, ініціативних та мотивованих працівників, які мають потенціал досягти вищої рівня продуктивності. Це в свою чергу дозволяє економити кошти на навчання та перекваліфікацію нових працівників, оскільки при високому рівні заробітної плати наймані співробітники вже володіють необхідними навичками та знаннями для ефективного виконання робочих обов'язків. По-третє, високий рівень заробітної плати сприяє підвищенню старанності, відповідальності та інтенсивності праці. Це стимулює працівників не тільки зусиллями отримати винагороду, яка перевищує середньо-ринкову, але й побоюванням бути звільненими та втратити більш вигідні умови з працевлаштуванням.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бугуцький О. Чинники мотивації праці //Україна: аспекти праці. - 1998. - № 6. - с. 3-7.

2. Шелешкова С.Заробітна плата як мотиваційна складова продуктивної зайнятості // Україна: аспекти праці. 2006. № 2. С.9-17.

УДК:331.215:331.101.3

Педан В.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ВПЛИВ РІВНЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА МОТИВАЦІЮ ПЕРСОНАЛУ**

До найбільш ефективних методів оплати праці слід вважати систему погодинної оплати з видачею нормованих завдань. Ця система базується на нормах і організації роботи і включає найкращі елементи відрядної форми. Оскільки системи оплати праці мають комплексний вплив на матеріальні стимули для працівників, їх можна умовно поділити на прості і складні. В простих системах розмір заробітної плати визначається двома показниками, один з яких відображає обсяг виконаної роботи. Наприклад, в простій почасовій системі оплати праці розмір заробітної плати залежить від кількості відпрацьованих годин та встановленої тарифної ставки (посадового окладу). У простій відрядній системі заробітна плата формується на основі показників, таких як кількість виготовленої продукції та чинні відрядні ціни за одиницю продукції.

У складних системах розрахунку заробітної плати, розмір виплати залежить від трьох або більше факторів, причому зазвичай два з них є основними, а інші - додатковими. Кількість додаткових факторів, які впливають на заробітну плату, в таких системах залежить від обмежень на виробництві, наявних можливостей для підвищення продуктивності і реальних зусиль працівників для використання цих можливостей. Зміна систем оплати праці може мати індивідуальний чи колективний вплив на працівників. Залежно від цього, існують розподілені системи оплати праці, які спрямовані або на окремих працівників, або на групи (ланки, бригади, відділи тощо). В першому випадку, необхідно вести облік робочих вказівників та результатів роботи кожного працівника, який підпадає під відповідну систему оплати праці. В другому випадку, необхідно вести облік робочих вказівників та результатів колективної праці. Для забезпечення ефективного обліку внеску працівників і зниження ризику втрати колективних результатів, необхідно приділити увагу основним параметрам трудового внеску окремих працівників. Таке уваження дозволить уникнути виникнення ситуацій, коли формування результатів праці стає недосяжним для окремих працівників або втрачається оцінка їхнього впливу. Одержання рівної оплати за однакову працю є класичною вимогою, і для її досягнення потрібно визначити внесок кожного працівника та оцінити його вплив на колективні результати. Оцінка цього внеску може здійснюватися, зокрема, шляхом розрахунку коефіцієнтів трудового внеску або коефіцієнтів трудової

участі працівників. На практиці, ці показники сприятимуть забезпеченню справедливої оплати праці й здійсненню об'єктивного обліку трудового внеску окремих працівників у формуванні колективних результатів.

На підприємстві, діюча система оплати праці повинна сприяти досягненню інтересів як роботодавця, так і працівників. Для роботодавця важливо, щоб система оплати праці спрямовувала зусилля працівників на досягнення показників, які він очікує. З іншого боку, щоб задовольнити потреби працівника, система оплати праці повинна забезпечувати можливість збільшення його доходу, залежно від його внеску в працю, розвитку та самореалізації як особистості. Ефективність використовуваних систем оплати праці залежить від того, наскільки вони задовольняють одночасно інтереси як роботодавців, так і працівників. Виходячи з цього, діючі системи оплати праці можна розподілити на заохочувальні, гарантуючі й регламентовано-примусові. Мотиваційний потенціал розглянутих раніше систем оплати праці суттєво відрізняється.

Заохочувальними є такі системи оплати праці, організаційно-економічний механізм побудови яких забезпечує вирішення наступних трьох завдань: мотивують та спонукають працівників до підвищення трудової активності, збільшення трудового внеску; забезпечують прямий, безпосередній зв'язок між трудовим внеском і розміром їхньої винагороди за послуги праці; оптимізують досягнення інтересів як роботодавців, так і найманих працівників.

Однією з характерних особливостей гарантуючих систем оплати праці є відсутність прямої безпосередньої залежності винагороди за працю від рівня основної заробітної плати або факторів, що визначають її – таких як кількість, якість та результати праці. Замість цього, ці системи гарантують плату за роботу згідно з передбаченими нормами. Існує декілька причин застосування гарантуючих систем оплати праці. Серед них можна виділити: збереження ключових кадрів незалежно від результатів поточної діяльності, особливо в умовах реструктуризації підприємства, економічної нестабільності або прихованого безробіття тощо; приваблення найкваліфікованішої робочої сили з зовнішнього ринку, сподіваючись на їхню майбутню продуктивність; формування стабільного «кадрового ядра» на початковому етапі розвитку підприємства; обмежений фаховий досвід кадрового менеджменту з управління персоналом, до функціональних обов'язків яких входить створення ефективних систем оплати праці.

Застосування регламентовано-примусових систем оплати праці, які мають обмеження та певні вимоги, найчастіше пояснюється високою конкуренцією на ринках збуту, вимогами технологічних процесів та бажанням залишитися конкурентоспроможними за будь-яких умов. Притаманні таким системам різноманітні ознаки, включаючи високу

інтенсивність праці, напруженість діючих трудових норм, жорстке регулювання організації праці, але найбільш важливою є спрямованість працівників на досягнення визначеного високого рівня результативності, без відхилень.

Аналізуючи теоретичні аспекти впливу рівня заробітної плати на мотивацію праці, важливо звернути увагу на два аспекти його «походження». З одного боку, це внутрішні мотиви, які виникають із замкнутої взаємодії між людиною і її цілями, та пов'язані з її потребами, інтересами та бажанням поліпшити своє благополуччя та добробут. З іншого боку, цей вплив пов'язаний зовнішніми мотивами, які виникають зі взаємодії зовнішнього середовища та спонукають людину до дій. Цей аспект відноситься до зовнішньої мотивації та її впливу на працівників та їх трудову поведінку. Шляхом використання певного порядку формування заробітку працівників, роботодавець впливає на якість та інтенсивність праці, а також на результативність трудової діяльності.

Згідно з досвідом світової спільноти, як надто велика, так і недостатня різниця в доходах негативно впливає на рівень трудової активності. У першому випадку, це може спричинити недостатню мотивацію, а в другому випадку - соціальну нерівність. В обох сценаріях, мотивація для ефективної праці буде недостатньою. Не випадково, починаючи з середини ХХ століття, країни з розвинутою ринковою економікою активно переглядають політику доходів з метою забезпечення більшої соціальної справедливості.

УДК:331.101.6

Рибалка Д.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ-НАЙВАЖЛИВІШИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ ТРУДОВОГО ПРОЦЕСУ**

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується глибокими кризовими явищами та спадом виробництва на вітчизняних промислових підприємствах. Тому проблема підвищення продуктивності праці є головним чинником подолання економічного спаду, забезпечення стійкого і потужного зростання як економіки в цілому, так і рівня життя населення.

Теоретична значущість дослідження продуктивності праці обумовлена тим, що сучасна економічна наука в цілому досліджує шляхи найбільш ефективного використання дефіцитних ресурсів для задоволення потреб суспільства, в переліку цих ресурсів значна увага належить праці як визначальному фактору виробництва [1].

Одним із важливих факторів зростання ефективності виробництва є підвищення продуктивності та результативності праці. Забезпечення високої

продуктивності праці, ефективне використання професійного та інтелектуального потенціалу працівника неможливі без пошуку дієвих методів визначення суспільно необхідних витрат праці, без формування нового механізму стимулювання праці. Цим обумовлена необхідність оцінки продуктивності та результативності праці та пошуку форм активізації її забезпечення [2].

Продуктивність праці є одним з найважливіших показників ефективності трудового процесу і визначається як ефективність затрат конкретної праці. Ефективність живої праці залежить від багатьох факторів: якості виробленої продукції, її відповідності попиту, ефективності використання минулої праці, паритету цін на продукцію інших галузей тощо. Але головним фактором є продуктивність живої праці [3].

Підвищення ефективності праці безпосередньо пов'язане з головною метою суспільства – забезпечення економічного зростання, яке визначається збільшенням ВВП як у цілому, так і на душу населення. З огляду на це виникає потреба в обґрунтуванні заходів підвищення ефективності використання праці на рівні кожного підприємства – первинної ланки суспільного виробництва в усіх галузях народного господарства. Забезпечення високої продуктивності праці, ефективне використання професійного та інтелектуального потенціалу працівника неможливі без пошуку дієвих методів визначення суспільно необхідних витрат праці, без формування нового механізму стимулювання праці. Цим обумовлена необхідність оцінки продуктивності праці та пошуку форм активізації її забезпечення.

У сучасній науковій літературі є багато різноманітних поглядів і трактувань терміну «продуктивність праці». Згідно з рекомендаціями Міжнародної організації праці продуктивність вважається загальним показником, який характеризує ефективність використання ресурсів (таких, як праця, капітал, земля, матеріали, енергія та інші) в процесі виробництва різноманітних товарів та надання послуг.

На думку Л. І. Шваб, продуктивність праці як економічна категорія, характеризує ефективність трудових витрат і показує здатність праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ.

Економічна енциклопедія за редакцією С. В. Мочерного трактує продуктивність праці як ефективність виробничої діяльності людей у процесі створення матеріальних благ.

З точки зору О. А. Грішнкової, автора відомого підручника з економіки праці, продуктивність праці є узагальнюючим показником використання робочої сили, ... що, як і всі показники ефективності, характеризує співвідношення результатів та витрат, в даному випадку, – результатів праці та її витрат [4].

Гетьман О. О. [5] наголошує, що залежно від масштабності виконуваних трудових процесів варто виокремити такі види продуктивності праці: глобальну, локальну, індивідуальну.

Глобальною продуктивністю праці називається узагальнений показник народногосподарської ефективності праці по країні в цілому, який розраховується шляхом віднесення основних макроекономічних показників (валовий національний продукт, внутрішній національний продукт, національний дохід) до чисельності зайнятих у суспільно-господарському виробництві.

