

Міністерство освіти і науки України

ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# МАТЕРІАЛИ

VIII МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

«УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ»

ЧАСТИНА 2



*21-22 березня 2024 року*

Міністерство освіти і науки України

ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# МАТЕРІАЛИ

VIII МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

«УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ»

ЧАСТИНА 2

*21-22 березня 2024 року*

Харків – 2024

Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 2. 2024. 754 с.

**ГОЛОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ**

**В.М. МИХАЙЛОВ**

– проректор з наукової роботи ДБТУ, доктор технічних наук, професор;

**ЗАСТУПНИКИ ГОЛОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ:**

**М.А. СЕРІК**

– проректор з науково-педагогічної роботи ДБТУ, кандидат технічних наук, доцент;

**Ю.М. САГАЧКО**

– завідувач кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування ДБТУ, кандидат економічних наук, доцент;

**ЧЛЕНИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ:**

**В.І. АРАНЧІЙ**

– перший проректор Полтавського державного аграрного університету, професор;

**І.Г. БРИТЧЕНКО**

– проректор з міжнародних зв'язків, професор Університету менеджменту безпеки в Кошице (Словаччина), доктор економічних наук, професор;

**С.І. ВАСИЛШИН**

– директор Інституту обліку і фінансів НААН, провідний науковий співробітник ННЦ «Інститут аграрної економіки», доктор економічних наук, професор;

**Н.М. ВДОВЕНКО**

– завідувач кафедри глобальної економіки НУБіП, доктор економічних наук, професор;

**Ю.П. ВІТКОВСЬКИЙ**

– професор кафедри глобальної економіки ДБТУ, доктор економічних наук, професор;

**Т.А. ВЛАСЕНКО**

– завідувач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, доктор економічних наук, професор

**Ю.І. ДАНЬКО**

– проректор з наукової роботи СНАУ, доктор економічних наук, професор;

**О.В. ДУДНИК**

– ректор ПЗВО «Харківський технологічний університет «ШАГ», кандидат економічних наук, доцент;

**С.М. КВАША**

– проректор з навчальної та виховної роботи НУБіП, доктор економічних наук, професор, академік НААНУ;

**О.М. КРАВЧЕНКО**

– доктор економічних наук, доцент Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика;

**І.О. КРЮКОВА**

– завідувач кафедри обліку і оподаткування ОДАУ, доктор економічних наук, професор;

**О.С. МАКОВОЗ**

– професор кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», доктор економічних наук, професор;

**О.В. МАНДИЧ**

– професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державного біотехнологічного університету, Голова Ради молодих вчених при Харківській обласній військовій адміністрації, Асоційований член – регіональний координатор Ради молодих учених при Міністерстві освіти і науки України, доктор економічних наук, професор;

**А.В. МОСКАЛЕНКО**

– декан факультету менеджменту, адміністрування та права ДБТУ, доктор юридичних наук, професор;

**В.М. НАГАСЬ**

– професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування ДБТУ, доктор педагогічних наук, професор.

**В.С. НІЦЕНКО**

– професор кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, доктор економічних наук, професор;

**Г.П. ПАСЕМКО**

– професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування ДБТУ, доктор наук з державного управління, професор;

**РАФАЛ РЕБІЛАС**

– проректор з міжнародних питань, академія ВСБ, Домброва-Гурничка, Республіка Польща;

**ЯЦЕК СКУДАРСКИ**

– доктор-інженер, Варшавський університет природничих наук – SSGW, Республіка Польща;

**О.В. СМІГУНОВА**

– в.о. вченого секретаря Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України, кандидат економічних наук, доцент;

**І.Б. ЯЦВ**

– професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ЛНУП, доктор економічних наук, професор;

**А.М. ЯЦУН**

– професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування ДБТУ, доктор економічних наук, професор;

**ПЕРЕЛІК НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ І  
НАУКОВО-ДОСЛІДНИХ УСТАНОВ, СПІВРОБІТНИКИ ТА  
ЗДОБУВАЧІ ЯКИХ БЕРУТЬ УЧАСТЬ У КОНФЕРЕНЦІЇ:**

- *Державний біотехнологічний університет*
- *Delft University of Technology, Delft, Netherlands*
- *JIN Climate and Sustainability, Groningen, Netherlands*
- *Higher Education Institution Vilniaus kolegija, Vilnius, Lithuania*
- *University of Security Management in Košice, Kosice, Slovakia*
- *Warsaw University of Life Sciences, Warsaw, Poland*
- *Відокремлений підрозділ національного університету біоресурсів і природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут»*
- *Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут»*
- *Відокремлений структурний підрозділ «Івано-Франківський фаховий коледж Львівського національного університету природокористування»*
- *Відокремлений структурний підрозділ «Ладизинський фаховий коледж Вінницького національного аграрного університету»*
- *Відокремлений структурний підрозділ «Могилів-Подільський технолого-економічний фаховий коледж Вінницького національного аграрного університету»*
- *Відокремлений структурний підрозділ Кам'янець-Подільський фаховий коледж НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»*

- Відокремлений структурний підрозділ Уманський фаховий коледж технологій та бізнесу Уманського національного університету садівництва
- Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету
- Вінницький науково-дослідний експертно-криміналістичний центр Міністерства внутрішніх справ України
- Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
- Вінницький технічний фаховий коледж
- Державна інспекція архітектури та містобудування України
- Державна навчально-наукова установа «Академія фінансового управління»
- Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України»
- Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»
- Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»
- Державна установа «Інститут серця МОЗ України»
- Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет»
- Державний податковий університет
- Державний торговельно-економічний університет
- Державний університет інфраструктури та технологій
- Дніпровський державний аграрно-економічний університет

- *Дніпровський державний технічний університет*
- *Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*
- *Дніпровський політехнічний фаховий коледж*
- *Донецький державний університет внутрішніх справ*
- *Запорізький національний університет*
- *Західноукраїнський національний університет*
- *Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету*
- *Інститут агроєкології і природокористування НААН України*
- *Інститут демографії та проблем якості життя НАН України*
- *Інститут економіки промисловості НАН України*
- *Інститут тваринництва НААН України*
- *Інституту кліматично орієнтованого сільського господарства НААН*
- *Київський електромеханічний фаховий коледж*
- *Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*
- *Київський національний університет імені Тараса Шевченка*
- *Київський національний університет технологій та дизайну*
- *Київський університет інтелектуальної власності та права*

- *Комунальне некомерційне підприємство Харківської обласної ради «Обласний туберкульозний санаторій «Ріпки»*
- *Комунальний заклад «Загальноосвітня школа I-III ступенів № 18 Вінницької міської ради»*
- *Комунальний заклад «Хорошівський ліцей Безлюдівської селищної ради»*
- *Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»*
- *Криворізький державний педагогічний університет*
- *Криворізький фаховий коледж торгівлі та готельно-ресторанного бізнесу*
- *Лозівська філія Харківського автомобільно-дорожнього фахового коледжу*
- *Луцький національний технічний університет*
- *Львівська філія ПВНЗ «Європейський університет»*
- *Львівський державний університет внутрішніх справ*
- *Львівський інститут Міжрегіональної академії управління персоналом*
- *Львівський національний університет імені Івана Франка*
- *Львівський національний університет природокористування*
- *Львівський торговельно-економічний університет*
- *Маріупольський державний університет*
- *Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького*
- *Миколаївський національний аграрний університет*

- *Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*
- *Науково-дослідний інститут правового забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України*
- *Науково-дослідний центр індустриальних проблем розвитку НАН України*
- *Національна академія Національної гвардії України*
- *Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»*
- *Національний інститут стратегічних досліджень*
- *Національний лісотехнічний університет України*
- *Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*
- *Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*
- *Національний транспортний університет*
- *Національний університет «Запорізька політехніка»*
- *Національний університет «Кієво-Могилянська академія»*
- *Національний університет «Львівська політехніка»*
- *Національний університет «Одеська юридична академія»*
- *Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*
- *Національний університет біоресурсів і природокористування України*



- Національний університет водного господарства та природокористування
- Національний університет харчових технологій
- Обласний комунальний позашкільний навчальний заклад «Рівненська Мала академія наук учнівської молоді» Рівненської обласної ради
- Одеська державна академія будівництва та архітектури
- Одеський національний економічний університет
- Північноукраїнський інститут імені Героїв Крут Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
- Полтавський державний аграрний університет
- Полтавський університет економіки і торгівлі
- Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
- Приватне підприємство «Композит»
- Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
- Приватний вищий навчальний заклад «Університет сучасних знань»
- Приватний вищий навчальний заклад «Харківський технологічний університет «ШАГ»
- Сумський державний педагогічний університет імені Макаренка
- Сумський національний аграрний університет
- Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова

- *Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля*
- *Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*
- *Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя*
- *Український державний університет науки і технологій*
- *Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*
- *Уманський національний університет садівництва*
- *Університет митної справи та фінансів*
- *Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*
- *Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*
- *Харківський соціально-економічний коледж*
- *Херсонський національний технічний університет*
- *Хмельницький національний університет*
- *Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*
- *Центральноукраїнський національний технічний університет*
- *Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»*
- *Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького*
- *Чернівецький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету*
- *Чорноморський національний університет імені Петра Могили*

Секція

*Інституційне та  
організаційно-  
правове забезпечення  
стабілізації розвитку  
соціально-  
економічних систем*

## СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Пасемко Г.П.**, доктор наук з державного управління, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4648-3314>

**Абрамовіч О.Є.**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ВО,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

**Грінькова С.А.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Адміністрування виступає одним з найбільш важливих ресурсів забезпечення керівництва та управління сучасною організацією. За змістом адміністрування воно включає в себе досить широке коло управлінських повноважень. Саме адмініструванню притаманний керівний склад виконавців його завдань, застосування різнопланового інструментарію управлінського впливу на всю діяльність організації. Повноваження з адміністрування належать винятково керівництву різних рівнів окремої організації. Адміністративний менеджмент виступає базою для створення всієї системи управління організацією на усіх стадіях її життєвого циклу, реалізує процедуру виконання та регламентування, формування розпоряджень в її діяльності.

Адміністративний менеджмент, як окремий вид менеджменту, виділився в науці управління у окремий напрямок науки ХХ століття. В міжнародних дослідженнях трактування даної категорії спирається на ефективність управлінських процесів в організаціях. Так, в роботах Зокрема, Е. Ферейра, А. Ерасмуса, Д. Гроуневальда поняття «адміністративний менеджмент», трактують як «...функцію, яка виконується в організації, підрозділі або відділі, що є структурною складовою організації. До ключової компетенції адміністративної функції автори відносять управління інформацією, яка має бути своєчасною, адекватною та точно наданою менеджерам усіх рівнів управління, що дасть їм змогу приймати важливі рішення» [1]. Девід Бодді в своїх дослідженнях визначає, адміністративний менеджмент як «це сфера управління, що займається цілями, функціями і проблемами організаційних компонентів як єдиного цілого. Це визначення охоплює всі структурні одиниці від корпорації в цілому до самого невеликого підрозділу або сектора у відділі» [2].

В масштабах міжнародної економіки, компанії, котрі впровадили систему адміністративного менеджменту, досягли значної ефективності

здійснення корпоративного управління. Узагальнюючи міжнародний досвід, адміністративний менеджмент розглядається як особливий сучасний стиль управління, котрий принципово побудований на основах демократії з мінімізованим втручанням держави в усі сфери суспільного буття, за винятком надання відсутніх на ринку послуг» [3].

Варто підкреслити важливу роль адміністративного управління в існуючій сучасній системі менеджменту організації. Головною особливістю адміністративних методів виступає в управлінні виступає передбачення чіткого розподілу обов'язків в діючому апараті управління та забезпечення постійної координації трудової діяльності всього персоналу організації через застосування адміністративного впливу. Сам успіх в діяльності сучасної організації значно залежить від ступеню здатності керівника до передбачення можливих проблем, вміння адекватно та швидко змінювати організаційні та структурні характеристики виробництва й управління. В сучасних умовах розвитку суспільства та діяльності організацій менеджери мають розуміти, досліджувати, враховувати зміни та корегувати систематичні процеси, котрі впливають на специфіку людської поведінки й вміти їх використовувати в діяльності компанії. Адміністрування спирається на встановлення посадової ієрархії, закріплення повноважень кожної управлінської ланки, обов'язкове введення посадової субординації в усій керуючій системі, на основі побудови організаційної структури підприємства [4].

Всі об'єкти адміністративного менеджменту мають специфічні риси, що відносять їх до організаційних явищ та процесів, котрі стосуються адміністрування в окремих організаційно-економічних формуваннях. В першу чергу, специфічний стиль управління, управлінська діяльність стосовно забезпечення вирішення стратегічних завдань, основні складові елементи в підсистемах організації, а також функції й процедури управління.

Специфікою суб'єктів адміністративного менеджменту в сучасній діючій системі менеджменту організації є те, що нею виступає посадова особа, котра наділена особливими повноваженнями з керування іншими елементами організації для забезпечення досягнення поставлених цілей. Основою діяльністю даного суб'єкту управлінської праці вважаються безпосередня посадова діяльність індивіда, ступінь визначення його функціонального навантаження відносно специфіки посади здійснюється на основі поділу праці. За таких умов враховується індивідуальні можливості кожного працівника, кваліфікаційні вимоги до даної посадової особи. Найбільш компетентним елементом

управління, котрий уповноважений виконувати організаційні процеси, для підприємства є адміністрація даної організації. Адміністрація, в свою чергу, більшістю науковців розглядається як особливе об'єднання посадових осіб та їх структурних підрозділів, котрі здійснюють керівництво організацією.

Управлінський апарат підприємства поділяється три рівні. Перший (найвищий) рівень, класифікується як топ-менеджмент, до котрого включають раду директорів підприємства, власник, або його генеральний директор, а також виконавчий директор та основні акціонери. Другий (середній) рівень включає в себе функціональних керівників. Це загальна система поточного управління підприємством, що складається з група менеджерів: адміністративні, фінансові, маркетингові, виробничі, менеджери з логістики та управління людськими ресурсами (менеджер з персоналу) й інші. Третій (найнижчий) рівень включає в себе операційних менеджерів. Особлива частина управлінців, котрі несуть відповідальність за конкретний вид операційної діяльності. Частіше всього, це менеджери з реклами, бухгалтерської та бюджетної звітності та керівники окремих первинних ланок організації. Саме ступенева ієрархія адміністративного управління виступає як один з основних факторів забезпечення високого рівня працездатності й стійкості управлінських підрозділів, їх вміння забезпечувати реалізацію поставлених завдань і функцій.

Оцінюючи ефективність діяльності сучасних організацій на основі використання адміністративного менеджменту, більшістю українських науковців застосовуються економічні та соціальні параметри оцінки. В дослідженнях, проведених М.М. Новіковою, ступінь ефективності діяльності та можливості її підвищення пропонується визначати за синергетичний ефектом, котрий можна отримати в випадку, коли всі структурні підрозділи оцінюваної організації здійснюють кооперування один з одним, виконуючи поточні завдання та забезпечуючи досягнення основної мети організації – отримання нею стабільного прибутку.

Для українського управління підприємствами даний підхід потребує подолання значної кількості існуючих в діяльності адміністрації стереотипів. Але варто наголосити, що сучасні умови вимагають постійної синергетичної взаємодії в організації, що забезпечується, першочергово, через усунення командних ієрархічних принципів при побудові виробничо-економічних систем, а також значних змін в стилі та методах роботи управлінців, забезпечення здійснення самоорганізації персоналу [5].

### Література:

1. Фейрейра Е., Ерасмус А., Гроуневальд Д. *Administrative Management*. Cape Town, South Africa: Juta & Company Ltd., 2009. 480 p.
2. Бодді Д., Пейтон Р. *Основи менеджменту*. Під ред. Ю.Н. Каптуревського. К. : «Колос», 2019. 816 с.
3. Василенко І.А. *Адміністративно-державне управління в країнах Заходу: США, Великобританія, Франція, Німеччина: учбовий посібник*. К. : «Колос», 2020. 200 с.
4. Гірман А.П. Перспективи організації праці в контексті розвитку smart-економіки. *Електронний науково-практичний журнал «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2017. № 3(08). URL: [http://www.easterneurope-cbm.in.ua/journal/8\\_2017/26.pdf](http://www.easterneurope-cbm.in.ua/journal/8_2017/26.pdf)
5. Новікова М.М. Роль і місце адміністративного управління у системі менеджменту організацій. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2020. № 16(44). С. 86-90.

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЧИННИКИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ОСВІТИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ

**Світлак І.І.**, доктор юридичних наук, доцент,  
завідувач кафедри правознавства і гуманітарних дисциплін,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4408-6868>

**Поджаренко К.Є.**, кандидат юридичних наук,  
директор КЗ «ЗОШ I-III ступенів № 18 ВМР», м. Вінниця, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7201-6659>

Особливості реалізації права на освіту, гарантованого ст. 53 Конституції України [1], в сучасних реаліях обумовлені низкою чинників, серед яких, в першу чергу, слід назвати повномасштабну війну на території України. В зв'язку із цим, виявлена низка невирішених питань, що вимагає якнайшвидшої адаптації освітньої політики до нових реалій, а також визначення місця освітньої сфери для сталого розвитку країни.

Чинне законодавство наразі не містить нормативної дефініції категорії «державна освітня політика», у ст. 5 Закону України «Про освіту» (далі – Закон) йдеться, що освіта є державним пріоритетом, що

забезпечує інноваційний, соціально-економічний і культурний розвиток суспільства, а фінансування освіти є інвестицією в людський потенціал, сталий розвиток суспільства і держави. Фундаментальні засади державної політики у сфері освіти та принципами освітньої діяльності закріплені у ст. 6 Закону [2].

Щодо ж до науково-теоретичного тлумачення поняття «державна освітня політика» заслуговують на увагу результати досліджень понятійно-категоріального апарату у сфері освіти, що проведений Л. Прокопенко. На підставі науково-теоретичного аналізу різних дефініцій категорії «освітня політика», вчений пропонує розглядати державну освітню політику як складову політики держави, яка відображає сукупність її цілей і завдань в сфері освіти, що формуються політичною системою залежно від сутності держави та її соціального призначення і реалізуються нею за допомогою відповідних інструментів. Таким чином, поняття «державна освітня політика» передбачає, що вона формується, визначається державою і здійснюється від її імені в особі державних органів та установ, які представляють усі гілки державної влади, з метою упорядкування освітніх процесів, здійснення на них впливу або безпосереднього визначення їх перебігу [3, с. 69]. Запропоноване вченим визначення є узагальненим та може бути прийнятним, оскільки неможливо не погодитись із провідною роллю державних інституцій в механізмі публічного управління галуззю.

Безсумнівно, що на зміст модерної державної освітньої політики, визначення її цілей і завдань, засобів і методів її реалізації впливають сучасні виклики та загрози, з якими зіштовхнулася країна.

Зв'язок між освітою та сталим розвитком є закономірним і водночас достатньо складним, про що зазначають дослідники цієї проблематики. Освіта для сталого розвитку стала програмою ООН, яка визначила її як освіту, яка заохочує зміни знань, умінь, цінностей, поглядів, з метою побудови справедливого суспільства для кожної людини.. Загалом результати досліджень доводять, що фундаментальна базова освіта є ключем до здатності нації розвиватися та досягати цілей сталого розвитку. Історія доводить, що добра і якісна освіта визначає ріст промисловості, зумовлює економічне зростання, сприяє розвитку технологій та інновацій у всіх сферах людського життя та виробництва, піднімає культурний рівень людей, покращує правовий статус громадян, формує досконале громадянське суспільство, поліпшує захист навколишнього середовища, що загалом підвищує рівень життя людини [4, с. 47].



Це відповідає основоположним засадам базових програмних документів, прийнятих протягом останніх п'яти років, а саме:

1. В Указі Президента України від 30.09.2019 р. № 722 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» йдеться, що підтримуючи проголошені резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 25.09.2015 р. № 70/1 глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року та результати їх адаптації з урахуванням специфіки розвитку України, викладені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» забезпечувати дотримання Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, зокрема: «...4) забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх...» [5].

2. В Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», затвердженій Указом Президента України від 14.09.2020 р. № 392/2020 [6] поміж пріоритетів національних інтересів України та забезпечення національної безпеки названий суспільний розвиток, насамперед розвиток людського капіталу; захист прав, свобод і законних інтересів громадян України. Реалізація цього пріоритету має забезпечуватись через модернізацію освіти і науки, охорони здоров'я, культури, соціального захисту.

3. В Національній економічній стратегії на період до 2030 року, затвердженій Постановою КМУ від 03.03.2021 р., одним із напрямів стратегічного курсу економічної політики до 2030 є напрям 20 «Якість життя», що пов'язаний безпосередньо із формуванням якісного освітнього середовища. Візія напряму формується наступним чином: Україна – країна освічених, здорових, талановитих, всебічно розвинених та захищених громадян із високим рівнем добробуту, а стратегічна мета за напрямом - створення інклюзивного, інноваційного та освіченого суспільства, в якому громадяни мають рівні права та можливості для розвитку свого таланту протягом життя [7].

4. В Указі Президента України від 02.06.2021 р. № 225 «Про Стратегією людського розвитку» зазначено, що потужна системи освіти, є рушієм економічного та соціального розвитку держави [8].

Значення якісного освітнього середовища для сталого розвитку держави важко переоцінити. Як бачимо про це йдеться як у міжнародно-правових актах, так і у національному законодавстві.

В науково-теоретичних дослідженнях провідних фахівців переконливо звучить теза, що нова педагогічна парадигма охоплює обов'язкову умову – синергізм задоволення потреб ринку праці, майбутніх навичок та компетенцій, регіонального виміру, цифровізації,

дослідницьких та інноваційних компетенцій. В обґрунтування цієї тези, Н. Внукова та Г. Сотська відзначають, що освіта на користь сталого розвитку здатна зробити внесок у досягнення цілей у сфері сталого розвитку, зокрема шляхом розробки міждисциплінарних компетенцій у сфері сталого розвитку, необхідні вирішення численних завдань, пов'язаних із забезпеченням стійкості, а також для поєднання різних цілей сталого розвитку. Освіта на користь сталого розвитку може сприяти розвитку у особливих навчально пізнавальних, соціально-емоційних та поведінкових компетенцій, які навчаються дозволять їм брати участь у вирішенні конкретних завдань, передбачених у кожній із цілей сталого розвитку [9, с. 16].

Отже, сьогодення система освіти і науки має трансформуватись, зазнати докорінних реформ на різних щаблях та відповідати світовим стандартам. Ця потреба також поглиблена наслідками пандемії коронавірусу COVID-19 та надскладним умовах, в яких наразі функціонує система освіти.

Основна мета трансформації системи освіти України – поставити в центр уваги людину, її потреби й цінності. Тільки освічені українці можуть створити міцну, життєздатну державу, збудувати сучасну економіку, забезпечити майбутнє прийдешніх поколінь [10]. З такою позицією профільного міністерства важко не погодитись.

Підсумовуючи слід констатувати, що сталий розвиток неможливий без трансформації освіти, що відбувається сьогодні в Україні у надскладних умовах воєнного стану. Держава впливає або безпосередньо управляє сферою освіти, зокрема і трансформаційними процесами шляхом використання комплексу інструментів, що є різними за правовою природою. В цьому механізмі регулювання правове регулювання посідає провідне місце. Динамічність змін в спеціальному освітньому законодавстві, що спостерігається останнім часом, безумовно, відбувається під впливом сучасних викликів та загроз і, в першу чергу, спрямована на забезпечення державних гарантій реалізації та здійснення права на освіту на різних рівнях.

#### **Література:**

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254 к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 31.01.2024).
2. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 31.01.2024).

3. Прокопенко Л. Державна освітня політика: поняття та сутність. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11. С. 64-71.

4. Пантук Т. Освіта для сталого розвитку як індикатор суспільного поступу. *Молодь і ринок*. 2022. № 9-10. С. 45-48.

5. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента 30 вересня 2019 року № 722/2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 31.01.2024).

6. Стратегія національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни»: Указ Президента України від 14.09.2020 р. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n12> (дата звернення: 31.01.2024).

7. Національна економічна стратегія на період до 2030 року: Постанова КМУ від 03.03.2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 31.01.2024).