Локальною продуктивністю праці називають показник ефективності праці по галузях промисловості, по групі підприємств, що випускають однорідну продукцію. Він обчислюється як обсяг продукції (валової, товарної, чистої виготовленої підприємством (галуззю, підгалуззю), до чисельності промислово-виробничого персоналу даного підприємства (галузі, підгалузі).

Індивідуальною продуктивністю праці називається результативність праці на конкретному робочому місці, в конкретному цеху тощо. На конкретному робочому місці його ототожнюють з нормою виробітку по конкретному виду продукції, яка розраховується як кількість продукції в натуральному вираженні, виготовленої за одиницю робочого часу .

Із світового досвіду вирішення проблеми підвищення продуктивності праці слідує необхідність розробки державної політика, яка б була сприйнята та здійснювалась на виробничому рівні. Для конкретизації такого роду політики необхідні державні та регіональні програми продуктивності, які включають завдання щодо розробки та здійснення практичних заходів, направлених на підвищення продуктивності праці, науково-методичне забезпечення, інформаційне підкріплення, розробку рекомендацій з оцінки продуктивності та узагальнення статистичних даних].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Лепейко Т. І. Методологічні засади виявлення і реалізації резервів продуктивності праці на промисловому підприємстві / Т. І. Лепейко // Механізм регулювання економіки. – 2015. – № 1. – С. 108–115.

2. Янковий Р. В. Підвищення продуктивності та результативності праці персоналу на підприємстві / Р. В. Янковий, Н. В. Попович // Економіка: реалії часу. Економіка промисловості та організація виробництва. – 2013. – № 1(6). – С. 27–29.

3. Синяєва Л. В. Роль сучасного суспільства в управлінні продуктивністю праці / Л. В. Синяєва, А. В. Ярчук // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – № 4(28). – С. 207–212.

4. Семікіна М. В. Продуктивність праці: методологія вимірювання,

передумови зростання [Електронний ресурс] / М. В. Семікіна. – Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_17\\_ekon/stat\\_17/70.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/70.pdf).

5. Гетьман О. О. Продуктивність праці: поняття і види [Електронний ресурс] / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – Режим доступу : [http://pidruchniki.ws/14051003/ekonomika/produktivinst\\_pratsi\\_ponyattya\\_vidi](http://pidruchniki.ws/14051003/ekonomika/produktivinst_pratsi_ponyattya_vidi).

УДК 005.95: 331.1

Тельнов А.С.<sup>1</sup>

Решміділова С.Л.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> д-р. екон. наук, проф. Хмельницький національний університет

<sup>2</sup> канд. екон. наук, доц. Хмельницький національний університет

### **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ HR-МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Сучасні зміни на ринку обумовлюють зміну підходів до підбору персоналу, які полягають у пошуці творчого потенціалу, здатного приймати нестандартні рішення у сфері виробництва і послуг. Для підбору необхідних співробітників сьогодні залучаються маркетологи, які використовують продуману програму лояльності та інші нестандартні рішення для залучення співробітників. Як зазначено у [1], для адаптації бізнесу до нових ринкових умов застосовується HR-маркетинг, що допомагає створювати бренд роботодавця для утримання ключових працівників в організації та залучення кращих фахівців, шляхом привернення уваги та зацікавлення кандидатів щодо певної вакансії, оцінки кандидатів та вибір найбільш відповідних з них.

HR-маркетинг являє собою ефективно побудовану стратегію підбору персоналу з точки зору клієнтоорієнтованого підходу. Клієнтоорієнтованість передбачає націленість підприємств на інтереси лояльних і потенційних клієнтів. Це такий тип взаємодії з покупцем, який забезпечує додатковий прибуток і потік клієнтів завдяки глибокому розумінню й задоволенню їх потреб. Орієнтація на клієнта дозволяє отримати додатковий прибуток за рахунок надання якісних послуг і товарів, високого рівня сервісу, комфортних умов покупки і уважного ставлення до кожного покупця. Забезпечити усі ці вимоги може висококваліфікований персонал.

При формуванні HR-маркетингу необхідно враховувати те, що будь-яке підприємство функціонує в динамічних та мінливих умовах зовнішнього середовища. При цьому головним його завданням є виявлення факторів, які впливають на управління персоналом, аналізи змін й адаптація до нових умов. Цей процес передбачає реалізацію певних функцій, таких як: аналіз маркетингових можливостей; розроблення стратегії HR-маркетингу; складання плану HR-маркетингу і управління маркетинговою діяльністю.

До зовнішніх факторів формування HR-маркетингу можна віднести: ситуацію на ринку праці, попит на персонал, пропозицію в галузі персоналу, вимоги до спеціальності і кваліфікації робітників, особливості пріоритетних

потреб населення, існує законодавство у галузі трудових відносин, його можливі зміни та політику. Внутрішні фактори формують: місія підприємства та його стратегічні цілі; фінансові ресурси на здійснення маркетингових заходів; кадровий потенціал підприємства, що визначає сукупні можливості колективу підприємства за рахунок внутрішніх джерел з урахуванням підвищення кваліфікації та перекваліфікації персоналу.

HR-маркетинг є складовою управління персоналом підприємства і передбачає відстеження змін у професійно-кваліфікаційній структурі кадрів. Він спрямований на виявлення тенденцій у розвитку персоналу, визначення якісних і кількісних вимог до нього, планування і реалізація потреби підприємства в персоналі. Для цього використовуються різні інструменти HR-маркетингу.

HR-процеси передбачають: адаптацію, стимулювання, навчання й розвиток. Ці процеси проєктуються на основі нових підходів, таких як: дизайн-мислення, біхевіоральна економіка, HR-аналітика тощо). HR-процеси необхідно досліджувати з точки зору створення цінності для працівника, можливості перепроєктування та реалізації процесів. При цьому корпоративна культура повинна підтримувати ці зміни всіх рівнях.

До основних обов'язків HR-маркетолога входить орієнтація на результат бізнесу; орієнтація на майбутні, а не тільки поточні потреби; створення конкурентних переваг; робота не лише з активною, а й з пасивною цільовою аудиторією, знаннями у сфері маркетингу [2].

HR-маркетинг пов'язаний з системою комунікацій, що відповідає за формування інформації стосовно робочих місць, винагород за працю, а також за передачу цієї інформації відповідним цільовим аудиторіям. Одним з проявів комунікаційної функції. Заходами щодо підтримки комунікацій є: формування партисипативного стилю управління, повнота і об'єктивність оцінювання персоналу; регулярні бесіди зі співробітниками щодо участі в управлінні підприємством; дієва внутрішньоорганізаційна система прийому й розгляду пропозицій співробітників.

Отже, комунікаційна стратегія є важливим елементом HR-маркетингу і має бути спрямована на досягнення цілей компанії у сфері залучення та утримання талановитих співробітників. Також необхідно враховувати інновації та тренди: важливо бути в курсі трендів та інновацій у сфері маркетингу персоналу та використовувати їх для вдосконалення комунікаційної стратегії та залучення найкращих талантів. HR-маркетинг повинен бути спрямований на розробку та реалізацію стратегії, яка забезпечить оптимальне використання трудового потенціалу працівників.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Грицишин В. HR-маркетинг як інструмент управління персоналом / В. Грицишин // Електронний ресурс. Режим доступу:

[https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36362/2/FMZKPNES\\_2021\\_Hrytsyshyn\\_V-Hr\\_marketing\\_as\\_a\\_tool\\_176-178.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36362/2/FMZKPNES_2021_Hrytsyshyn_V-Hr_marketing_as_a_tool_176-178.pdf)

2. Дядик Т. В. Необхідність HR-маркетингу на сучасному ринку праці / Т. В. Дядик // Інфраструктура ринку. – 2019. – Випуск 33. – С. 246-253. УДК:005.332.4:331.101.3

Ткаченко М.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ВПЛИВ МОРАЛЬНОЇ КОМПОНЕНТИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ЗМІНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Від морального стану суспільства залежить:

1) Рівень злочинності у суспільстві. Велика кількість злочинів шахрайства призводить до: банкрутств підприємств та підприємців, знижує рівень довіри підприємців один до одного, знижує якість трудових ресурсів (збільшення втрат від крадіжок, працівниками а на підприємствах, відтік працівників з регіонів з високим рівнем злочинності та ін.). Високий рівень злочинності у різних його проявах призводить до значних втрат від крадіжок на підприємствах, у банках, у підприємців та просто громадян. Суб'єкти господарювання, що потерпають від крадіжок. задля зменшення або хоча б стабілізації рівня втрат від крадіжок суб'єкти господарювання вимушені збільшувати витрати на охорону матеріальних та нематеріальних активів. В умовах війни значно зросла кількість хакерських кібератак на мережі країни та суб'єкти господарювання. Суб'єкти господарювання, що несуть втрати від злочинів, могли би ці кошти, що вони втрачають направити на власний розвиток та допомогу країні, що вкрай потерпає в умовах війни. Рейдерські захоплення підприємств також є способом злочинного заволодіння власності суб'єктів господарювання, що на мою думку може бути порівняно з крадіжками в особливо великих розмірах. Такі дії, що масово трапляються в країні ведуть до нестабільності в господарсько-економічній діяльності в країні та призводять до недовіри та відтоку підприємців з країни.

2) Рівень корупції у країні.

Отримуючи певну посаду у системі управління країною (підприємством, робочим місцем), громадянин отримує відповідні повноваження і можливості, які він може використати на користь країни, суспільства, підприємства або на власну користь, створюючи злочинні схеми отримання неправомірної вигоди.

За деякими рейтингами західних видань за рівнем корумпованості країн Україна у минулому 2023 році негативно випередила Росію. Росію, де корупція є нормою життя для суспільства, де корумпована система влади від самого верху до найнижчої ланки управління, де за корупцію карають здебільшого показово як прояв внутрішніх інтриг у владі. Можливо ці

рейтинги не в повній мірі об'єктивні, але все ж таки вони відображують об'єктивну реальність, що з початком повномасштабна війни рівень корупції в Україні стрімко зріс. При тому, що і до війни Україна була серед країн Європи та в цілому західного світу одним з лідерів з питань корумпованості.

З початком повномасштабної війни багатократно зросли обсяги корупційних схем з приводу: крадіжок на постачаннях для української армії, крадіжок гуманітарної допомоги від західних партнерів у тому числі продаж такої гуманітарної допомоги, злочини військкомів, ВЛК та інших, що за винагороду допомагають громадянам ухилитися від служби в армії. Багато скандальних викриттів попало в медіапростір країни: Зокрема злочини Грінкевичів, яйця по 17 грн./штука, більше 200 т гуманітарної допомоги у Запорізькій області, яка прийшла у непридатність, бо її заховали та не змогли продати вчасно, багато військкомів та громадян викриті на злочинних схемах хабарництва задля ухилання від армії та таке інше. А скільки ще ж не попало? Бо загалом на мою думку тільки незначний відсоток таких злочинів викривається журналістами, ДБР та іншими дослідниками, а ще менший відсоток попадає в медіапростір.