8. Про Стратегію людського розвитку: Указ Президента України від 02.06.2021 р. № 225. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text> (дата звернення: 31.01.2024).

9. Внукова Н., Сотська Г. Трансформація освіти для досягнення цілей сталого розвитку – 2030: нова педагогічна парадигма. *Вісник кафедри ЮНЕСКО «Неперервна професійна освіта XXI століття»*. 2023. Випуск 7.

10. Освіта і наука України в умовах воєнного стану інформаційно-аналітичний збірник. Київ: МОН України, Інститут освітньої аналітики. 2023. 64 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo> (дата звернення: 31.01.2024).

## **СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ**

**Басун К.О.**, здобувачка вищої освіти\*,  
Уманський національний університет садівництва, м. Умань, Україна

На сучасному етапі розвитку суспільства стабільність на ринку праці є одним із важливих сторін економічної та соціальної безпеки країни. Соціальне партнерство, як механізм взаємодії між

---

\* Науковий керівник – Тупцій О.С., к.е.н., доцент

представниками роботодавців та працівників, набуває все більшого значення в забезпеченні цієї стабільності. Його роль полягає в узгодженні інтересів сторін трудових відносин, розв'язанні конфліктів на робочому місці та встановленні ефективних механізмів соціального захисту та професійного зростання працівників. Тому аналіз ролі соціального партнерства в контексті забезпечення стабільності на ринку праці стає надзвичайно актуальним.

Діалог між працедавцями та профспілками є ключовим аспектом соціального партнерства, оскільки це створює систему взаємовпливу між сторонами трудових відносин. Він базується на принципах взаємної поваги, відкритості та готовності до компромісу, що дозволяє розв'язувати проблеми на ринку праці ефективним шляхом. Профспілки представляють інтереси працівників, а роботодавці – інтереси підприємств та бізнесу. Завдяки взаємодії між ними беруться до уваги та задовольняються різноманітні потреби та вирішуються проблеми обох сторін. Узгоджуються різні аспекти, такі як заробітна плата, робочий час та інші [1].

Забезпечення соціальних гарантій через співпрацю між роботодавцями та профспілками відіграє важливу роль у створенні достойних умов праці для працівників. Це дозволяє встановлювати мінімальний рівень заробітної плати, що гарантує працівникам дохід, достатній для забезпечення базових потреб та життєвого рівня. Встановлюються стандарти відпусток, які гарантують працівникам можливість відпочинку та відновлення сил. Спільними зусиллями сторін трудових відносин укладаються колективні договори або програми медичного страхування працівників, які гарантують доступ до медичної допомоги, коли вона потрібна. Роботодавці та профспілки можуть спільно працювати над створенням різноманітних соціальних виплат та привілеїв для працівників, таких як допомога по тимчасовій непрацездатності, декретна відпустка та пенсійні програми [3].

Професійна підготовка та розвиток робочої сили є суттєвим елементом забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці. Співпраця між роботодавцями та профспілками в рамках соціального партнерства може допомогти стимулювати цей процес. Розробляються різні програми і курси, які адаптовані до ринку праці та економічних секторів. Це охоплює як базові навички для нових працівників, так і спеціалізовані курси для підвищення здібностей

поточного персоналу. Крім того, включення соціального партнерства допомагає в розробці програм та ініціатив, спрямованих на перепідготовку та розвиток працівників на основі технологій, що розвиваються, вимог ринку та професійних стандартів. Це дає змогу працівникам змінювати кар'єру або підвищувати ефективність у вибраній сфері [2].

Регулювання трудових відносин є головним фактором стабільності на ринку праці, оскільки воно сприяє встановленню справедливих і ефективних умов праці для працівників і роботодавців. Соціальне партнерство надає працівникам і їхнім представникам (наприклад, профспілкам) можливість участі в колективних переговорах з роботодавцями щодо умов праці та інших питань. Це дозволяє враховувати інтереси обох сторін і досягати компромісних рішень. Якщо виникають конфлікти між працівниками та роботодавцями, соціальне партнерство може слугувати механізмом їх вирішення через переговори, посередництво або арбітраж. Це допомагає запобігати страйкам, локаутам та іншим формам протестної діяльності, яка може негативно позначитися на ефективності та стабільності ринку праці.

Розглянуті тези підкреслюють значення соціального партнерства в регулюванні трудових відносин та підтриманні стабільності на ринку праці. Воно сприяє конструктивному діалогу, професійному розвитку, соціальним гарантіям, колективним договорам між працівниками, балансу інтересів на ринку праці через дискусії з роботодавцями. Також, сприяє створенню справедливих, стабільних і продуктивних умов праці, що захищає стабільність національної економіки. Крім того, такий спосіб регулювання трудових відносин відображає останні тенденції в управлінні персоналом і сприяє послідовному підходу до представлення інтересів усіх учасників ринку праці.

### **Література:**

1. Діденко Н. Державне управління і соціальне партнерство: актуальні проблеми теорії і практики : монографія. Донецьк, 2007. С. 55-67.
2. Жданенко С.Б. Партнерское взаимодействие в процессе становления гражданского общества. Х., 2006. С. 12-26.
3. Задорожний Г.В., Коврига О., Смолвик В.В. Соціальне партнерство – шлях до відкритого суспільства. Х. : Вид-во ХІГМ, 2000. С. 113-120.

# ПОЛІТИЧНА ЕКОНОМІЯ ВАЛЮТНОЇ СУБСТИТУЦІЇ У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОЇ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ДОСВІД КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ

Буз А.О., аспірант\*,

Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0074-0693>

Поширеною проблемою у країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) є значний рівень доларизації. Це явище бере початок у раних перехідних політиках, які відповідали принципам Вашингтонського консенсусу: зняття обмежень на конвертованість валюти, лібералізація відсоткових ставок та обмінних курсів, приватизація колишніх державних банків, поява нових типів комерційних банків та відкриття рахунків капіталу. Лібералізація платіжного балансу та приплив капіталу посилили залежність цих країн від імпорту, зробивши обмінні курси національних валют (НВ) уразливими до торгових потрясінь. В результаті багато країн регіону стали залежати від імпорту, іноземного капіталу та іноземної валюти (ІВ) [1]. Більше того, концепція мінімальної держави в рамках перехідної парадигми у поєднанні з відходом держави із соціальних сфер, таких як охорона здоров'я, освіта та житло, сприяла збільшенню попиту на кредити для домогосподарств. Неофіційна доларизація значно обмежує монетарну автономію доларизованих країн, знижує ефективність місцевих центральних банків як кредиторів останньої інстанції, усуває обмінний курс як важіль політики (наприклад, для стимулювання експорту через девальвацію валюти), зводить бар'єри для місцевого економічного розвитку, перешкоджає накопиченню багатства у НВ, підвищує ризик фінансових криз та робить домогосподарства, підприємства та уряди вразливими до коливань обмінних курсів.

Незважаючи на економічну та політичну різноманітність у регіоні, все ще можна розрізнити загальні тенденції та рушійні чинники валютної субституції (заміщення): у той час як долар США мав значний вплив у багатьох пострадянських державах, євро та швейцарський франк зайняли чільне місце у ЦСЄ. У поєднанні з дерегулюванням фінансових ринків, гарантії стабільного обмінного курсу з боку

---

\* Науковий керівник – Циганов С.А., д.е.н., професор

валютних фондів (наприклад, у Болгарії) або прив'язки обмінних курсів (наприклад, в Україні), а також різниця у відсоткових ставках між кредитами у НВ та ІВ стимулювали запозичення в ІВ. Крім того, кредитування в ІВ стимулювалося не лише за рахунок кері-трейдової діяльності банків з іноземною участю, а й за рахунок сек'юритизації [2]. Зростання обсягу кредитування в ІВ та подальша доларизація створили загрозу макроекономічної стабільності, що призвело до інфляції, негативного впливу на конкурентоспроможність міжнародного експорту та погіршення торговельного балансу в регіоні. Однак різке зростання попиту на кредити часто зображується як «природний» розвиток або контекстуалізується в руслі фінансової демократизації та фінансового поглиблення, тоді як ризик підвищеної доларизації недооцінювався.

Переважні підходи до розуміння доларизації, а саме портфельний, з точки зору провалів ринку та інституційний, пояснюють це явище рішеннями раціональних агентів, неефективністю ринку, неадекватним регулюванням та якістю інститутів. Проте, ці підходи пропонують обмежену перспективу, припускаючи, що дійові особи однаково раціональні, а ринки незмінно ефективні. Література з доларизації має тенденцію швидше гомогенізувати учасників, ніж визнавати їх різні раціональні підходи, припускаючи, що вони мають точну інформацію про ризики і доходи, пов'язані з вибором валюти, і відповідним чином коригують свої портфелі. Ще одна методологічна проблема в літературі з доларизації полягає в тому, що вона зосереджена головним чином на доларизації депозитів, ігноруючи доларизацію кредитів, однак вони не завжди збігаються. Більш того, державний борг, виражений в ІВ, і концепція «перворідного гріха» – запозичення в ІВ – неминуче сприяють доларизації в країнах, що розвиваються. Разом з тим, у більшості досліджень доларизації використовується вузько-економічний підхід з кількісною емпіричною основою та позитивістською епістемологією [3]. Хоча інституціоналістський погляд включає роль інститутів, він має тенденцію зосереджуватися виключно на економічних інститутах. Стейкий характер доларизації, відомий як гістерезис, наголошує на цих обмеженнях, адже залишається незрозумілим, чому доларизація зберігається навіть після досягнення макроекономічної та фінансової стабільності.

Отож теоретичні основи, що пояснюють стійкість доларизації, можна розділити на дві групи: моделі, які підкреслюють роль рівня інфляції або його волатильності, і ті, що фокусуються на мережевих зовнішніх ефектах. Хоча ці моделі включають такі фактори, як

неоднорідність учасників та диверсифікація портфеля активів, трансакційні витрати, довгострокова відсутність довіри до місцевої валюти, негативний минулий досвід інфляції та криз, мережні зовнішні ефекти у використанні валюти, рівень інфляції та волатильність, побоювання щодо валютної девальвації та нерозвиненості фінансової системи, вони не можуть запропонувати вичерпного пояснення феномена «гістерезису». Прогабини у розумінні доларизації також виявляються під час розробки політики дедоларизації [4]. Існуюча література часто пропонує як рішення макроекономічну та фінансову стабільність. Вчені пропонують різні заходи для ефективної дедоларизації, включаючи створення ф'ючерсних валютних ринків для банків задля хеджування валютних ризиків, запровадження резервних вимог як для депозитів, так і для депозитів в ІВ, а також ліміти відсоткових ставок за кредитами в НВ та ІВ. Деякі автори виступають за повну заборону депозитів в ІВ. Однак такі заходи, як контроль за капіталом та заборона кредитів в ІВ, можна вважати як сумнівно ефективними, так і дуже небажаними, оскільки вони можуть спровокувати втечу капіталу.

Ці стратегії дедоларизації відповідають рекомендаціям МВФ для доларизованих країн регіону, включаючи пруденційне регулювання для банків (за допомогою резервних вимог), гнучкі обмінні курси, управління ліквідністю центральних банків, бюджетну консолідацію, управління державним боргом та розвиток ринку облігацій у НВ. Крім того, пропагується «неупереджене оподаткування інструментів в ІВ» [5]. Нарешті, заходи щодо зміцнення довіри до НВ, вважаються ключовими для успішних зусиль щодо подолання різних форм валютної субституції, у тому числі дедоларизації та десевроїзації. Отже, більша частина політики дедоларизації зосереджена на досягненні макроекономічної стабільності шляхом запровадження нових правил щодо кредитів та депозитів в ІВ, проведення бюджетної консолідації та підвищення довіри до НВ. Проте ці підходи схильні недооцінювати значущість фундаментальних структурних змін, готовність політичного та громадянського суспільства прийняти дедоларизацію, переоцінку повноважень центральних банків, залежність від іноземного капіталу, глобальну валютну ієрархію та динаміку режиму накопичення.