Тобто з початком повномасштабної війни з'явилися нові корупційні можливості, які почали використовувати корумповані представники влади, нечесні підприємці та громадяни країни. Така ситуація вказує на великі втрати від корупційних та злочинних схем, та їх зростання під час повномасштабної війни. І таке зростання кількості злочинів в країні, яка перед загрозою власного існування, вказує на низький рівень моральності суспільства. Суспільство в такі вкрай важкі періоди для країни повинне об'єднуватися для підтримки один одного, для збереження країни (якщо країна має для них цінність), для протистояння зовнішній агресії. Все що втрачається в країні в наслідок таких злочинів могло би бути використане на благо суспільства (поновлення зруйнованого житла, відновлення енергетики, підтримки нужденних, біженців, розвиток галузей промисловості, покращення фінансової стабільності країни, протистояння ворогу ...).

### 3) Рівень довіри у суспільстві.

Задля укладання угод, спільного господарювання, суб'єктам господарювання необхідно мати певний (достатній) рівень довіри один до одного. Якщо у сфері господарювання збільшується кількість обманів партнерами один одного задля власної користі та шахрайських схем отримання неправомірної вигоди, то це веде до кризи довіри між підприємцями та в цілому у суспільстві. Коли у людини немає чітких, ґрунтовних та незалежних від обставин моральних принципів — то людина буде мінятися під ситуацію, що стається в той чи інший час в її взаємодії з іншими членами суспільства та суспільством в цілому. Тобто така людина може ймовірно і буде використовувати будь яку ситуацію на власну користь

адже з'являється можливість крадіжки красти у інших громадян, на підприємстві чи у суспільства. Якщо влада країни, керівники підприємств, власники бізнесу (тобто в цілому управлінський прошарок країни) характеризуються корумпованістю, то у громадян суспільства, у зовнішніх партнерів країни (інших країн та суб'єктів цих країн) буде низький рівень довіри до влади, Це буде проявлятися по різних сферах та напрямках:

зовнішні інвестори не будуть вкладати інвестиції в економіку країни де немає чіткого, діючого правового поля, де з тебе вимагають хабарі задля можливості здійснення бізнесу, де в тебе можуть відібрати твої вкладення, де кожен керівник у владі є майже “королем”, менше допомоги буде надаватися країні, громадяни та підприємці будуть намагатися приховувати власні доходи, суб'єкти господарювання будуть намагатися виводити кошти з країни, а не вкладати їх в розвиток власної країни.

Корумпованій владі не цікаві збиткові або мало прибуткові підприємства, для неї цікаві висококонкурентоспоромжні, високорентабельні підприємства, тобто там де можливо на чомусь поживитися. І це вкрай негативно, бо піддаються тиску найкращі, найперспективніші підприємства країни. Також може здійснюватися тиск на підприємства та підприємців через політичний фактор — якщо підприємці мають інші політичні вподобання, що відрізняються від провладних. Несправедливість, що відчувають члени суспільства, що бачать як використовується влада — коли для “своїх” всі можливості, а для інших закон або повне ігнорування. Несправедливість суттєво розділяє суспільство, яке у час повномасштабної війни повинно бути найбільш монолітним та об'єднаним.

Все вище перераховане веде до падіння рівня довіри у суспільстві між різними суб'єктами господарювання та зниженню конкурентоздатність суб'єктів господарювання.

Пропозиції по зростанню моральності суспільства як важливого чинника конкурентоспроможності підприємств перш за все полягає у наступному варто визначити які моральні норми, що ведуть до гармонійного розвитку кожного члена суспільства та суспільство в цілому є базовими. Тобто на що опиратися для того щоби визначити, що є морально, а що ні. Слідування яким нормам призведе до прогресу суспільства.

Як закони за якими функціонує Всесвіт, так і закони (моральні принципи та норми) за якими повинна жити людина та суспільство не виникли самі по собі. Ми запроваджуємо різні механізми, системи, щоб вони виконували необхідні нам функції, наприклад, автомобілі, екскаватори, поїзди, літаки, кораблі ... І вони виконують за нашою програмою необхідні нам роботи та завдання. У всесвіті ми бачимо безліч систем та об'єктів, що також діють за певними законами - планети, сонячна система, галактики та безліч процесів на Землі. Ми пізнали багато з законів всесвіту (гравітація,

закони термодинаміки та інше). Неможливо уявити, що все це виникло само по собі і стало діяти за певними законами, яких ніхто не встановив для всього цього багатства, що включає всесвіт. І як ми бачимо всі системи що ми створюємо приходять у занепад без докладання зусиль по їх обслуговуванню щодо їх підтримки у робочому стані. Напевно започатковані закони для функціонування всесвіту і проявляють турботу про своє творіння і до нині. Але хто Він що міг все створити та встановити закони для існування всесвіту, де можна про нього узнати і які моральні правила він встановив для функціонування людини та суспільства?

Я вважаю, що ті моральні принципи та норми, що наведені у Біблії ведуть до гармонійного існування людини в суспільстві. Такі заповіді як “не кради”, “не вбивай” та інші встановлюють обмеження для можливості співіснування у суспільстві. Слідування таким моральним нормам та принципам, що вказані в Біблії ведуть до прогресу суспільства - об'єднують суспільство, зростає довіра один до одного, зменшується кількість злочинів. Тому вважаю, що необхідно брати за основу правил та принципів морального розвитку людини та суспільства саме Біблію. Таке базування повинно привести до розвитку економіки та підвищення конкурентоздатності підприємств. Приклад деяких країн, що мали великий вплив Біблії та християнства показує позитивні зрушення в суспільстві та економіці таких країн під впливом християнської моралі, що прийняла значна частина населення в таких країнах.

Як же досягти того щоби всі члени суспільства прийняли християнські норми і принципи моралі та слідували їм. При тому що є люди котрі сповідують інші релігії. Не можливо змінити всіх а притому одним разом. Ми бачимо в історії повернення до християнства значної або більшої частини населення деяких країн та регіонів але і поступові зворотні зміни (деградацію суспільства в цьому відношенні ми бачимо в історії — особливо в даний час). Не можливо щоб держава наказала всім слідувати християнським нормам та правилам і це дійсно змінило б людей та суспільство. Але якщо абсолютна більшість людей в Україні признають себе віруючими, то логічно, що це буде враховано у нормативно-правових актах держави та буде сприяти формуванню справедливих принципів моралі. Необхідно підтримувати ініціативи, щодо донесення християнських цінностей різним верствам населення, щоб підтримувалося впровадження зустрічей з дітьми, людьми похилого віку в різних установах та організаціях.

Зростання кількості людей в Україні, що сповідують християнські цінності призведе до покращення морального стану суспільства, що вплине позитивно на економічні процеси в країні. Якість трудових ресурсів зросте, зменшиться кількість злочинів (що зменшить втрати суспільства від злочинності), знизиться рівень корумпованості влади, зросте довіра

суспільства до влади, зросте довіра іноземних інвесторів до країни, зросте довіра між суб'єктами господарювання та таке інше. Тобто створяться умови для плідного розвитку економіки країни та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

УДК:331.215:331.101.3

Ураскін Д.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ЗАРОБІТНА ПЛАТА ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

Мотивація, представляючи собою певну сукупність внутрішніх та зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину до виконання дій, а також усвідомлене прагнення та здатність людини задовольняти свої потреби, йти до успіху, є так званим «локомотивом» трудової активності працівників, а відтак має неабияку здатність значно вплинути на соціально-економічний розвиток.

Дослідження проблем мотивації у трудовій діяльності в сьогоденних реаліях має велике значення як у теоретичному, так і у практичному плані. Ставлення людини до своєї роботи і мотиви, якими вона керується, впливають на її продуктивність. Тому вивчення та розуміння внутрішніх механізмів мотивації праці дозволяє розробити ефективну політику в галузі праці і трудових відносин, створити «режим найбільшої підтримки» для тих, хто має бажання та прагнення бути продуктивним у праці [1].

Для вивчення матеріальної мотивації праці необхідно аналізувати різні макро- та мікроекономічні фактори, які впливають на неї. Серед таких факторів можна виділити наступні:

а) рівень заробітної плати, тобто оцінка фінансового винагородження, яке отримується працівником за його трудові зусилля;

б) пряма залежність рівня заробітної плати від кількості, якості та результатів праці, що спонукає працівника до більшого напруження в процесі праці;

в) диференціація заробітної плати як на рівні окремого підприємства, так і взагалі в суспільстві. Це означає, що різні категорії працівників можуть отримувати різну оплату за свою працю;

г) структура особистого доходу, тобто співвідношення різних джерел доходу (наприклад, заробітна плата, дивіденди, інвестиційні виплати тощо), що також має вплив на мотивацію працювати;

д) наявність достатнього матеріального забезпечення, яке забезпечує наявні грошові доходи і забезпечує стабільний рівень життя працівника.

Дослідження впливу конкретних факторів на матеріальну мотивацію є ключовим для розуміння ролі заробітної плати у системі мотивацій і стимулів.

Підвищення рівня заробітної плати є важливим фактором забезпечення належного використання робочої сили та мотивації працівників. На початку 20-го століття прогресивні підприємці визнали необхідність нових підходів до посилення матеріальної мотивації шляхом підвищення рівня доходів. Генрі Форд, зокрема, запровадив інновації на своїх підприємствах, встановивши у 1914 році фіксовану мінімальну заробітну плату у розмірі 5 доларів на день та скоротивши робочий день з 10 до 8 годин, а робочий тиждень - до 48 годин. Підкреслюючи, що ці заходи були необхідні для прогресу, він сказав: «Цього вимагали наші власні інтереси... Це було не заради благодійності. Це ні для кого не було очевидним.» [8].

Протягом багатьох століть, практика штучного заниження вартості послуг робочої сили була потужним фактором дестабілізації і демотивації. Людству довелося пройти довгий шлях усвідомлення протиріччя між розвитком його економічної та соціальної сфер і необхідністю вирішення цього протиріччя шляхом покращення життя працюючих і, передусім, збільшення заробітної плати.

Ці ідеї, які послідовно відстоюють науковці та практики, підірвали традиційні уявлення про фактори виробництва та суспільного розвитку, роль особистого впливу та способи його посилення, а також заклали підґрунтя для фундаментальних змін у підприємницькій психології та громадській думці. Однак, як показує історичний досвід, логічних аргументів і здорового глузду недостатньо для зміни економічних моделей, що склалися століттями; натомість потрібні соціальні потрясіння значної сили. «Велика депресія 1929-1933 років» стала переломним моментом у розвитку класичного капіталізму і призвела до значних змін в економічній та соціальній політиці країн. Підвищення вартості робочої сили мотивувало найманих працівників до досягнення кращих результатів своєї праці, що призводило до збільшення продуктивності праці, покращення якості продукції та зменшення витрат на матеріали, що в свою чергу сприяло зниженню витрат на одиницю продукції.

Отже, зростання заробітної плати сприяло розвитку споживацьких потреб людини і підвищило її зацікавленість у результативності праці як виробника. Також, збільшення виробництва товарів і послуг, які задовольняють ці потреби, активно змінювало психологію людини як виробника, і вимагало врахування його потреб як споживача. Проте, не всі повністю усвідомлювали необхідність встановлення значної частки заробітної плати у валовому внутрішньому продукті (ВВП).

Вивчення економічної політики держав вказує на те, що після «великої депресії» безліч урядів продовжували допускати ті ж самі помилки.

Однак, в усвідомленні більшості політиків і підприємців відбулася зміна погляду на доходи населення та їхню роль у розвитку суспільства. Один із ключових принципів сучасного менеджменту стверджує, що «висока заробітна плата сприяє підвищенню ефективності».

Все більша кількість країн з розвинутою ринковою економікою на сьогоднішній день виявляє тенденцію до «соціалізації» своєї політики, з метою наближення до задоволення потреб населення. У національному економічному масштабі відносини між працею та капіталом набувають все більшої спільності інтересів у соціально-економічному розвитку. Важливим аспектом «соціалізації» виробничих відносин загалом, і зокрема розподільчих, є функціональний розподіл національного доходу, який відображає співвідношення внесків певних факторів виробництва.

Вищий рівень заробітної плати впливає на покращення продуктивності виробництва в декількох аспектах. По-перше, коли зарплата перебуває на високому рівні порівняно з ринковими стандартами, це сприяє зниженню текучості персоналу і сприяє формуванню стабільного трудового колективу. Зменшення частоти підвищень персоналу дозволяє роботодавцю зменшити витрати на рекрутинг та навчання нових працівників, а отримані економії можна спрямувати на розвиток виробництва, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності продукції. По-друге, політика високої заробітної плати дозволяє привернути до роботи найбільш кваліфікованих, досвідчених, ініціативних та мотивованих працівників, які мають потенціал досягти вищої рівня продуктивності. Це в свою чергу дозволяє економити кошти на навчання та перекваліфікацію нових працівників, оскільки при високому рівні заробітної плати наймані співробітники вже володіють необхідними навичками та знаннями для ефективного виконання робочих обов'язків. По-третє, високий рівень заробітної плати сприяє підвищенню старанності, відповідальності та інтенсивності праці. Це стимулює працівників не тільки зусиллями отримати винагороду, яка перевищує середньо-ринкову, але й побоюванням бути звільненими та втратити більш вигідні умови з працевлаштуванням.

Мультифакторна складність питання мотиваційного потенціалу заробітної плати і обмежений обсяг статті змушують зосередитися тільки на деяких його аспектах, перш за все на ролі мотивуючих систем оплати праці. Під терміном «система оплати праці» слід розуміти засоби взаємозв'язку, що діють на підприємстві, між показниками, що визначають обсяг праці і її оплату, відповідно до фактично досягнутих результатів (у відношенні до норми), тарифних умов оплати праці та ціни, узгодженої між працівником і роботодавцем, за працю. З одного боку, система оплати праці, яка застосовується на підприємстві, служить зв'язковим елементом між нормуванням праці і тарифною системою. З іншого боку, вона також виступає

інструментом для досягнення певних кількісних і якісних показників. Цей компонент в організації заробітної плати є інтегрованим методом, який встановлює залежність між заробітною платою, кількістю праці, її якістю та результатами.

В залежності від того, який основний показник використовується для визначення міри праці, існують дві основні групи систем заробітної плати, які називаються формами заробітної плати. Якщо вважати кількість відпрацьованих годин основною мірою праці, то ми маємо справу з почасовою формою заробітної плати. З іншого боку, якщо основною мірою праці є кількість виготовленої продукції або наданих послуг, то мова йде про відрядну форму заробітної плати. Отже, форма заробітної плати є однією з систем класифікації оплати праці, яка визначається основним показником міри праці.

Щоб вибрати певну форму оплати праці, необхідно враховувати певні умови, які визначають доцільність її застосування. Критерії доцільності використання відрядної форми оплати праці включають:

- необхідність стимулювання виробітку товарів або послуг і зменшення чисельності співробітників шляхом підвищення їхньої працездатності;

- реальна можливість застосування обґрунтованих технічних норм у роботі;

- наявність у працівників реальної можливості перевиконувати встановлені норми виробітку за наявних організаційно-технічних умов виробництва.

- можливість і економічна вигідність розробки норм праці і обліку продуктивності працівників, зокрема забезпечення того, що витрати на нормування робіт та їх облік відповідають економічній ефективності збільшення продуктивності.

- відсутність негативного впливу цієї форми оплати на якість продукції, рівень виконання технологічних режимів та вимог щодо безпеки, а також раціональне використання ресурсів.

За відсутності таких умов слід використовувати погодинну форму оплати праці. У країнах з плановою централізованою економікою відрядна оплата праці була найпоширенішою формою оплати праці. Це було пов'язано з тим, що вона була засобом адміністративного впливу для забезпечення виконання працівниками запланованої роботи за наявності недоліків в організації виробництва і праці, ненормованої роботи, постійних поломок і нещасних випадків на виробництві.

В умовах ринкової економіки вибір форми оплати праці повинен здійснюватись з урахуванням згаданих вище факторів та відповідати вимогам економічної доцільності.

Мотивація праці є складним і багатоплановим явищем, яке потребує всеосяжного та всебічного дослідження та вивчення. На поведінку людей під час трудової діяльності впливають різноманітні фактори-мотиватори. Ці мотиватори можуть бути зовнішніми (на рівні держави, галузі, регіону, підприємства) та внутрішніми (які відносяться до потреб, інтересів, цінностей людини і пов'язані з ними та соціокультурним оточенням, а також особливості трудової ментальності тощо). Для більшого розуміння мотивації праці важливо розглядати її в контексті всіх цих факторів.

Одним із ключових елементів матеріальної мотивації є заробітна плата, яка являє собою основне джерело доходу найманих працівників і визначає бажання досягти певного рівня достатку, комфорту та матеріального благополуччя.

Розглядаючи поточний стан матеріальної мотивації у сфері праці, не можна не враховувати, що економічна ситуація на різних підприємствах і організаціях відрізняється. На різних формах власності та управління застосовуються різні методи та форми матеріального стимулювання, проте, варто зауважити, що більшість з них не є ефективними та не впливають значно на рівень працездатності. Слід відмітити, що в сучасних економічних обставинах чинники, які впливають на матеріальну мотивацію праці, переважно є негативними. Безумовно зміна економічної системи в країні на ринкові відносини змінює ідею управління персоналом, обрання засобів та методів реалізації завдань управління персоналом на практиці переслідуючи мету підвищення ефективності виробництва як однієї з умов конкурентоздатності підприємства. Щодо результативності діяльності підприємства, безумовно, визначальний вплив подовжує робити економічний аспект щодо управління персоналом. Саме з цим аспектом пов'язані організація оплати праці, формування чисельності персоналу, його професійно-кваліфікаційного складу (в пов'язуванні із застосовуваною технікою, технологією, організацією виробництва та праці), ефективне використання колективу за кваліфікацією, освітнім рівнем тощо, тим самим обумовлюється першочерговими завданнями в управлінні персоналом.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бугуцький О. Чинники мотивації праці //Україна: аспекти праці. - 1998. - № 6. - с. 3-7є
2. Шелешкова С.Заробітна плата як мотиваційна складова продуктивної зайнятості // Україна: аспекти праці. - 2006. - № 2. - с.9-17є

УДК 330.3:338.4:658

Чернов М.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

## **КАДРОВА БЕЗПЕКА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Запорукою стабільності функціонування будь-якого підприємства є його економічна безпека, яка не може розглядатися окремо від навколишнього середовища. Своєрідним гарантом економічної безпеки може виступати держава завдяки гарантованому забезпеченню захисту власності, яка, в свою чергу, є певним показником економічної захищеності підприємства. Отже, саме інститут держави сприймає підприємство як цілісний комплекс, а відтак і стоїть на захисті цієї цілісності. До того ж саме на державні інституції покладається завдання створення належних умов для ефективної підприємницької діяльності. З цією метою було Указу Президента України біло введено в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11.08.2021 р. «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року» [1]

Особливої гостроти проблема економічної безпеки набуває в сучасних умовах російсько-української війни, коли вітчизняні підприємства стикнулися із найбільшою небезпекою інтересам суспільства, національним цінностям та загалом всій світовій спільноті. Індекс безпеки в Україні за 2023 рік склав 4,89 балів за 10-бальною шкалою [2] Загалом ця війна торкнулася усіх областей прояву безпеки: економічної, екологічної, інформаційної, ресурсної, соціальної тощо.

За такі умов мова поки що не йде про розвиток, а передусім про стабілізацію, обмеження новацій, особливо ризикованих.

Актуальна у довоєнний період загроза, зумовлена шахрайством на підприємстві (Corporate Fraud), також не зникла, а радше поглибилася. Правова неврегульованість цього питання в Україні, на відміну від провідних європейських країн, сприяє формуванню підґрунтя для кібершахрайства, рейдерства, використання бренду компанії тощо[2].

Економічна безпека держави є інтегральною характеристикою стану її економічної системи, в контексті якої, виходячи із реалій воєнного часу, все більше уваги скеровується на демографічну складову. Поряд з підвищенням технологічної складності виробництва, повернення міжнародних компаній в Україну, вихід вітчизняних компаній на міжнародний ринок відновлення людських ресурсів стає першочерговим завданням.

Про демографічну кризу попереджають в Інституті демографії та соціальних досліджень НАН та ін. організації. За даними Держкомстату від 30 грудня 2022 року кількість працездатного населення (18-59 років) складала 23, 5(18,6%) від загальної кількості населення. Управління військового

комісара ООН у справах біженців на 27 грудня 2022 року у Європі перебувало 7,9 млн. осіб [3].