Економічні моделі доларизації часто не беруть до уваги роль держави, і будь-яка згадка зазвичай обмежується міркуваннями пруденційного регулювання. Однак протягом всієї історії НВ були тісно переплетені з національними державами, виступаючи як інструменти управління та комунікації. Таким чином, вивчення відносин між



доларизацією та державою спирається на цей історичний зв'язок між національними державами та їх відповідними валютами. Держава функціонує як контекстуальне тло і структура, у межах якої формується валюта. Крім того, держава виявляє агентність за допомогою різних форм дій на різних рівнях, виходячи за межі своїх суто монетарних повноважень. Більше того, значення та вплив валют залежать від їх становища у валютній ієрархії та ширшій глобальній динаміці сил, у якій беруть участь як державні, так і недержавні суб'єкти. Хоча важливо визнати асиметричний розподіл влади у монетарних питаннях, зображення держав та (фінансових) ринків як діаметрально протилежних є спрощеним та неточним. Отже, аналіз доларизації може розходитися з питанням, якою мірою національні уряди мають владу у валютних справах в умовах глобального тиску [6]. Швидше, мета може полягати в тому, щоб проілюструвати складну взаємодію між державами та динамікою валют, в якій держава виступає як активним учасником, так і місцем для емісії та відтворення валют.

У цьому контексті держава концептуалізується з периферійної точки зору, спираючись на ідеї школи регулювання та теорії залежності. Держава сприймається як динаміка соціальної влади, нерозривно пов'язана з виробництвом та різними іншими соціальними відносинами. Режим акумуляції (накопичення) та держава взаємопов'язані та взаємозалежні. Кожен режим накопичення втілює в собі окрему модель економічної еволюції, що характеризується відносною стабільністю і керується мережею інститутів, що історично склалися, які складають спосіб регулювання [7].

Концепція диспозитивного регулювання розширює розуміння способу регулювання, при цьому диспозитив охоплює різноманітний набір елементів, таких як дискурси, інститути, регулятивні рішення, закони, адміністративні заходи, наукові твердження та філософські положення. Більше того, успішне регулювання виникає не завдяки навмисному задуму капіталу чи держави, а швидше завдяки гегемонії, яка переплітається з соціальними структурами, але не повністю ними визначається. Логіка накопичення капіталу глибоко вкорінена у соціальній боротьбі, що формує основу гегемоністських конфліктів, що визначають спосіб регулювання поряд з іншими соціальними відносинами. Ця гегемоністська боротьба розгортається одночасно на локальному (місцевому) та глобальному рівнях, де також знаходять своє місце валютні суперечки [6]. Громадянське суспільство стає найважливішою ареною для цих взаємодій, де відбувається боротьба за соціальні норми, формування правових норм і форм державного втручання.

Концепція периферійної держави підкреслює нерівну динаміку сил між Глобальною Північчю та Глобальним Півднем, що також явно відображається у валютній ієрархії. Більшість доларизованих країн є периферійними економіками, які стикаються з різними залежностями від ядра, включаючи технології, ноу-хау, товари та послуги, капітал і тверду валюту. Отже, багато які з цих держав стикається з труднощами, пов'язаними з торговим дефіцитом та дефіцитом поточного рахунку. Режими накопичення, які залежать від імпорту, звані в теорії регулювання пасивною екстраверсією, вимагають іноземного капіталу для покриття цього дефіциту. Це пояснює переважання іноземних банків, у таких регіонах, як ЦСЄ та пострадянський простір, де місцева економіка та фінансові системи значною мірою залежать від іноземних інвестицій. Ці банки мають доступ до міжнародних грошових ринків через материнські установи та беруть участь у позиційних угодах (керрі-трейд), позичаючи тверду валюту за низькими відсотковими ставками і видаючи кредити в ІВ за вищими ставками, не приймаючи на себе валютні ризики. Однак зовнішній борг, що зростає, переважно виражений в ІВ, сприяє подальшому підвищенню рівня доларизації і дає країнам-кредиторам або організаціям можливість впливати на політичний та економічний ландшафт за допомогою програм реструктуризації боргу.

Зважаючи на те, що залежність від іноземного капіталу є характерною рисою доларизації у постсоціалістичних економіках, вирішення цієї проблеми не може бути досягнуте виключно за рахунок суворого регулювання кредитів та депозитів в ІВ [4]. Основні фактори, що сприяють дефіциту капіталу в національних економіках, такі як нерозвинена виробнича база (особливо це помітно в пострадянських економіках), політична нестабільність, що впливає на довіру до центральних банків та НВ, історичні травми, пов'язані з гіперінфляцією, та неадекватна житлова політика в неоліберальних державах, що стимулює попит на іпотеку – не можуть бути ефективно вирішені виключно за допомогою регулювання місцевих центральних банків в економіках з лібералізованими рахунками операцій із капіталом та режимами плаваючого обмінного курсу.

З огляду на зазначене вище можемо констатувати, що концептуалізація валютної субституції у межах теорії держави розширює сферу аналізу гістерезису доларизації (та євроізації) – і в ширшому сенсі валютної інтернаціоналізації – за межі регулювання центрального банку чи уряду, дозволяючи досліджувати додаткові виміри. Політекономічний погляд на доларизацію полегшує

визначення стійкої, довгострокової політики дедоларизації, яка може бути інтегрована в інституційні реформи, структури та способи режиму накопичення, динаміку політики та громадянського суспільства, а також динаміку глобальної влади.

#### Література:

1. Gabor D. The International Monetary Fund and its New Economics. *Development and Change*. 2010. Т. 41, № 5. Р. 805-830. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2010.01664.x>
2. Brown M., Kirschenmann K., Ongena S. Bank Funding, Securitization, and Loan Terms: Evidence from Foreign Currency Lending. *Journal of Money, Credit and Banking*. 2014. Т. 46, № 7. Р. 1501-1534. DOI: <https://doi.org/10.1111/jmcb.12147>.
3. Eradze I. *Unravelling Dollarization Persistence: The Case of Georgia*. Routledge, 2022.
4. Ben Naceur S., Hosny A., Hadjian G. How to de-dollarize financial systems in the Caucasus and Central Asia? *Empirical Economics*. 2018. Т. 56. № 6. Р. 1979–1999. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00181-018-1419-6>.
5. International Monetary Fund (IMF). *Global Financial Stability Report: Lower for Longer*. Washington, DC: IMF, 2019. 109 p. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2019/10/01/global-financial-stability-report-october-2019>
6. Eradze I. Taming dollarization hysteresis: evidence from post-socialist countries. *Handbook on Critical Political Economy and Public Policy*. 2023. Р. 247-260. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781800373785.00028>.
7. Brenner R., Glick M. The regulation approach: theory and history. *New Left Review*. 1991. Т. 1, № 188. С. 45-119.

## КОНЦЕПЦІЯ ТРАНСГРЕСІЇ У ПРАВОВОМУ ВИМІРІ

**Васильєв С.В.**, кандидат юридичних наук, доцент,  
Донецький державний університет  
внутрішніх справ, м. Кропивницький, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3226-6981>

1. Трансгресія (від лат. trans – крізь; через, за і gressus – наближатися, переходити) - поняття, що позначає ситуацію досягнення суб'єктом зовнішньої позиції щодо будь-чого в процесі перетинання меж і виходу за межі, в бік явищ, станів або об'єктів, які, зі свого боку, також є зовнішніми, чужими суб'єкту чи не сприяють вільному прояву його істинної сутності.

Трансгресія виступає як одне з ключових понять філософії постмодернізму, що фіксує феномен переходу нездоланного кордону, насамперед кордону між можливим і неможливим.

Прийнято вважати, що вперше ідею трансгресії осмислив Г.В.Ф. Гегель у «Феноменології духу». Своє бачення трансгресії є у творчості Ж. Батая, М. Фуко, М. Бланшо, Ж. Бодрійяра та ін.

Наразі у науковому вимірі існує кілька різноманітних визначень трансгресії, наприклад: «поняття, що означає ситуацію досягнення суб'єктом зовнішньої позиції стосовно до чогось в процесі перетину кордонів та виходу за межі, на інший бік явищ, станів або об'єктів» і водночас є певною інтенцією, що може здійснитися та безпосередньо процесом здійснення; «досвід подолання суб'єктом можливих кордонів, меж, різного роду заборон, норм та ін.»; «особливий стан, що призводить до порушення норми (...) простір переходу від одного фіксованого стану до іншого»; «як один із суттєвих феноменів, що виражає кризовий, переламний характер сучасної соціокультурної ситуації» [1].

Концепція трансгресії розкриває глибинний механізм еволюційного процесу, раніше не фіксований традиційним мисленням. Трансгресивна динаміка амбівалентна і невизначена, здатна якісно змінювати соціальні реалії і не завжди в бік суспільної корисності. У соціальній теорії сформувалася потреба у виробленні сучасних підходів до розуміння механізму функціонування нового порядку. Тому, більшість учених схильні пов'язувати майбутнє суспільства з подальшою плюралізацією, гібридизацією, зростаючою амбівалентністю і невизначеністю порядку [2].

Якщо трансгресію розглядати в широкому сенсі, то будь-які відкриття у сфері науки або мистецтва є найбільшими трансгресіями світосприйняття, наукових парадигм, порядку художнього стилю. Відкриття робляться всупереч існуючим порядкам речей, у трансгресивному акті, і лише згодом домагаються визнання і стають новою нормою. Виходить, що трансгресія пов'язана з новаторською діяльністю. Як атрибут новаторської діяльності.

Фундаментальні для суспільства сфери набули трансгресивного характеру. На тлі глобалізації та віртуалізації економічних процесів формується трансекономіка. Трансгресія в політиці стосується насамперед практики ведення інформаційних гібридних війн. У площині гендерних стосунків відбувається поширення нетрадиційних форматів і нівелювання самих ознак статі. Новий погляд на порядок полягає в тому, що він є не станом, а динамічним процесом. Причому,

як підкреслювали постмодерністи, суттєвим моментом трансгресії є те, що вона порушує лінійність процесу [3].

2. Згідно з концепцією трансгресії, світ (суспільство, держава), окреслюючи сферу відомого і можливого, замикає відповідного суб'єкта в якихось межах, у рамках попередньо встановлених схем і позбавляє його будь-якої перспективи новизни. У цьому сенсі трансгресія розуміється як певний прорив за встановлені межі. Нові обрії, нові стани, що відкриваються в результаті трансгресивного пориву, мають певну унікальність, тому що не є такими, що випливають із повсякденності, і не виступають як очевидний наслідок усталених схем. Критерій новизни в цьому разі характеризується критичним (оціночним, негативним), ставленням до всього попереднього: новий обрій розуміння або усвідомлення, що відкривається завдяки акту трансгресії, характеризується як певна можливість, що з'являється після здійснення всіх потенційних можливостей, яка елімінує всі попередні стани. Трансгресію можна визначити як перехід межі можливого, потенційного.

3. Актуальною стає концепція трансгресії в рамках сучасного цифрового суспільства, цифровізації. Активне використання можливостей кібертехнологій і різноманітних технічних нововведень передбачає нові форми правового та позаправового регулювання відносин у віртуальній реальності у різних її модифікаціях.

Трансгресія безпосередньо пов'язана із самовизначенням і самореалізацією – за умов панування Інтернет-ресурсів цей взаємозв'язок стає виразнішим. Трансгресивність - одна з характеристик кіберіндустрії та поведінки у кіберпросторі, що дає можливість експлікувати її як у цілому на відносини в Інтернеті, так і на окремі випадки (прояви). Інтернет-комунікація дає змогу індивідові вийти за межі загальноновизнаних норм і правил, віртуалізуватися і дійти до встановленої мети. Глибше зрозуміти сутність зазначених відносин або стану допомагає саме феномен трансгресії.

4. У науковій юридичній літературі висловлюється позиція, що зміст прав і свобод людини, який конститується в сучасному соціогуманітарному дискурсі та поступово отримує своє вираження у відповідних законодавчих змінах, все більше набуває трансгресивного характеру, який проявляється у тому, що права і свободи людини в умовах сучасного розвитку набувають якість своєрідної стратегії подолання усталених соціальних заборон, поширення зневаги до культурної традиції суспільства, пануючої у ньому системи моральних імперативів тощо. У такий спосіб трансгресія прав людини може розглядатися як прояв свободи волі та вибору, яка іманентно властива

кожній особистості та передбачає можливість будь-якої людини діяти лише відповідно до своїх особистих намірів та інтересів, а не в силу певних нормативних вимог, насамперед морального виміру, що до неї пред'являються [4].