З початку повномасштабного вторгнення багато вітчизняних підприємств змушені були релокуватися, скоротити своє виробництво або взагалі припинити свою діяльність. Тож безробіття в Україні, масштаби якого були невтішними й в довоєнний період через недосконалість вітчизняної економіки, глобальні виклики, економічну нестабільність, під час війни суттєво збільшилося.

Ті ж підприємства, яким вдалося зберегти свої потужності відчули кадровий голод через брак молодих та висококваліфікованих працівників, бо саме ця категорія біла залучена до захисту держави, а також значна кількість цінних кадрів емігрувала.

Окреслені проблеми підтверджують дані Міністерства молоді та спорту України: 40% молоді України постраждало від війни, понад 2 мільйони стали ВПО та близько 2 мільйонів емігрувати за кордон [4].

На тих, хто наразі працює суттєво зросло психологічне та фізичне навантаження, багато хто активно долучився до волонтерської роботи у позаробочий час.

Загалом окреслені проблеми актуалізували завдання кадрової безпеки вітчизняних підприємств: формування кадрової стратегії підприємства з огляду на виклики сьогодення; планування людських ресурсів; посилення інформаційно-комунікативної роботи, онбордингової політики; створення додаткових безпекових умов для співробітників, додаткова забезпечення товарами першої необхідності тощо. До додаткових форматів роботи наразі додалися: потреба у проведенні інформаційно-роз'яснювальної роботи зі співробітниками, психологічна підтримка тощо.

Отже, викладені вектори модифікації кадрової роботи на підприємствах України в умовах демографічної кризи, на наш погляд, допоможуть зберегти кадровий потенціал та суттєво підсилить управління кадровою безпекою на підприємствах.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2021#Text>
2. <https://eba.com.ua/indeks-bezpeky-v-ukrayini/>
3. <https://www.slovoidilo.ua/2022/12/31/infografika/suspilstvo/ukrayini-zahrozhuye-demohrafichna-kryza-yak-skorochuyetsya-chyselnist-naselennya>
4. Хачатрян Валентина , Красняк Олена. Економічна безпека в умовах воєнного стану як фактор формування молодіжного ринку праці. International Science Journal of Management, Economics & Finance. Vol. 3, No. 1, 2024, pp. 24-37. doi: 10.46299/j.isjmef.20240301.03

## СЕКЦІЯ 5. ЗВІТНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ESG-ІНТЕГРАЦІЇ

УДК 657:005

Будько О.В.<sup>1</sup>

Кіріченко О.І.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>д-р екон. наук, проф., Дніпровський державний технічний університет

<sup>2</sup>аспірант, Дніпровський державний технічний університет

### ЕКОЛОГІЧНА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНФОРМАЦІЙНЕ ДЖЕРЕЛО ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Вирішення глобальних економічних проблем можливо за умови реалізації суб'єктами господарювання цілей сталого розвитку, серед яких значна увага приділяється екологічним аспектам діяльності [1].

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 14001:2004 (у новій редакції ISO 14001:2015) екологічний аспект визначається як «елемент діяльності, продукції чи послуги компанії, який відображає взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем» [2]. Вимогою, визначеною цим Стандартом, є необхідність виявлення і фіксації підприємствами екологічних аспектів, визначення їх значимості в умовах нормативних приписів та ймовірних ризиків.

За цих умов особлива увага має приділятися складанню звітності, яка надаватиме інформацію про діяльність підприємства у сфері сталого розвитку, зокрема, у реалізації його екологічної складової. Звітність має відображувати результати впливу компанії на довкілля, а також вплив довкілля на діяльність компанії.

Слід виділити такі екологічні чинники впливу на підприємство: зміна клімату (підвищення температури, рівня моря, екстремальні погодні умови – мають значний вплив на ланцюги постачань, господарські операції та прибуток); виснаження ресурсів (зменшення кількості ресурсів, які не відновлюються, призводить до зростання цін, а також до порушення ланцюгів постачань); законодавство у сфері екології; відношення споживачів до компанії.

Визначені чинники поки що не знаходять конкретного відображення у фінансовій звітності. Зважаючи на це, доцільно на законодавчому рівні внести зміни до форм фінансової звітності, зокрема до Балансу, визначивши вписувані (додаткові) рядки для відображення активів, пов'язаних з екологічними аспектами діяльності (основних засобів, дебіторської заборгованості та ін.). У разі суттєвих значень цих активів слід виділити їх окремими рядками у Балансі, що забезпечить користувачів необхідною інформацією. Також у Звіті про фінансові результати важливо надати інформацію про доходи і, особливо, витрати, пов'язані з екологічними

аспектами діяльності. Для цього слід виділити окремий розділ «Результати екологічної діяльності».

Водночас, не всі аспекти екологічної діяльності можуть мати вартісну оцінку і відображатися у фінансовій звітності. Окремі показники мають бути відображені у нефінансовій звітності, одним із різновидів якої є ESG-звітність (*Environmental, Social, Governance*), яка набуває все більшого значення та розкриває результати екологічної та соціальної діяльності, а також корпоративного управління.

Стандартизований підхід до формування такої звітності забезпечується використанням керівництв: стандартів GRI (*Global Reporting Initiative – набір керівних принципів звітності зі сталого розвитку, які охоплюють ряд економічних, екологічних та соціальних питань*), стандартів звітності зі сталого розвитку (SASB – галузевих стандартів сталого розвитку, які дозволяють порівняти інформацію щодо економічних, екологічних та соціальних питань у межах однієї галузі), керівництва зі складання інтегрованої звітності (керівництва, яке містить положення щодо відображення інтегрованої фінансової та нефінансової інформації про діяльність компанії).

Розглянуті керівництва по складанню нефінансових звітів дають можливість компаніям надавати інформацію про екологічні аспекти зацікавленим особам.

Водночас всі представлені керівництва мають рекомендаційний характер, що обумовлює різне відображення екологічних аспектів у звітності. Це впливає на перешкоди для порівняння поданої інформації різних компаній. Крім того, часто буває складно здійснити вимір впливу діяльності компанії на довкілля. Також відсутні типові методики збору інформації за екологічними аспектами діяльності та її аналізу задля того, щоб подати у звітності. Вирішенню цих проблем сприятиме взаємодія органів влади і суб'єктів бізнесу: органів влади – у здійсненні діяльності у сфері стандартизації звітів, суб'єктів бізнесу – готовності надавати та розкривати питання, пов'язані з екологічними аспектами.

Таким чином, розкриття питань, пов'язаних з екологічними аспектами діяльності допоможе компаніям більш ефективно управляти своїми екологічними ризиками, залучати інвесторів, покращувати репутацію та іміджу, дотримуватися екологічних норм.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Цілі сталого розвитку. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>
2. Системи екологічного менеджменту: вимоги і керівництво по застосуванню. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14001:ed-2:v1>

## **ЕКОЛОГІЧНЕ ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Використання цифрових технологій може підвищити ефективність екологічного оподаткування, роблячи його більш точним і адаптованим до реальних екологічних викликів. Умови цифровізації можуть змінити способи, якими цей податок впроваджується і використовується. Це дозволяє ефективніше визначати, які підприємства спричиняють найбільші негативні екологічні наслідки. В дослідженні використовуються методи системного, структурного, інституційного аналізу, загальнофілософські – аналізу і синтезу, узагальнення. Умови цифровізації можуть сприяти створенню податкових стимулів для підприємств, які використовують екологічно чисті технології та процеси. Наприклад, податкові кредити або знижки для підприємств, які використовують відновлювальні джерела енергії або мають низький рівень викидів. Додатково, цифрові технології можуть допомогти збирати, аналізувати та обробляти великі обсяги даних про екологічну діяльність підприємств. Це дає змогу владі ефективніше визначати, які підприємства потребують більшого контролю через їх вплив на навколишнє середовище. Цифрові системи моніторингу можуть надавати реального чи навіть автоматизованого звітування про екологічну діяльність підприємств, що спрощує процес контролю та забезпечує більшу прозорість.

Ще однією можливістю в рамках цифровізації є використання блокчейн-технологій для створення децентралізованих систем екологічного обліку та сертифікації. Це може допомогти у встановленні відповідності підприємств екологічним стандартам та забезпеченні відстеження та підтвердження екологічно чистих практик. Екологічне оподаткування підприємств в умовах цифровізації включає в себе використання цифрових технологій для підвищення ефективності та точності оподаткування, а також для поліпшення моніторингу та контролю за екологічною діяльністю підприємств. Цифрові технології можуть спростити процес декларування та сплати зеленого податку для підприємств. Електронні системи можуть автоматизувати збір і аналіз інформації про екологічний вплив, що дозволяє ефективніше встановлювати обсяги податку. Екологічне оподаткування включає податки на викиди в атмосферу, забруднення водойм, використання води, оподаткування відходів тощо. Відшкодування цих податків може бути пов'язано з інвестиціями в зелені технології. Деякі країни сприяють введенню податків на цифрові послуги, такі як використання інтернету, електронні комерційні платформи. Ці кошти можуть використовуватися для

фінансування екологічних проєктів, уряди можуть надавати податкові пільги або знижки на податки для підприємств, які інвестують у зелені технології або виробництво екологічно чистих товарів. Зелені технології та цифрові продукти можуть бути предметом різних податкових політик, які спрямовані на збільшення екологічної стійкості та сприяння інноваціям у цих сферах.

Умови цифровізації можуть сприяти ефективнішому використанню та контролю зеленого податку, що допоможе підприємствам більш ефективно реагувати на екологічні виклики. За допомогою цифрових технологій можна створити системи моніторингу, яка не лише збирає дані, а й аналізує їх, надаючи підприємствам і урядам можливість краще розуміти екологічні тенденції та вплив діяльності підприємств на довкілля. Цифрові технології можуть сприяти інноваціям у розвитку екологічно чистих технологій, що може створити нові можливості для підприємств у зменшенні їхнього вуглецевого сліду та впровадженні сталого екологічного оподаткування.

Зарубіжний досвід екологічного оподаткування підприємств в умовах цифровізації вказує на широке використання інноваційних підходів для зменшення впливу бізнесу на навколишнє середовище та стимулювання екологічно відповідальної діяльності. Наприклад, Швеція відома своїм широким застосуванням екологічних податків та зборів. Наприклад, у них діють високі податки на викиди вуглецю та інші шкідливі речовини. Країна також активно використовує цифрові технології для моніторингу викидів та розвитку екологічних інновацій. Швеція впроваджує системи, у яких підприємства можуть купувати і продавати квоти на викиди вуглецю. Ця система може бути підкріплена цифровими технологіями для автоматизації моніторингу викидів та обліку квот. Нідерланди також мають широкий спектр екологічних податків та зборів, спрямованих на зменшення викидів та заохочення використання відновлюваних джерел енергії. Вони активно впроваджують цифрові рішення для моніторингу та звітування про екологічну діяльність підприємств. Нідерланди використовують інноваційні фіскальні інструменти, такі як "зелені" податки та пільги для підприємств, що використовують екологічно чисті технології або зменшують викиди. Ці заходи можуть бути підтримані цифровими платформами для відстеження та перевірки екологічних стандартів.