Слід відзначити, що у практичній площині така трансгресія отримує своє безпосереднє вираження на прикладі групи так званих соматичних прав людини, в межах концепції яких має місце складне поєднання майже всіх важливих сфер людської життєдіяльності та культури, зокрема, філософії, права, економіки, політики, техніки, медицини, моралі, релігії тощо. Відтак, соматичними правами людини визнаються, зокрема, право на генетичні модифікації (зміну генного коду, клонування); репродуктивні права людини (право на штучне запліднення, сурогатне материнство, право на аборт та медичну стерилізацію); право на трансплантацію органів, тканин та клітин людини; право на зміну статі (транссексуалізм); право на зміну зовнішності (пластична хірургія, інші форми модифікації та реставрації тіла); право на евтаназію та вільний вибір її форми; право на участь у біомедичних дослідженнях тощо

5. Феномен трансгресії за своїми змістовими характеристиками може претендувати на роль концепту правової політики держави щодо розробки нових принципів і горизонтів розвитку окремих напрямків у сфері права, що принципово відрізняється від класичних підходів своєю плюралістичністю та нелінійністю вирішення.

Слід також зазначити, що концептуальний та методологічний потенціал категорії трансгресії передбачає перспективність використання в сучасних соціальних і гуманітарних наукових дослідженнях.

### Література:

1. Николенко Р.М. (2022). Феномен трансгресії у сучасних мистецьких практиках. *Грааль науки*. № 22. С. 335. URL: <https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/article/view/742>
2. Bataille G. (1990). Hegel, Death and Sacrifice. *Yale French Studies*, № 78, pp. 9-28. URL: <https://www.jstor.org/stable/2930112> (date of application: 03.03.2024).
3. Bolshakova A. (2021). Transgression. *The scientific heritage*, № 75, pp. 49-51.
4. Сунегін С.О. (2021). Права і свободи людини: трансгресія змісту та її вплив на розвиток громадянського суспільства. *Збірник наукових праць SCIENTIA*. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/scientia/article/view/12403> (дата звернення: 03.03.2024).

## ІНСТИТУЦІЙНІ АСПЕКТИ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

**Герчанівська С.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Відокремлений підрозділ Національного університету  
біоресурсів і природокористування України  
«Бережанський агротехнічний інститут», м. Бережани, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7908-1397>

Формування розвиненого інституційного забезпечення набуває надзвичайної важливості для розвитку як сільських територій, так і усієї національної макросистеми. Для сільських мешканців це життєво важливо з позицій забезпечення трудової зайнятості, підвищення рівня добробуту і якості життя, відновлення і розвитку соціально-культурної сфери.

Сільський розвиток передбачає формування соціо-еколого-економіко-організаційної територіальної системи, яка здатна протидіяти антропогенному перевантаженню і руйнуванню ландшафту, забезпечувати збереження культурних цінностей, сприяти довготривалому використанню природних ресурсів для сільського господарства, ремесел, промислів, туризму, рекреації та інших сфер господарської діяльності, що забезпечує досягнення належних умов життя сільського населення.

Складовими елементами сільських територій є : сільський соціум (сільська громада, населення); органи управління (сільська рада, сільський голова, виконавчі органи сільської ради); виробнича та соціальна інфраструктура (підприємства, заклади, установи, організації, господарства); природні ресурси як основний фактор виробництва (земельні, водні, мінеральні, лісові, рекреаційні) й природні умови (географічне розташування, особливості рельєфу, кліматичні умови); пам'ятки культури, етнічний потенціал тощо.

Виходячи з ключових елементів, що складають поняття «сільський розвиток», обов'язковими рисами інституцій сільського розвитку є: сільський контекст, економічна спрямованість, екологічна безпека, соціальна спрямованість та орієнтація на розвиток.

На наш погляд, основою інституційного забезпечення сільського розвитку є сукупність правових норм, які визначені на рівні держави, низка програм, розроблених відповідно до обраної концепції на державному, регіональному та місцевому рівнях, а також установи, організації та інші суб'єкти сільського розвитку, включаючи сільські територіальні громади, що беруть участь в реалізації даних програм.

У Концепції сільського розвитку до 2030 року закладено комплексний підхід до розв'язання проблем сільських територій та принципи сталого розвитку. Мета Концепції сільського розвитку є комплексне впровадження принципів, підходів та механізмів інтегрованого розвитку сільських територій, який зумовлений нагальною необхідністю позбутися негативних реалій, що накопичилися в аграрній і соціальній сферах та на сільських територіях загалом. Передумовою їх переведення на модель сталого розвитку є органічна єдність конкретних реалій життєдіяльності селянина із природним, соціальним та екологічним довкіллям [3].

Концепція сільського розвитку до 2030 року спрямована на: забезпечення розвитку соціально необхідної, конкурентоспроможної, та екологічно безпечної для населення економіки сільського господарства; підвищення рівня якості життя сільського населення, передусім соціально-вразливих його верств – дітей, інвалідів та осіб похилого віку, скорегованого передусім на базовий (місцевий) рівень розвитку самоврядування; підтримання екологічної рівноваги з обов'язковим врахуванням збалансованого використання та примноження природних ресурсів сільських територій.

В 2020 р. була затверджена Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки [4], відповідно до якої переважно і здійснюється формування і затвердження програм регіонального значення. Дана Стратегія передбачає має більш вузький спектр пріоритетів розвитку, та визначає наступні цілі: підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток; ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку. В Стратегії наводиться не тільки план заходів інструменти їх реалізації, а виокремлені індикатори, на досягнення прогнозованих значень. Стратегія реалізується двома етапами. Перший етап – 2021-2023 роки, другий – 2024-2027 роки.

Метою сільського розвитку Тернопільської області є створення успішного, конкурентоспроможного регіону з європейською якістю життя та безпечним довкіллям. Досягнення даної мети вбачається з врахуванням таких пріоритетів, як стійке економічне зростання на основі інноваційного розвитку багатогалузевої економіки, висока якість життя людини, збереження та розвиток територій.

До головних перешкод щодо забезпечення ефективного державного регулювання сільського розвитку в Україні можна віднести: відсутність системного підходу до регіональної політики, невизначеність стратегічних перспектив розвитку; недостатнє використання існуючих інструментів державного регулювання; низьку



інституційну та фінансову спроможність місцевих органів влади; відсутність дієвих та ефективних механізмів формування місцевих бюджетів на основі гарантованих державою соціальних стандартів надання послуг населенню незалежно від місця проживання; незавершеність формування та недосконалість моделі управління на регіональному рівні.

Отже, нині основним завданням інституцій сільського розвитку є формування взаємодовіри між усіма учасниками сільського розвитку, виявлення їх інтересів, потреб, пріоритетів й на цій основі – вибір найефективніших інструментів поліпшення суспільного добробуту. Успішна реалізація державної політики залежить від врахування особливостей кожного регіону, що визначає конкретні механізми реалізації загальнодержавної стратегії та сприяє ефективному використанню наявного потенціалу.

#### **Література:**

1. Боднар О.А. Інституційне забезпечення сільського розвитку. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2016. Вип. 4(92). С. 61-69.

2. Гадзало Я.М., Жук В.М., Могилова М.М. та ін. Наукові основи і стратегічні пріоритети сталого розвитку сільських територій України. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2019. 40 с.

3. Про схвалення концепції сільського розвитку до 2030 року. Проект розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=9795b91e-5e4b-42cf-9a71-64c3ddf0ec56> (дата звернення: 26.02.2024).

4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 27.02.2024).

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ПЕРЕДУМОВИ РОЗБУДОВИ СИСТЕМИ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я**

**Дідик Н.Д.**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ВО\*,  
КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти», м. Вінниця, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4313-1943>

Дослідження сучасних тенденцій формування організаційно-правового механізму функціонування системи громадського здоров'я в Україні є актуальним напрямом наукових розробок в галузі публічного

---

\* Науковий керівник – Світлак І.І., д.ю.н., професор

управління та адміністрування. Тривалий час для вітчизняної сфери громадського здоров'я було притаманним відсутність єдиної визначеної, а саме, на рівні законодавства, системи громадського здоров'я, яка спроможна була б ефективно реагувати на виклики, особливо ті, що спостерігаються протягом останніх років.

У науково-теоретичних дослідженнях пропонувалось розглядати феномен «громадське здоров'я» як медико-соціальний ресурс, найважливіший економічний та соціальний потенціал країни, обумовлений дією різних чинників довкілля та способу життя населення, що дозволяє забезпечити оптимальний рівень якості й безпеки життя людей [1, с. 8]. Буквально у вузькому сенсі, під громадським здоров'я розуміється сукупне здоров'я усіх людей, що проживають в певній країні.

Пріоритетність розбудови цієї сфери в умовах повномасштабної війни підтверджує прийняття спеціального Закону України «Про систему громадського здоров'я» від 06.09.2022 року № 2573-ІХ [2] (далі – Закон). Прийняття Закону було спрямовано на запровадження реальних та ефективних механізмів створення системи громадського здоров'я, з чітко визначеними компетенціями усіх суб'єктів владних повноважень, задіяних у розбудові.

Закон у ч.1 ст.1 запровадив нормативні дефініції понять «громадське здоров'я» та «система громадського здоров'я»:

«...2) громадське здоров'я – сфера знань та організована діяльність суб'єктів системи громадського здоров'я щодо зміцнення здоров'я, запобігання хворобам, покращення якості та збільшення тривалості життя ... 37) система громадського здоров'я - комплекс інструментів та заходів, що здійснюються суб'єктами системи громадського здоров'я та спрямовані на захист і зміцнення здоров'я населення, запобігання хворобам, покращення якості та збільшення тривалості життя, забезпечення санітарно-епідемічного благополуччя населення...» [2].

Отже, громадське здоров'я це не лише запобігання захворюванням, травматизму, інвалідності та смерті, популяризація здорового способу життя та збереження здорового середовища й умов життя для майбутнього покоління, але й цілісна державна політика у галузі охорони здоров'я.

Сьогодні важко реально оцінити масштаби негативних наслідків для громадського здоров'я українців, що спричинені війною, починаючи від поширення різноманітних інфекційних хвороб, мінно-вибухових поранень, погіршення ментального здоров'я населення

тощо. За таких умов спеціально уповноважені державні органи мають працювати не тільки над мінімізацією потенційних ризиків громадському здоров'ю, але попереджати та своєчасно реагувати на загрози громадському здоров'ю.

Отож, трансформаційні зміни, що відбуваються в системі громадського здоров'я в умовах триваючих воєнних дій на території України, в першу чергу, потребують не лише оновлення законодавства, але і переосмислення загальнонаціональної візії щодо подальшого розвитку системи охорони здоров'я, в тому числі громадського здоров'я. Сьогодні у фахових колах з цього питання висловлюються діаметрально різні думки: як-то створення абсолютно нової системи громадського здоров'я, що передбачає зміну механізмів управління і впровадження нових інститутів (на кшталт зарубіжних моделей управління), так і відбудова раніше існуючої системи охорони здоров'я, її інфраструктури, що формувалась у радянські часи та трансформувалась за роки незалежності аж до початку повномасштабного вторгнення рф.

Наразі в країні триває громадське обговорення, оприлюдненого навесні 2023 року МОЗ України проєкту Стратегії розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року (надалі – Стратегія). Візією Стратегії є створення такої системи охорони здоров'я України, за ефективного функціонування якої кожна людина матиме повноту можливостей подбати про своє здоров'я, підтримувати, зберігати його та отримувати найвищий доступний рівень медичної допомоги незалежно від обставин, а особи та суб'єкти, залучені до її надання матимуть прозорі та ефективні інструменти для реалізації власного потенціалу та впливу на формування політик щодо охорони здоров'я на всіх рівнях [3]. Аналіз запропонованих урядом шляхів реалізації цієї Стратегії дає підстави говорити про певну декларативність низки положень та необхідність подальшого удосконалення організаційно-правового механізму функціонування системи громадського здоров'я, з врахуванням існуючих в Україні реалій та міжнародного досвіду і практики публічного управління у даній галузі. Певні дискусійні моменти містять також положення Плану відновлення системи охорони здоров'я від наслідків війни на 2022-2032 рр. [4].

Отож, оновлення спеціального законодавства, що визначає організаційно-правові та соціально-економічні засади функціонування системи громадського здоров'я в Україні, регламентує суспільні відносини у сфері громадського здоров'я та санітарно-епідемічного благополуччя населення, конкретизує правовий статус суб'єктів у цій

сфері, встановлює організаційно-правові основи здійснення державного нагляду (контролю) у сферах господарської діяльності, які можуть становити ризик для санітарно-епідемічного благополуччя населення стало лише поштовхом для подальшого реформування сфери громадського здоров'я та трансформації існуючих механізмів управління досліджуваними суспільними відносинами.

#### Література:

1. Основи громадського здоров'я: теорія і практика / за заг. ред. О.В. Безпалько. Ужгород : ВАТ «Патент», 2008. 322 с.

2. Про систему громадського здоров'я: Закон України від 06.09.2022 р. № 2573-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#Text> (дата звернення: 29.01.2024).

3. Про схвалення Стратегії розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року та затвердження операційного плану її реалізації у 2023 році: Проект Розпорядження КМУ від 23.02.2022 р. URL: <https://moz.gov.ua/uploads/ckeditor/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F/UKR%20Health%20Strategy%20Feb%2024.2022.pdf> (дата звернення: 29.01.2024).

4. План відновлення системи охорони здоров'я України від наслідків війни на 2022-2032 рр. Версія (від 21/07/2022 р.). URL: [https://moz.gov.ua/uploads/ckeditor/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/21-07-2022-Draft-Ukraine%20HC%20System%20Recovery%20Plan-2022-2032\\_UKR.pdf](https://moz.gov.ua/uploads/ckeditor/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/21-07-2022-Draft-Ukraine%20HC%20System%20Recovery%20Plan-2022-2032_UKR.pdf) (дата звернення: 29.01.2024).

## SYSTEM ANALYSIS IN THE PROCESS OF MAKING ADMINISTRATIVE DECISIONS

**Zheltikova A., Malichenko A.,** students\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

System analysis is the most constructive of the applied areas of system research. It guides the manager not only to account for certain regularities in the functioning and development of complex systems, but also necessarily to the development of a methodology for the organization of the decision-making process, in which stages are distinguished, their sequence is determined, and various approaches and methods of performing these stages

---

\* Науковий керівник – Подольська О.В., к.е.н., доцент

are offered in specific conditions. These methods help to attract specialists of different fields of knowledge, to ensure interaction and mutual understanding between them, that is, to organize the process of collective decision-making [1].

System analysis is a system research methodology with the aim of determining the most effective methods of managing them. At the same time, the system should be understood as a set of interconnected elements and processes that change over time. System analysis is a consequence of the principles of the system approach to management.

System analysis is not equated with decision-making, the main emphasis in it is on the study of complex objects, as a result of which the choice of various options for possible solutions is achieved using system analysis [3].

Features of system analysis when solving management tasks are [1-7]:

- deep study of all aspects of management;
- diagnostic approach, the essence of which is to identify the most sensitive points that determine the development of the system and require priority analysis;
- use of economic and mathematical methods;
- using the analyst's experience and intuition along with economic-mathematical modeling, electronic computing technology.

During the system analysis, the following principles are taken into account [3-7]:

- limitations – on the one hand, the properties of the system are not equal to the arithmetic sum of the properties of its individual constituent elements, on the other hand, the system has properties that are not inherent to any of its elements;
- genetic certainty - the need to solve any problem from the standpoint of its origin, nature, analyze its sources and consequences;
- historicity – study of the features of the modern stage, trends in system development, prediction of ups and downs, preparedness for crises;
- conformity - any system requires a defined conformity of elements and parts that can change only within specified limits.

The number and content of management decision-making stages when using system analysis in various algorithms are determined by methods chosen in specific conditions. Common to all algorithms is the formation of options for presenting the problem solving process and choosing the best option.

### Literature:

1. Волобуєв М.О. Обґрунтування технології прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком*. 2018. № 1(141). С. 72-73.
2. Демиденко С.Т. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції* 2020. С. 349-351. URL: [http://repository.hdzva.edu.ua/jspui/bitstream/repoHDZVA/905/1/36ipник\\_31.10.2020\\_ХНУ%20імені%20В.Н.%20Каразіна.pdf#page=34](http://repository.hdzva.edu.ua/jspui/bitstream/repoHDZVA/905/1/36ipник_31.10.2020_ХНУ%20імені%20В.Н.%20Каразіна.pdf#page=34)
3. Євтушенко О.Н. Управлінські рішення: сутність та характерні риси. *Наукові праці. Державне управління*. 2014. Вип. 237. Т. 249. С. 47-51. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu\\_2014\\_239\\_237\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2014_239_237_10)
4. Малюкіна А.О. Аналіз процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Науковий вісник. ЧДІЕУ*. 2019. № 4(24). С. 123-128. URL: <http://journals.urau.ua/nygeci/article/download/42346/38866>
5. Подольська О.В., Богомолова К.С., Краля В.Г. Публічне адміністрування та процес прийняття управлінських рішень *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2017. Вип. 188. С. 66-74.
6. Podolska Olha, Sahachko Yuliia, Kralia Viktoriia Personnel management improving in local governments of Ukraine *Vectors of competitive development of socio-economic systems: monograph*. Ed. by O. Mandych, T. Pokusa. Academy of Management and Administration in Opole, 2020. P. 126-134.
7. Харченко Т.О. Прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності. Стратегія економічного розвитку України: *Вісник КНЕУ*. 2020. № 46. С. 63-75. DOI: <https://doi.org/10.33111/седу.2020.46.063.075>

## THEORETICAL ASPECTS OF DETERMINING THE ECONOMIC ESSENCE OF BUDGET EXPENDITURES

**Ishchuk L.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1724-0292>

The budget system of Ukraine is a basic phenomenon and the financial basis of the life of the state as a whole. The current Budget Code of Ukraine in Clause 5, Part 1 of Article 2 defines the budget system of Ukraine «as a combination of the state budget and local budgets, built taking into account economic relations, state and administrative-territorial systems and regulated by legal norms» [1]. In this way, it is possible to trace the two-level budget structure. And although the state budget is the largest in terms of volume,

local budgets still play a significant role, since as of 2022, the share of local budgets in consolidated revenues (not including transfers) was 24,4 %, which is quite a significant indicator. At the same time, an upward trend can be observed, since, since the completion of the main stage of the formation of territorial communities, the share of local budgets grew from 22,6 % in 2020 to 22,8% in 2021, and in 2022 it amounted to 24,4 %.

The study of local budgets in any of its manifestations is inextricably linked to the decentralization reform that began in 2014 and is still ongoing. At each of its stages, this state policy on the ground has been modified, as it has included various adjustments and changes. It was not possible to quickly and unquestioningly switch from the old Soviet centralized system of governance to a more modern decentralized one, as this reform took years to complete. This was due to a number of factors, including the imperfection of the primary legislative regulation, the unwillingness of old officials to lose their spheres of influence, high levels of corruption, constant changes in budget legislation in the field of local budgeting, etc. At the same time, 2020 saw perhaps the most important stage of this reform: the final formation of united territorial communities, which marked the point of inevitability in this matter and created a new administrative and territorial structure of Ukraine.

The standard of living of the population and the development of the region, in particular, depends on the size and peculiarities of the formation of its budget. This is due to the fact that it is the economically active subjects of the region (citizens, business entities) who influence the formation of the revenue part of the budget through their daily activities. The higher the level of economic activity of such subjects, the level of their income, stability, the more economically developed and competitive the region as a whole. In the future, such entities, through the delegation of administrative functions at local elections, determine the circle of entities that are managers of accumulated budget funds. Therefore, the analysis of the budget of any level is at least reduced to the study of its income and expenditure parts. This kind of analysis makes it possible to identify strengths and weaknesses, future ways of development, competitive aspects in comparison with neighboring regions, the effectiveness of local authorities, trends and prospects.

A certain region accumulates funds from various taxes and fees through the institution of its own budget. Subsequently, budget expenditures are an important mechanism for financing a number of areas of regional life: education, healthcare, infrastructure, social sphere, administrative sphere, etc. To characterize budget expenditures, without going into too much detail, they are understood as legally established standards and areas of use of budget funds.

On the one hand, the definition of «budget expenditures» is quite clear. At the same time, the scientific literature does not contain a single correct definition or approach to defining this concept. Therefore, let us consider the most common approaches.

First of all, let's start with regulations, as they are the official source. The central legal act in this area is the Budget Code of Ukraine. Thus, paragraphs 13 and 14 of Part 1 of Article 2 define the concepts of «budget expenditures» and «budget expenditures». Despite the semantic similarity of these concepts, they are different. Thus, «budget expenditures are funds allocated for the implementation of budget programs provided for in the relevant budget. Budget expenditures do not include: debt repayment; provision of loans from the budget; placement of budget funds on deposits; purchase of securities; refund of overpaid taxes and fees and other budget revenues, and their budgetary reimbursement. Budget expenditures mean budget expenditures, provision of loans from the budget, repayment of debt and placement of budget funds on deposits, purchase of securities» [1]. Thus, we can conclude that budget expenditures are a broader phenomenon that includes budget expenditures.

The normative definition reveals the functional purpose of budget expenditures, but does not characterize their economic essence.

A comparison of the above definitions shows that budget theory does not stand still and is constantly evolving, and therefore the definition of the same concepts over time becomes clearer, more specific and unambiguous.

E. Ovsyannikov, analyzing the views of various scientists, determined that there are different approaches to understanding budget expenditures:

- material and economic approach (expenditures are understood as money);
- socio-economic approach (expenditures are understood as economic relations);
- management approach (expenditures are understood as the disposal of rights to budget funds);
- purely legal approach (expenditures are understood as relevant budget legal relations).

Ovsyannikov's definition can be distinguished as a broader and more comprehensive one, and therefore, as the one that most clearly reveals the concept under study. The definition of budget expenditures through the category of legal relations is justified, since the latter include other categories, such as subject, object and content. In this way, we can trace the interpretation of budget expenditures through the subject composition that it includes (legal entities, local governments, individuals, individual entrepreneurs), the relevant budget in respect of which legal relations arise



(i.e., the object) and the peculiarities of interaction between subjects, budget policy, use of budget funds, behavior of subjects (content).

Carrying out a more detailed analysis of budget expenditures, we can distinguish their functions, which will reveal their purpose and role in society. They not only reveal their role in regulating social processes, but also characterize their place among already achieved goals.

The functional purpose of budget expenditures is justified by their purpose and role of existence in social relations. Therefore, it is quite logical to state that budget expenditures are characterized by general budget functions, among which are allocation (provision of goods and services), distribution (influence on the distribution of financial resources), stabilization (combating negative phenomena with the help of additional financing), control (supervision of certain subjects according to the movement of financial resources), accumulative (creation of a monetary fund), administrative (with the help of resources, social relations are managed).

Along with this, the presence of its own specific features creates a separate functional load for budget expenditures, which also forms its own functions. Therefore, understanding the functions of the budget in the relations of the market economy and the democratic construction of state relations is an important aspect in the study of the issues of spending budget funds and their effective distribution [2].

Therefore, the following functions can be distinguished among the functions of budget expenditures:

1. Stimulation (consists in stimulating the development of certain areas of economic activity or certain spheres at the expense of budget funds).

2. Control (consists in the supervision of civil society and authorized bodies for the correctness and effectiveness of the use of budget funds).

3. Redistribution (consists in leveling the imbalance of financing and security both between individual regions of the country and between individual social groups of the population, which is aimed at reducing the level of poverty and achieving the effect of harmony in society).

4. Placement (consists in the provision by public authorities of the population and business of goods and services that cannot be provided by society on its own or by the market economy itself in the appropriate amount).

5. Humanitarian and social (intersects with the function of redistribution and consists in creating conditions for the development of human capital).

6. Informational (gives an idea of the state of affairs of the economy, the level of development of the territory, the effectiveness of the government in this territory).