Також варто відзначити, що Норвегія відома своїм прогресивним підходом до боротьби зі зміною клімату. Країна використовує різноманітні форми екологічного оподаткування, такі як податок на вуглецевий діоксид та акцизи на викиди транспортних засобів. Вони також активно застосовують цифрові інструменти для контролю за викидами та моніторингу стану довкілля. Норвегія спрямовує увагу на розвиток цифрових інструментів для збору даних про стан навколишнього середовища та впливу підприємств на нього. Це допомагає у вдосконаленні систем моніторингу та контролю за

дотриманням екологічних норм та стандартів. Зважаючи на глобальні зусилля щодо боротьби зі зміною клімату та покращення стану навколишнього середовища, кілька країн активно впроваджують екологічне оподаткування та використовують цифрові технології для підтримки цих заходів. Ці країни володіють значним досвідом у використанні екологічного оподаткування та цифрових технологій для заохочення екологічно відповідальної діяльності підприємств та досягнення сталого розвитку. Отже, зарубіжний досвід підтверджує важливість поєднання екологічного оподаткування з цифровою трансформацією для досягнення більш ефективного та сталого управління екологічною діяльністю підприємств [1].

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бурашнікова О. Міжнародний досвід цифровізації в податковій сфері. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2023. 14 (91). P. 148–157/*

УДК 338.2

Глухов В.<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **ОПОДАТКУВАННЯ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ**

У сучасному світі, де цифрові технології стрімко розвиваються і змінюють звичні підходи до багатьох аспектів нашого життя, важливість регулювання віртуальних активів набуває особливого значення, оскільки Україна, як країна, що активно інтегрується у світову цифрову економіку, стикається з рядом викликів та проблем, пов'язаних з регулюванням віртуальних активів, зокрема криптовалют [1].

Криптовалюта – це децентралізована цифрова валюта, яка використовує криптографію для забезпечення безпеки.

Криптовалюта, як різновид віртуальних активів, має відмінні риси, які відрізняють її від традиційних валют:

по-перше, вона існує виключно в електронному форматі і не має фізичної реалізації;

по-друге, на відміну від національних валют, криптовалюта не має центрального емітента, такого як національний банк чи уряд;

і, нарешті, кожна криптовалюта базується на технології блокчейну, яка забезпечує децентралізовану систему збереження та обміну даних.

Тож, регулювання обігу криптовалюти потребує на створення відповідного нормативно-правового поля.

Наразі ж урядом прийнято Закон України «Про віртуальні активи» від 17.02.2022 р. №2074-ІХ [2]. Втім, він до нині не набрав чинності, оскільки згідно прикінцевих положень має вступити в дію лише з внесенням коректив до ПКУ [3] в частині оподаткування операцій з віртуальними активами.

Відтак, маємо підстави констатувати, що нормативно-правове регулювання операцій з криптовалютою в Україні до тепер абсолютно відсутнє, навіть, не дивлячись на те, що за рівнем криптопрогресу Україна випереджає такі технічно-передові країни.

Втім, нарешті з'явився шанс вирішити це питання. В парламенті зареєстровано проект Закону «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні» від 17.11. 2023 р. за №10225-1 [4], яким визначено механізм оподаткування операцій з віртуальними активами (рис.1).

Законопроект щодо оподаткування криптовалют в Україні №10225-1	
	Ввести податок на доходи фізичних осіб – за ставкою 5% протягом перших трьох років, за ставкою 9% протягом наступних п'яти, після чого застосовується загальна ставка податку 18%
	Звільнити від сплати ПДВ операції з віртуальними активами для юридичних осіб, крім службових токенів, якими токенизуватимуть товари та послуги
	Ввести податок для провайдерів, пов'язаних із віртуальними активами – 18% на прибуток чи 9% на виведений капітал
	Звільнити від ПДВ операції провайдерів послуг, пов'язаних із віртуальними активами (крім консультаційних послуг).

Рисунок 1 - Механізм оподаткування операцій з криптовалютою [4]

Отже, регулювання цифрових активів в Україні повинно бути орієнтоване на:

- встановлення податкових ставок, які забезпечать збалансовані інтереси держави та стануть привабливими для учасників крипторинку;
- надання можливостей використання криптоактивів як платіжного засобу та вільного застосування стейблкоїнів;
- забезпечення простої та зрозумілої процедури авторизації для бізнесу, що діє в цьому секторі;
- загальна мета - зробити державне регулювання цифрових активів доступним та зрозумілим для всіх зацікавлених сторін.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Цимбалюк А. Регулювання віртуальних активів в Україні: адаптація до глобальних стандартів та внутрішніх викликів. CHERNIVTSILAWSCHOOL. 2023. URL: <https://law.chnu.edu.ua/rehuliuivannia-virtualnykh-aktyviv-v-ukraini/>

2. Про віртуальні активи. Закон України №2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>

3. Податковий кодекс України. Закон України від 02.12.20210 р. №2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

4. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні. Проект Закону України від 17.11.2023 р. №10225-1. URL:<https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43232>

УДК 330.3:502.1

Круглікова В.<sup>1</sup>, Рознатовський С.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> канд. екон. наук., доц. НУ «Запорізька політехніка»

<sup>2</sup> здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

### **ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Дев'ята мета сталого розвитку, одна з 17 глобальних цілей ООН звучить так: створити стійку інфраструктуру, сприяти всеосяжній і сталій індустріалізації та інноваціям. Функціонуюча та стійка інфраструктура – основа кожної успішної спільноти.

Всеосяжна та стійка індустріалізація разом з інноваціями та інфраструктурою може звільнити динамічні та конкурентоспроможні економічні сили, що створюють робочі місця та дохід та світ ще має пройти довгий шлях, щоб повністю розкрити цей потенціал. Важливим ключем у пошуку довгострокових рішень є технологічний прогрес, який може забезпечити подолання економічних та екологічних проблем, таких як створення нових робочих місць та підвищення енергоефективності.

Завданням цілі до 2030 року модернізувати інфраструктуру та переобладнати промислові підприємства, зробивши їх стійкими за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів та ширшого застосування чистих та екологічно безпечних технологій та промислових процесів за участю всіх країн відповідно до їх індивідуальних можливостей.

У фактах та цифрах.

– У всьому світі 2,3 млрд людей не мають доступу до елементарної санітарії

– В африканських країнах із низькими доходами інфраструктурні обмеження знижують продуктивність підприємств приблизно на 40%

– 2,6 млрд осіб у країнах, що розвиваються, не мають доступу до постійної електроенергії.

– У секторах відновлюваної енергетики нині зайнято понад 2,3 млн. осіб; до 2030 року їх кількість може сягнути 20 млн.

– У країнах що розвиваються лише 30 % сільськогосподарської продукції піддаються промислової переробці проти 98 % у країнах із високим

рівнем доходів.

– Понад 4 мільярди людей, як і раніше, не мають доступу до інтернету, і 90% з них - населення країн, що розвиваються.

Транспортна галузь постійно розвивається. Останнім часом з'явилося безліч інновацій, що відчутно формують напрямок розвитку усієї галузі. Ці інновації часто взаємопов'язані, і впливають одна на одну багатьма шляхами.

Є п'ять тенденцій, що визначають майбутнє транспорту.

1. Технологічний прогрес
2. Персоналізована мобільність
3. Нові типи мобільності
4. Переосмислення міського простору
5. Формування сталої мобільності

Україна.

Пріоритетними завданнями цієї цілі в Україні є індустріалізація, створення якісної та надійної інфраструктури, яка базується на використанні інноваційних технологій, у т. ч. екологічно чистих видів транспорту, а також розвиток інформаційно-телекомунікаційних технологій.

За останні два роки спад виробництва сягнув 21,8%, зокрема унаслідок воєнних дій на сході країни та зниження рівня присутності української продукції на традиційних ринках. Для вирішення цієї проблеми у 2016 році було створено Національний комітет з питань розвитку промисловості в Україні, основними завданнями якого є сприяння виробництву товарів з високою доданою вартістю та розвиток різних галузей промисловості для стимулювання економічного зростання.

Проблемою цілі 9 в Україні займаються наступні науковці - д.х.н. О. С. Заїченко, Інститут хімії та хімічних технологій, д.е.н. Герасимчук В.Г. Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського та інші, зокрема розроблено більше двох десятків інноваційних проектів, та отримано гранти на їх реалізацію.

Таким чином, ціль 9 спрямована на те, щоб створити інфраструктуру, що відповідає принципам сталого розвитку, сприяння індустріалізації, а також стимулювання розробок, що сприяють стійкості. Саме інновації можуть якісно змінити життя людини, змінити її споживання, свідомість та сприяти екологічній усвідомленості. Інновації, які будуть крок за кроком наближати нас до стійкого майбутнього, забезпечуючи чистою енергією, біорозкладним пластиком або запропонують нові стійкі матеріали та технології, зможуть стати нашим технологічним шляхом у стійке та чисте майбутнє.

## **СЕКЦІЯ 6. УПРАВЛІННЯ В АРХІТЕКТУРІ ТА БУДІВНИЦТВІ ЗА ПРИНЦИПАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

УДК 658.8:005.336

д.е.н. проф. Каніщенко О.Л.<sup>1</sup>

д.е.н. проф. Чуприна Н.М.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> проф. кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування Київського національного університету ім. Тараса Шевченка

<sup>2</sup> проф. каф. маркетингу та логістики Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

### **МАРКЕТИНГОВЕ ОБГРУНТУВАННЯ ВІДНОВЛЕННЯ ПРОЕКТІВ ОБ'ЄКТІВ НЕРУХОМОСТІ**

В зв'язку з військовим станом, коли розбита величезна кількість будинків, на сьогоднішній день є дуже актуальна проблема відновлення будівель (як житлових, так і нежитлових). Багато зарубіжних партнерів (міст і окремих компаній) висловлюють побажання взяти участь у відновленні українських міст і сіл. Цю актуальну проблему після війни важливо вирішувати на основі глибокого обґрунтування сфер і напрямів видів нерухомості (житлової і нежитлової), що підлягає відновленню, інструментів і джерел інвестування, контролінгу за використання проектів тощо. Для реалізації цього важливого завдання необхідно застосувати маркетингову складову обґрунтування таких рішень і подібних проектів, що дозволить оптимізувати процеси прийняття рішень.