7. Regulatory (is a method of influence through restraints and development of individual spheres).

Thus, it can be concluded that the main functional purpose of budget expenditures, including local budgets, is to solve problems and challenges of various levels and scales, aimed at the development of an administrative-territorial unit and its socio-economic prosperity.

As for local budget expenditures, all of the above definitions of «budget expenditures» can be applied to this concept, but with a certain reservation. This feature relates to the level of implementation, so local budget expenditures characterize the servicing of public administration, education, healthcare, social protection and welfare, culture and art, physical culture and sports, housing and communal services, economic and other activities, but at the local level and taking into account the specifics of the region and the competence of local governments.

#### Literature:

1. Бюджетний кодекс України. Кодекс України; Закон, Кодекс від 08.07.2010. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 29.01.2024).

2. Малиняк Б. Функції видатків бюджету в публічному управлінні, економічній і соціальній системах країни. *Світ фінансів*. 2021. Вип. 2. С. 35-50.

3. Овсянніков Є.С. Видатки бюджету як правова категорія. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2017. Вип. 44(2). С. 44-50.

## ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВАІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

**Колмакова О.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет  
міського господарства ім. О.М. Бекетова, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0908-5445>

**Лисенко Б.С.**, аспірант,  
Харківський національний університет  
міського господарства ім. О.М. Бекетова, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5670-1350>

Публічні закупівлі визначають розмір державного бюджету та задовольняють потреби країни в різних сферах, таких як соціально-економічні проблеми, обороноздатність та безпека громадян. Вони також гарантують конституційні права на освіту та охорону здоров'я, а

також сприяють відтворенню та збільшенню внутрішнього продукту країни. Публічні закупівлі служать важливим інструментом для втілення політичної програми, тому їх реалізація повинна бути прозорою, контрольованою та відповідати вимогам сучасного суспільства. Внесення змін до законодавчої бази публічних закупівель сприяє ефективності та швидкості проведення закупівель, спрощуючи роботу замовників та стимулюючи розвиток бізнесу в умовах сучасної України.

Фахівці з публічних закупівель активно відслідковують останні зміни в законодавстві та продовжують вивчати можливості практичного застосування нових вимог, зокрема в області оборонних закупівель. Деякі аспекти нового законодавства у сфері публічних закупівель стали ефективними інструментами, які спрощують процес закупівель, тоді як інші зміни викликають суперечливі враження та вимагають подальших корекцій [1].

Кабінет Міністрів вніс зміни до правил проведення публічних закупівель під час воєнного стану. Тепер, якщо замовник планує здійснити закупівлю на суму понад 50 тис. грн, він повинен не лише оприлюднити звіт про укладений договір без використання електронної системи закупівель, але й представити обґрунтування підстав для проведення відповідної закупівлі, що було схвалено керівником замовника.

Зрозуміло, що на період війни в Україні умови публічних закупівель змінені. Відповідно Закон України «Про публічні закупівлі» (далі Закон) [2] був скорегований постановою КМУ від 12.10.2022. № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» [3] (далі – Постанова).

Таким чином, починаючи з 19.10.2022 і протягом 90 днів після припинення або скасування правового режиму воєнного стану в Україні, замовники, які повинні здійснювати публічні закупівлі товарів, робіт і послуг шляхом застосування відкритих торгів у порядку, згідно із Законом, проводять такі закупівлі враховуючи особливі умови відповідно до Постанови:

- для товарів і послуг (крім послуг з поточного ремонту) більше 100000 грн;
- для послуг з поточного ремонту більше 200000 грн;
- для робіт більше 1500000 грн;
- для закупівель менше 100000 грн, замовники використовують електронний каталог Prozorro Market.

Внесення змін до законодавчої бази публічних закупівель суттєво прискорює процес придбання товарів, робіт та послуг замовниками. Оновлені правила проведення закупівель не лише спрощують та прискорюють роботу закупівельників, але й стимулюють розвиток бізнесу в умовах, що визначаються як непрості для України.

#### Література:

1. Ustilovska, A., Khalina, V., Smachylo, V., Kolmakova, O., & Chumak, E. (2021). Analysis of the transport industry's personnel. *Sciences of Europe*, (78-2), 61-68.
2. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII. Верховна Рада України (№ 922) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 23.02.2024).
3. Постанова КМУ від 12.10.2022. № 1178. «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.02.2024).

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

**Кузьменко К.Е.**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ВО\*,  
КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти», м. Вінниця, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7129-2142>

Неефективність механізмів державного регулювання діяльності з надання фінансових послуг впродовж майже усього періоду незалежності спричинила бурхливу трансформацію ринку фінансових послуг впродовж останніх трьох років. Реформи у державному регулюванні національного ринку фінансових послуг, що були запроваджені у липні 2020 року, а саме спліт регулювання, мало на меті удосконалення функцій із державного регулювання даного сектора.

Існуюча в країні понад 15 років модель з трьома уповноваженими регуляторами ринку фінансових послуг, а саме, Нацкомфінпослуг,

---

\* Науковий керівник – Світлак І.І., д.ю.н., професор

НКЦПФР та НБУ продемонструвала свою неефективність, невідповідність міжнародним практикам регулювання та неспроможність реагувати на сучасні виклики і загрози. Вплив таких непередбачуваних чинників як пандемія COVID-19 та повномасштабна війна на території України, відповідно, подальше запровадження режиму воєнного стану в Україні, лише загострили необхідність удосконалення механізмів державного регулювання та нагляду за діяльністю з надання фінансових послуг. Не викликає сумніву, що в сучасних реаліях лише модерні механізми державного регулювання, що мають ефективний інструментарій сприятимуть: 1) запобіганню та відверненню фінансових ризиків та загроз; 2) забезпеченню фінансової безпеки, як країни в цілому, так і фінансовій безпеки пересічних українців; 3) забезпеченню функціонування ефективного ринку фінансових послуг; 4) запровадженню сучасної системи корпоративного управління, внутрішнього контролю, управління ризиками; 5) визначенню стратегії розвитку та бізнес-моделі учасників ринку фінансових послуг задля забезпечення фінансової стійкості у воєнний час та подальшому післявоєнному відновленні.

Будучи однією з найважливіших складових фінансової та економічної систем, ринок фінансових послуг потребує дієвого та ефективного державного регулювання, тому в умовах повномасштабної війни в Україні, межі, порядок та форми втручання суб'єкта владних повноважень, а саме Регулятора є надзвичайно актуальним питанням.

Традиційно в основі ефективної діяльності будь якого ринку лежить дієвий механізм державного регулювання відносин між його суб'єктами. Держава визначає і контролює організаційно-правові засади функціонування тієї чи іншої сфери, встановлює базові правила економічних стосунків учасників ринку шляхом необхідного унормування, як-то встановлення правил ліцензування їх професійної діяльності, порядку надання фінансових послуг, форм державного регулювання та нагляду, встановлення відповідальності за порушення правил тощо. Свого часу недостатня ефективність державного регулювання та нагляду, надмірна зарегульованість дозвільних процедур для фінансових установ обумовили реформування галузі.

Старт спліт реформи став початком трансформаційних змін у НБУ та НКЦПФР як у державних інституціях, наділених владними повноваженнями щодо реалізації регуляторних, контролюючих та наглядових функцій. Адже, запроваджена у 2020 році реформа передбачала, по-перше, ліквідацію Нацкомфінпослуг; по-друге, перехід

повноважень щодо державного регулювання та нагляду на ринку фінансових послуг лише двом суб'єктам – НБУ та НКЦПФР; по-третє, створення дієвого механізму реалізації та захисту прав споживачів фінансових послуг.

Тривалий час регулювання діяльності на ринку фінансових послуг та банківської діяльності фактично регламентувалось різними нормативно-правовими актами, а система державного регулювання діяльності учасників цього ринку вирізнялась недостатньо збалансованим та системним характером.

Стартом нового етапу реформування українського ринку фінансових послуг в умовах запровадження режиму воєнного стану на рівні нормативно-правового забезпечення стало одночасне введення в дію 1 січня 2024 року низки спеціальних Законів України: «Про фінансові послуги та фінансові компанії» (далі – Закон) [1], «Про страхування» [2], «Про кредитні спілки» [3], а також оновлення вже існуючого законодавства.

На наш погляд, подібне удосконалення нормативно-правової бази, в першу чергу, зосереджено на модернізації регуляторного впливу на діяльність окремих суб'єктів ринку фінансових послуг та визначенні фундаментальних засад державного регулювання і нагляду. До введення в дію вищеназваних нових законів, організаційно-правові засади функціонування ринку фінансових послуг, здійснення регулятивних та наглядових функцій у цій сфері, а також правове забезпечення реалізації єдиної державної політики у фінансовому секторі України по суті було регламентовано Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [4].

Відповідно до ч. 1 ст. 22 чинного Закону переважно державне регулювання та нагляд за діяльністю з надання фінансових та супровідних до них послуг здійснює НБУ, щодо фінансових послуг, що надаються в межах професійної діяльності на ринках капіталу, передбаченої ч. 2 ст. 41 Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» державним регулятором виступає НКЦПФР.

Отже, потребує відповідного осучаснення і відомча нормативно-правова база, що спрямована на регламентацію правового статусу НБУ як регулятора на ринку фінансових послуг, зокрема в питаннях визначення повноважень у сфері державного регулювання та нагляду за діяльністю з надання фінансових та супровідних послуг, в умовах повномасштабної війни.

Беззаперечно, що НБУ, будучи уповноваженим регулятором діяльності з надання фінансових послуг має володіти ефективним інструментарієм впливу на надавачів фінансових послуг як на банківському ринку, так і у секторі небанківських фінансових послуг.

З метою усунення нормативних прогалин, врегулювання вищезазначених проблем та задля створення ефективного механізму державного регулювання та нагляду на ринках банківських та небанківських фінансових послуг НБУ також здійснює нормативно-правове регулювання діяльності з надання фінансових та супровідних послуг та нагляду за такою діяльністю. Прикладом унормування процесів державного регулювання та нагляду з боку регулятора стало затвердження Постановою Правління НБУ «Положення про здійснення безвізного нагляду за діяльністю з надання фінансових та супровідних послуг» від 14 грудня 2023 року [5].

Підсумовуючи, доречно зауважити, що сьогодні в країні, навіть попри війну, спостерігається жвавий законодавчий процес та якісне оновлення нормативно-правової бази на різних рівнях. Вбачається, що одним із першочергових завдань таких змін урегулювання ринку фінансових послуг є розбудова модерної та ефективної моделі регулювання та нагляду в умовах сучасних викликів та загроз.

#### Література:

1. Про фінансові послуги та фінансові компанії: Закон України від 14.12.2021 р. № 1953-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (дата звернення: 29.01.2024).

2. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 29.01.2024).

3. Про кредитні спілки: Закон України від 14.07.2023 р. № 3254-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text> (дата звернення: 29.01.2024).

4. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 р. № 2664-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text> (дата звернення: 29.01.2024).

5. Про затвердження Положення про здійснення безвізного нагляду за діяльністю з надання фінансових та супровідних послуг: Постанова Правління НБУ від 14.12.2023 р. № 162. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0162500-23#Text> (дата звернення: 29.01.2024).

## **НОРМАТИВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПЛАНТАЦІЄЮ ТА ДОНОРСТВОМ В УКРАЇНІ**

**Куш В.С.**, здобувач вищої освіти\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Після здобуття незалежності було прийнято Закон України від дев'ятого листопада 1992 р. «Основи законодавства України про охорону здоров'я» [1], де статтею сорок сім регулював питання пересадки органів та інших анатомічних матеріалів людині. На момент прийняття закон був достатнім і прогресивним, тому що в Україні було легалізовано донорство органів та інших анатомічних частин. Ним також було запроваджено низку викладок, які лягли в основу побудови національної моделі системи трансплантації а також встановив презумпцію згоди та донорства протягом усього життя.