На сьогоднішній день в Україні, і в світі в цілому, розвивається житлове та нежитлове будівництво. Житлове будівництво має свою структуру, яка складається з житлових будинків, квартир, інших приміщень, які придатні для постійного проживання. В Україні у 2023 році спостерігається зростання попиту на квартир в розтермінування, де перший внесок становить близько 30% та така кредитна програма розрахована на 2-3 роки. Продаж первинної нерухомості за такими програмами складає майже 40%. У 2023 році було придбано у 1,7 рази більше нерухомості, ніж у 2022 році. Однак, ця цифра в 1,6 рази менше, ніж було придбано до повномасштабного вторгнення росії на територію України.

Вивчення потреб ринку в тих чи інших приміщеннях, які відповідають конкретній цільовій аудиторії на даний проміжок часу і є основним завданням будівельного маркетингу. Необхідно зазначити, що до основного критерію визначення цільової аудиторії будівельного маркетингу залежить платоспроможність основного покупця або його близьких.

Перед споживачами досить часто постає питання орендувати чи купувати житло. У Києві ціна покупки житла дорівнює приблизно 16 рокам

оренди цього житла, у Івано-Франківську ціна покупки житла дорівнює приблизно 10 рокам оренди цього житла [1].

Згідно класифікації будівлі житлові розділяються на: будинки одноквартирні; будинки з двома квартирами; будинки з трьома та більше квартирами; гуртожитки. Також новобудови відрізняються за класами на: економ, комфорт, бізнес та еліт.

Економ квартири - це квартири малого метражу, в середньому до 30 кв.м. Така квартира вміщує, найчастіше, сумісний санвузол та кухню-студію. Останні 5-7 років на ринку квартир економ класу почали користуватися попитом смарт квартири. Найбільшою популярністю такі квартири в Україні почали користуватися у 2015-2017 роках, потім попит на ці квартири трохи знизився, але у 2022 році почало спостерігатися зростання попиту на цей вид квартир економ класу. Цьому сприяє ряд причин:

По-перше, основною цільовою аудиторією, яку купує данні квартири є:

- студенти, які самі/батьки не хочуть, жити в гуртожитку;
- компанії, які планують постійні командировки свого персоналу до даного місту;
- молодь, яка не має достатньо коштів,але бажає жити окремо;
- молоді люди, які працюють в ІТ/іншій сучасній індустрії, та хочуть в центрі міста мати власне житло;
- вкладання коштів (інвестиції), для здавання квартири в оренду.

По-друге, побудова нових смарт квартир, в своїй більшості, було раніше в спальних районах міста, але зараз, нові будинки зі смарт квартирами почали будувати і в центральних районах, тим самим, розширивши свою цільову аудиторію.

По-третє, ціна, квартири, середня площа якої 30 кв.м., є доступна, як для купівлі в спальних районах, так і для тих, хто бажає жити в центрі міста. Необхідно зазначити, що вартість 1 кв.м. такої квартири складає середню вартість 1 кв.м. в даному районі, тобто може коливатися від 800 дол. за 1 кв.м. до 2 тис дол. за кв.м., в залежності від району розташування. Паркінг в будинках зі смарт квартирами також коштує середню ціну в даному районі розташування. Це свідчить про те, що покупці готові не лише собі придбати житло, але й дбати про свій автотранспорт.

В зв'язку з цим, необхідно зазначити, що диференціація новобудов, дає можливість, як забудовникам, так і споживачам розширити свої можливості. Забудовникам необхідно досить ретельно вивчати свою цільову аудиторію, щоб приймати остаточне рішення де розміщати дома зі смарт квартирами. Необхідно додати, що у 2024 році в Україні зросте податок на нерухомість, він складатиме 1,5 % розміру мінімальної заробітної плати за додаткові квадратні метри (у 2004 році – 100,5 грн/м<sup>2</sup>) Сплачувати податок на

нерухомість будуть власники, які володіють квартирою понад 60 м<sup>2</sup> та будинком плаща якого понад 120 м<sup>2</sup>. Необхідно додати, що податок буде нараховуватися лише на надмірний метраж.

Досить широко в Україні починає функціонувати програма «Оселя». На сьогоднішній день цією програмою скористалися 9212 родин на загальну суму 14,2 млрд грн. За державною програмою «Оселя» цією можливо придбати:

- житловий будинок (індивідуальний або блокований (котедж, таунхаус));

- квартиру у житловому будинку.

Обсяги виробленої в Україні будівельної продукції за останні роки показують чітку динаміку зростання до 2022 року (до вторгнення росії на територію України). (табл.1). За даними табл. 1 ми можемо бачити зростання обсягів будівель як житлових, так і нежитлових. У 2016 році було вироблено житлових будівель на суму 18012,8 млн грн., а у 2021 році ця цифра виросла до 38359,3 млн грн., що в 2,1 рази перевищила показники 2016 року. Однак у 2022 році обсяг виробленої житлової продукції знизився до 20072,2 млн грн., тоді як у 2023 році спостерігається не велике зростання до 22307,8 млн грн.

Таблиця 1. Обсяг виробленої будівельної продукції за видами у 2016-2023 роках<sup>1</sup> (млн.грн) [2].

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Будівництво	73726,9	105682,8	141213,1	181697,9	202080,8	253917,0	114943,8	162725
Будівлі	38106,4	52809,6	66791,6	83589,3	80625,6	100926,2	50172,5	63886,2
житлові	18012,8	23730,0	29344,8	33208,8	29083,6	38359,3	20072,2	22307,8
нежитлові	20093,6	29079,6	37446,8	50380,5	51542,0	62566,9	30100,3	41578,4

<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Необхідно зазначити, що обсяги нежилого будівництва перевищують обсяги житлового будівництва, так у 2021 році обсяги нежилого будівництва склали 62% від загального обсягу будівель, тоді як обсяги житлового будівництва 38%; у 2016 році це співвідношення склало 52,7 % та 47,3 % відповідно. Збільшення обсягів виробництва нежилого фонду в 2021 році у порівнянні з 2016 року відбулося майже в три рази. Але у 2022 - 2023 роках відбувається зниження і обсягів нежилого будівництва, причиною цього є воєнні дії.

Більш детальні зміни індексу будівельної продукції представлено в табл. 2.

Зростання індексу будівельної продукції спостерігається на протязі 2016-2021 роках (табл. 2), однак динаміка цього зростання неоднакова. Пік зростання приходить на 2017 та 2019 роки, в яких індекс будівельної

спроможності склав 126,4 % та 123,6 % відповідно.

Таблиця 2. Індекси будівельної продукції у 2016-2023 роках<sup>1</sup> (відсотків) [2]

Період до відповідного періоду попереднього року	Роки							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Січень - грудень	117,5	126,4	108,6	123,6	105,6	106,8	35,2	122,6

<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Необхідно зазначити, що навіть в період пандемії індекс будівельної спроможності хоч і знизився, однак його значення перевищувало 100%, що вказує на зростання цієї галузі, навіть в такий тяжкий період для економіки, у 2020 році індекс будівельної продукції склав 105,6 %, у а 2021 році – 105,1 %. Різке падіння індексу будівельної продукції відбувається у 2022 році, в якому він став 35,2, однак у 2023 році даний індекс збільшується майже до рівня 2019 (123,6) року і складає 122,6.

Виходячи з наведених даних, ми можемо зазначити, що ринок житла притерпів досить суттєвих змін піл початку на території України воєнних дій. По-перше це стосується оренди нерухомості. Оренда квартир в центральних та західних регіонах України зросла.

По-друге, обсяги продажу житла поступово збільшуються, після досягнення свого, майже, мінімуму у 2022 році

По-третє, старт державної програми «Оселя» надає реальні можливості українцям, які втратили житло через воєнні дії отримати іпотеку на пільгових умовах. Цей факт також поживляє ринок української нерухомості

Таким чином, маркетингова підтримка діяльності по відновленню українських сіл і міст необхідна для вибору оптимальних інструментів і джерел інвестування, їх ефективного використання, оптимального співвідношення позикових і власних коштів, а також коштів іноземних і вітчизняних інвесторів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. ЛУН статистика нерухомості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://misto.lun.ua/stat/kyiv>
2. Економічна статистика/Економічна діяльність/Будівництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

УДК 35.073.544

Коломієць О.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна

### **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗОНУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ**

У ст. 180 Земельного кодексу України (далі – ЗК України) міститься норма стосовно здійснення зонування земель в межах територій територіальних громад. При зонуванні земель встановлюються вимоги щодо допустимих видів забудови та іншого використання земельних ділянок у межах окремих зон [1].

У ЗУ „Про регулювання містобудівної діяльності” вказано, що планом зонування території (зонінгом) – є документацією, що є складовою комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади або генерального плану населеного пункту і визначає умови та обмеження використання території у межах визначених функціональних зон (п.9, ст. 1 Закону [2]).

План зонування території розробляється з метою створення сприятливих умов для життєдіяльності людини, забезпечення захисту територій від надзвичайних ситуацій, запобігання надмірній концентрації населення і об’єктів виробництва, зниження рівня забруднення навколишнього природного середовища, охорони та використання територій з особливим статусом, об’єктів історико-культурної спадщини, а також земель сільськогосподарського призначення і лісів. План зонування встановлює функціональне призначення, вимоги до забудови окремих територій населеного пункту, їх ландшафтної організації (ч.1-2, ст.18 Закону [2]).

Зонування території населених пунктів здійснюється за ознаками:

- функціонального використання - функціональне зонування;
- граничних значень показників щільності проживання осіб на 1 га, а також поверховості забудови - будівельне зонування:
  - за показниками співвідношення площ забудованих та відкритих просторів, у тому числі озелених територій - ландшафтне зонування;
  - за розташуванням об’єктів містобудування відносно центру населеного пункту: центральна (з визначенням меж ядра центру для найкрупніших, крупних та великих міст), серединна та периферійна частини.

Зонування території населених пунктів виконується з урахуванням природоохоронних, екологічних, історико-культурних та інших планувальних обмежень (п.5.3 ДБН [3]).

Під час планування території обов’язково враховуються: цільове призначення існуючих земельних ділянок, їх правовий режим, юридично установлені межі, визначені види містобудівної діяльності, кількісні параметри, їх взаємне розташування у просторі, а також просторове розміщення елементів соціальної, транспортної та інженерної інфраструктури

(п.5.4 ДБН [3]).

За основним цільовим призначенням землі поділяються на такі категорії: землі сільськогосподарського призначення; землі житлової та громадської забудови; землі природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення; землі оздоровчого призначення; землі рекреаційного призначення; землі історико-культурного призначення; землі лісгосподарського призначення; землі водного фонду; землі промисловості, транспорту, електронних комунікацій, енергетики, оборони, тощо (ч.1, ст.19 ЗК України [1]).

Проте, зміна функціонального призначення територій не тягне за собою припинення обмежень у використанні земель, а також припинення права власності або права користування земельними ділянками, які були передані у власність чи користування до встановлення нового функціонального призначення територій, а також не тягне за собою обов'язковості зміни виду цільового призначення земельної ділянки незалежно від того, чи належить цей вид до переліку видів цільового призначення, встановлення яких є можливим у межах такої зони. Адже, забудова земельної ділянки може здійснюватися лише в межах її цільового призначення (ч.2, ст.24 Закону [2]).

Про це вказано й у ч.3, ст.18 ЗУ „Про регулювання містобудівної діяльності”, де обов'язковим для врахування під час зонування відповідної території є дотримання параметрів використання території та будівель, запропонованих для розташування у межах декількох земельних ділянок або окремої земельної ділянки, зокрема функціональне призначення, граничні поверховість та площа забудови, можливе розміщення на ділянці (ч.3, ст.18 Закону [2]).

До того ж, територіальний розвиток житлової та громадської забудови в межах населених пунктів, а також спорудження об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури має здійснюватися з урахуванням вимог раціонального використання земель (ст.48 Закону [4]).

При здійсненні містобудівної діяльності обов'язково передбачаються заходи, які стосуються:

- максимального збереження площі земельних ділянок з ґрунтовим і рослинним покривом;
- зняття та складування у визначених місцях родючого шару ґрунту з наступним використанням його для поліпшення малопродуктивних угідь, рекультивації земель та благоустрою населених пунктів і промислових зон;
- недопущення порушення гідрологічного режиму земельних ділянок;
- дотримання екологічних вимог, установлених законодавством України, при проектуванні, розміщенні та будівництві об'єктів (ст.48 Закону

[4]).

Проте, не існує норми законодавства, яка б надавала визначення поняттю „раціонального використання земель”, що викликає необхідність аналізу наукових публікацій.

Як зазначають науковці: „Раціональність землевикористання означає те, що воно здійснюється суто за цільовим призначенням” [5, с.29].

До того ж, раціональне використання земель може містити екологічну та економічну складові. Екологічна складова полягає у дотриманні розумного підходу у використанні земель, тобто розумного розміщення промислових підприємств, які б здійснювали мінімальний вплив на навколишнє природне середовище, на здоров'я мешканців територіальної громади із дотриманням вимог природоохоронного законодавства. У містах з чисельністю населення понад 100 тисяч осіб обов'язково передбачати розміщення міських лісопарків і приділяти увагу до додаткового озеленення територій загального користування.

Проте, економічна складова має полягати у переданні земельної ділянки у користування більш ефективному власникові, здатному не тільки здійснювати будівництво з урахуванням потреб територіальної громади, а й вкладати кошти у природоохоронні заходи для запобігання пошкодженню ґрунтів, їх ерозії та зсуву.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Земельний кодекс України: Закон України від 25 жовтня 2001 р., № 2768-III. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>

2. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17 лютого 2011 р., № 3038-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>

3. ДБН Б.2.2-12:2019 „Планування та забудова територій”: Наказ від 26.04.2019 р. № 104 / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: [https://drive.google.com/file/d/1eUU0mgHZaExXwvDJfkFGlvUs\\_NmK\\_TYp/view](https://drive.google.com/file/d/1eUU0mgHZaExXwvDJfkFGlvUs_NmK_TYp/view)

4. Про охорону земель: Закон від 19 червня 2003 р., № 962-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/962-15#top>

5. Шерстюк, С. В. Правове забезпечення раціонального використання земель сільськогосподарського призначення: Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія: Право. 2014. Вип. 24. Т. 3. – С. 29–31. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/7053>

## **РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Впровадження стратегічного підходу до управління підприємством обумовлене появою таких процесів, як змінність та складність оточуючого середовища, зростання рівня глобалізації та швидкий розвиток технологій. У сучасних умовах компаніям необхідно активно визначати пріоритетні напрямки розвитку, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові технології для організації управлінських процесів та змінювати стратегії діяльності. В свою чергу це означає, що вони повинні здійснювати стратегічне управління. Стратегічне управління визначається як вид діяльності, що включає в себе визначення цілей та завдань організації і забезпечення взаємовідносин між організацією та зовнішнім середовищем, що враховує її внутрішні можливості і дозволяє залишатися такою, що реагує на зовнішні вимоги[1].

Першим і найважливішим завданням при визначенні напрямку розвитку підприємства є розробка стратегічного бачення й місії компанії, орієнтованої на вирішення проблем житлового устрою населення. Встановлення цілей допоможе визначити, чого саме прагне досягти підприємство через свою основну діяльність, які обсяги будівництва планує здійснити і які показники ефективності та прибутковості має досягти[2].

Дослідженням формування стратегічного плану займалися такі вчені як: Л.П. Артеменко, Л.С. Довгань, Т.Головко, Г.М. Лозова, В.Д. Маркова, А.Дж. Стрікленд. Проте величезний обсяг наукових досліджень, присвячених проблемам розвитку стратегічного плану свідчить про те, що дана проблема ще не має достатнього наукового вивчення як у теоретичному, так і у практичному плані.

Ідеологія стратегічного управління базується на припущенні про неможливість з достатньою точністю передбачати довгострокові тенденції, що віддзеркалює постіндустріальну епоху. Процес стратегічного планування відіграє ключову роль у системі стратегічного управління. Завдяки дослідженню системи стратегічного управління можливе використання на практиці теоретичних аспектів для підприємств будівельної промисловості, які нині стикаються з потребою у зміцненні своїх позицій на ринку. При формулюванні стратегії важливо враховувати всі фактори, що впливають на функціонування підприємства, такі як його мета та завдання, зовнішнє середовище з прямим і непрямим впливом, потенційні можливості, кваліфікація персоналу, розмір організації і т. д. Важливо також виявити сильні та слабкі сторони підприємства. Процес стратегічного управління в

галузі будівництва включає ряд складових та етапів (рис.1).



Рис. 1. Етапи процесу стратегічного управління

Оцінка і аналіз будівельного сектору України повинна включати такі аспекти, як аналіз обсягів валового національного продукту, темпи інфляції, рівень безробіття, банківські процентні ставки та оцінка законодавчого, технологічного та політичного середовища. Управлінський аналіз сильних і слабких сторін підприємства можна здійснити за допомогою SWOT-аналізу, що допоможе виявити проблемні аспекти у діяльності підприємства та можливі стратегічні альтернативи. Вибір стратегії визначає, як буде розвиватись будівельне підприємство, основні кроки і заходи для досягнення запланованих результатів

Об'єднуючи стратегічний план розвитку з планом забезпечення конкурентоспроможності, компанія може створити комплексний план, спрямований на успішний розвиток та виживання на ринку будівельних послуг. Керування конкурентоспроможністю будівельної організації рекомендується здійснювати за допомогою процесного підходу, що включає ідентифікацію основних бізнес-процесів компанії та визначення точок зриву в їх виконанні. Основною перевагою процесного управління компанії є спрямованість на результат при оптимальному використанні ресурсів для його досягнення.

Наступним етапом управління конкурентоспроможністю є визначення критеріїв оцінки конкурентоспроможності будівельної організації. Перелік критеріїв не є вичерпним, оскільки кожна компанія самостійно вибирає їх, враховуючи особливості ринку, на якому вона діє, а також потенціал основних учасників цього ринку. Конкурентоспроможність підприємства не може бути оцінена за одним статичним показником, оскільки сама концепція є складним атрибутом, який не можна виміряти за допомогою однієї метрики.

Останніми кроками у керуванні конкурентоспроможністю будівельної організації є розробка стратегічного плану для досягнення конкурентних переваг та впровадження заходів для його реалізації [3].

Заходи можуть мати оборонний або наступальний характер, залежно від того, які методи конкурентної боротьби застосовуються у галузі, а також з урахуванням етапу життєвого циклу будівельної організації. У сучасних умовах особлива увага при формуванні стратегічного плану досягнення конкурентних переваг будівельної компанії повинна бути приділена енергоефективності будівель будь-якого призначення, роботі в складних інженерно-геологічних умовах та геотехнічним аспектам проектування, будівництву та експлуатації споруд.

Реалізація стратегічного плану для досягнення певного рівня конкурентоспроможності будівельної організації має бути органічно інтегрована у функціональні стратегії компанії, зокрема в інноваційну та науково-технічну стратегії розвитку, а також в загальну систему управління, включаючи чітке розподілення функцій, підвищення контролю за виконанням завдань, оптимізацію процесів діяльності та розвиток механізмів мотивації для працівників, що включає стабілізацію і розвиток кадрового потенціалу.

Для успішного функціонування підприємств будівельної галузі в сучасних умовах економіки України необхідно створити систему ефективного стратегічного управління та підбирати компетентних керівників, які забезпечать постійний і систематичний розвиток підприємства. Структура стратегічного управління будівельною компанією складається з кількох етапів, на які варто звернути увагу: визначення цілей та місії підприємства, аналіз та оцінка макросередовища і мікросередовища, розробка стратегії поведінки на ринку будівельної галузі і оцінка результатів роботи. Встановлено, що стратегія підприємства у будівельній галузі має базуватися на чотирьох основних аспектах: розвиток і навчання персоналу, внутрішній розвиток, вимоги споживачів та фінансова стійкість.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1.Гриненко, І. М. Сучасні підходи щодо економічної діагностики та стратегічного менеджменту операційних систем підприємств-стейкхолдерів будівництва. у 2-х ч. / за заг. ред. В. М. Лича. – Ч. 2. – Київ: КНУБА, 2021. – 168 с.

2.Дмитренко В. І. (2017) «Сучасні умови управління конкурентоспроможністю підприємств будівельної галузі», *Ефективна економіка*. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8141> (дата звернення: 01.03.2024)

3.Юрченко Ю.О. (2017), «Сутність та структура стратегічного набору будівельних підприємств», *Економічний вісник університету*. № 32(1). С. 118-123

Наукове електронне видання  
Можна використовувати в локальному  
та мережному режимах

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ

Матеріали V-ої Міжнародної науково-практичної конференції

16-17 травня 2024 року

Один електронний оптичний диск (DVD-ROM); супровідна документація.  
Тираж 100 прим. Зам. № 1015

Видавець і виготовлювач  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
Україна, 69063, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 64  
Тел.: (061) 769–82–96, 220–12–14

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6952 від 22.10.2019.