Нормативне регулювання управління продовжилося у 1999 році коли ВРУ прийняла Закон «Про трансплантацію органів та інших анатомічних матеріалів людини» [2]. Його сфера дії охоплює діяльність, пов'язану з отриманням, зберіганням, транспортуванням і трансплантацією органів людини та інших анатомічних матеріалів, виготовленням біоімплантів, а також отриманням і використанням ксенотрансплантів. Основні положення цього нормативного документа було звужено до наступного, а саме потрібна була обов'язковою згода реципієнта на такий вид лікування у вигляді трансплантації і було визначено умови, коли у виняткових випадках, трансплантація могла бути проведена за відсутності згоди. Діяльність у сфері трансплантології згідно із законом можуть здійснювати лише державні та комунальні заклади охорони здоров'я, акредитовані в установленому законодавством України порядку, та державні наукові установи згідно з наведеним переліком. Що стосується вимог щодо ідентифікації донора, донором може бути лише повнолітня особа.

У 2018 році Верховна Рада України прийняла наступний чинний закон «Про застосування трансплантації анатомічних матеріалів людині» [3], який замінив закон «Про застосування трансплантації анатомічних матеріалів людині». Новий закон стосується трансплантації анатомічних матеріалів, осіб, які здійснюють діяльність, пов'язану з трансплантацією, придбання анатомічних матеріалів

---

\* Науковий керівник – Бєляєва О.П., к.н. з держ.упр., старший викладач ЗВО



людини, необхідних для виготовлення біоімплантів та визначення умов використання ксеноімплантів.

Вважаємо, що недолік національного визначення трансплантології полягає в тому, що воно стосується тільки відновлення здоров'я індивідуума, тому що вона не завжди призначена для повного одужання, але іноді також для відновлення тільки деяких функцій людського організму, якщо повне одужання неможливе. Іншими словами, у згаданій Директиві 2010/45/ЄС коректно використовувати термін «відновлення певних функцій організму» [4].

Правове регулювання донорства після смерті в основному розрізняє дві моделі. Їх сутність у демократичній правовій державі полягає в тому, щоб максимально врахувати життєву волю людини. Інша модель не передбачає життєву волю людини. Обидві системи, що регулюють вилучення органів у померлих, базуються на презумпції згоди та презумпції її відсутності. Ці припущення були схвалені ВОЗ і використовуються на практиці в країнах по всьому світу. Підхід презумпції згоди закріплено в законодавстві передових держав таких як Австрії, Бельгії, Болгарії, Греції, Іспанії, Італії, Угорщини, Фінляндії, Франції, тощо» [5].

Наразі в Україні в закон включена презумпція відсутності згоди. Відповідно до ч. 2 ст. 290 ЦК України, ч. 3 ст. Стаття 47 Основ законодавства України про охорону здоров'я чітко встановлює презумпцію відмови від згоди на вилучення органів у померлої особи: «забороняється вилучення органів та інших анатомічних матеріалів з тіла померлої особи, крім випадків та в порядку, встановленому законом». Відповідно до ст. 16 Закону про застосування прав людини, яка є унікальною в цьому відношенні, кожна повнолітня дієздатна особа має право дати письмову згоду на вилучення анатомічного матеріалу з її тіла з метою трансплантації і виготовлення біоімплантів, після встановлення того, що його стан є юридично незворотним (смерть мозку або біологічна смерть). Аналіз чинного законодавства дозволяє зробити висновок, що законодавство нашої країни встановлює достатньо слабку форму забору органів у померлого донора як презумпцію неприйняття. Тому органи можуть бути вилучені лише за згодою пацієнта або його родичів після його смерті.

Ми вважаємо, що людина повинна самостійно вирішувати долю органів та інших анатомічних матеріалів протягом свого життя. І ми підтримуємо позицію, що слабку форму презумпції згоди на донорство органів слід замінити сильною формою. Ми вважаємо, що цю проблему можна вирішити шляхом укладення відповідного договору.

Специфіка таких контрактів для трансплантації органів і анатомічних матеріалів обумовлена специфікою, що виникає при трансплантації від тіла донора і трансплантації від живого донора. У випадку трупного донора між реципієнтом і трансплантологічним стаціонаром укладається договір про надання відповідних медичних послуг. У разі трансплантації від живого донора укладається договір між реципієнтом і закладом охорони здоров'я, з одного боку, та закладом охорони здоров'я та донором – з іншого.

Отже, договір про трансплантацію анатомічного матеріалу від померлої особи слід визначати як двосторонній, в якому одна сторона це клієнт а також може бути: родич, член сім'ї, представник померлого донора яка приймає рішення про забір анатомічного матеріалу для подальшої трансплантації і іменується одержувачем; інша сторона це медична клініка, яка зобов'язується надати медичну послугу у вигляді вилучення анатомічного матеріалу, визначеного договором та іменується виконавцем послуги. Договір укладається за взаємною згодою, відкрито і тільки в письмовій формі. Після підписання договір реєструється в реєстрі договорів на забір анатомічних матеріалів у померлих. Стосовно суспільства, на нашу думку, така позиція законодавця є виправданою, оскільки в цьому випадку для всіх споживачів однотипних послуг створюються однакові умови, а у разі безпідставної відмови в укладенні договору медичний заклад буде сплачувати медичну допомогу та бере зобов'язання виплатити компенсацію у разі коли необхідно відшкодування заподіяної шкоди. Такий договір є безоплатним, на відміну від інших договорів, укладених у сфері медичних послуг. В свою чергу ЗУ «Про застосування трансплантації анатомічних матеріалів людині» забороняє торгівлю органами та іншими анатомічними матеріалами людини [3].

Ми вважаємо, що подальшими перешкодами для успішного впровадження трансплантології в Україні є кадрові проблеми, фінансове та технічне забезпечення лікарень а саме недостатнє забезпечення обладнанням для визначення смерті мозку, процедури кондиціонування, транспортування органів, тощо та заборони. операції з трансплантації неповнолітніх донорів.

Підсумовуючи вищесказане, можна сказати, що на сьогоднішній день донорство органів та інших анатомічних частин є одним із напрямів донорства, який через низький рівень розвитку переживає трансформацію. І якщо реформа трансплантології буде успішною, лише тоді можна буде говорити про початок нового етапу розвитку особливо в умовах воєнного стану. Варто підкреслити, що розвиток

трансплантації органів є важливим показником розвитку загальної медицини в країні. При його застосуванні враховується ступінь захищеності прав донорів і реципієнтів, наявність донорських органів, правові основи регулювання, а також суспільне ставлення до цього методу лікування.

#### Література:

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я від 19 листопада 1992 року № 2801-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 08.02.2024).
2. Про трансплантацію органів та інших анатомічних матеріалів людини: Закон України від 16 липня 1999 року № 1007-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1007-14#Text> (дата звернення: 08.02.2024).
3. Про застосування трансплантації анатомічних матеріалів людини: Закон України від 17 травня 2018 року № 2427-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2427-19#Text> (дата звернення: 08.02.2024).
4. Директива № 2010/45/ЄС Європейського парламенту та Ради ЄС щодо стандартів якості та безпеки людських органів, призначених для трансплантації (Страсбург, 7 липня 2010 року). URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/305607\\_305672](https://zakononline.com.ua/documents/show/305607_305672) (дата звернення: 08.02.2024).
5. Wicki T. Vigneswaran, Edward R.Garrity, Jr. Johnt Odelle. Lung Transplantation: Principles and Practice. Taylors & Fanc's. 2020. 462 p.

## СУЧАСНА ПАРАДИГМА СТРАТЕГУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ПУНКТІВ НЕЗЛАМНОСТІ РЕГІОНІВ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**Ладика А.О.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Стратегування є ключовим елементом управління соціально-економічних систем. Сучасна стратегічна парадигма фокусується на гнучкості, інноваціях та врахуванні змін у зовнішньому середовищі. Вона визнає, що внутрішні та зовнішні змінні соціально-економічної системи постійно змінюється, що за принципом емерджентності

---

\* Науковий керівник – Нагасв В.М., д.п.н., професор

зумовлює появу нових інноваційних механізмів розвитку стратегій. Розширення стратегічної культури дозволяє посилити концептуальні позиції планувальної діяльності регіонів на перспективу з формуванням стратегічного плану вищого рівня. Це забезпечує інтеграцію регіонального планування в загально-державну політику соціально-економічного розвитку [1].

Україна в умовах воєнного стану потребує сучасних концепцій стратегування в організації пунктів незламності, адже цей аспект визначає спроможність держави досягти своїх оборонних цілей. Щоб протистояти новим викликам і формулювати стратегії, спочатку потрібно повністю діагностувати і проаналізувати проблемну ситуацію, оперативно реагувати і приймати конструктивні управлінські рішення для пошуку нових перспектив і можливостей подальшого регіонального розвитку. Сучасні парадигми стратегії наголошують на використанні технологій і цифрових інструментів для досягнення конкурентної переваги. Компанії активно впроваджують інформаційні системи, штучний інтелект, аналітику даних та інші інноваційні рішення для вдосконалення процесів і реалізації бізнес стратегій та інших.

Порядок організації та функціонування пунктів незламності, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України № 1401 від 17 грудня 2022 року [2]. Цей Порядок визначає вимоги щодо розгортання та діяльності пунктів незламності у разі загрози та/або виникнення надзвичайних ситуацій, пов'язаних з припиненням (порушенням) роботи систем централізованого водопостачання, водовідведення, електро-, газо- і теплопостачання (в осінньо-зимовий період) та усіх видів електронних комунікаційних послуг (далі – системи життєзабезпечення) в умовах воєнного стану.

Термін «пункт незламності» означає приміщення будівлі (споруди) або спеціально зведений намет, або транспортний засіб, які передбачені для тимчасового перебування людей та в яких створено і підтримуються умови, мінімально необхідні для збереження життя і здоров'я населення у разі порушення сталої роботи систем життєзабезпечення.

Існують такі види пунктів незламності: 1) стаціонарний – розміщений у приміщенні будівлі (споруди); 2) мобільний – розгортається на базі намету або транспортного засобу. Стаціонарні пункти незламності розгортаються у приміщеннях об'єктів державної та комунальної власності, а також приватної власності – за ініціативного власника або орендаря такого приміщення. Мобільні

пункти незламності розгортаються у визначених міністерствами, центральними органами виконавчої влади та їх територіальними органами, обласними держадміністраціями (військовими адміністраціями) та органами місцевого самоврядування, суб'єктами господарювання державної та приватної форми власності (за згодою) місцях.

Розгортання та функціонування пунктів незламності організовується міністерствами, центральними органами виконавчої влади та їх територіальними органами, обласними, Київською міською держадміністраціями (військовими адміністраціями) та органами місцевого самоврядування, суб'єктами господарювання державної та приватної форми власності (за згодою) з урахуванням наявного ресурсу.

Контроль та координація заходів з розгортання та функціонування пунктів незламності покладеється на керівників міністерств, центральних органів виконавчої влади та їх територіальних органів, обласних, міських держадміністрацій (військових адміністрацій) та органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання державної та приватної форми власності. Інформація щодо оснащення, можливостей та характеристик пункту незламності зазначається в паспорті пункту незламності.

Розгортання та функціонування стаціонарних та мобільних пунктів незламності здійснюється за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів, коштів суб'єктів господарювання державної форми власності, а також інших не заборонених законодавством джерел. Кількість пунктів незламності визначається самостійно відповідними центральними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування відповідно до потреб населення територій територіальних громад. Кількість пунктів незламності може визначатися з урахуванням пропозицій та рекомендацій Комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій відповідного рівня.

Є різні розробки публічних стратегій, наприклад такі як: публічні стратегії, інституціональні стратегії та елітні стратегії. Розробка публічних стратегій суттєво і повністю контролюється громадськістю. Розробка інституціональних стратегій контролюється громадськістю на рівні організаційних структур і на рівні цілей, на які поширюється принцип відкладених (запізнаних) зв'язків з громадськістю. Елітне стратегування контролюється громадськістю на рівні трьох основних цілей (територіальна цілісність, культурна ідентичність і національне глобальне лідерство) і на рівні персонального складу [2].

Сучасна парадигма розробки стратегії визнає важливість створенні стійких конкурентних переваг на основі унікальних можливостей і ресурсів. Нині в Україні залишаються невирішеними проблеми регіонального та національного соціально-економічного розвитку в цілому, а також методологічного, інституційного та організаційного управління цими процесами. Основною проблемою в більшості випадків є комплексна система стратегій, яка вписує системно організований процес розробки стратегії на кожному етапі розробки, реалізації, управління та координації стратегії за допомогою інструментів стратегії на майбутнє [3].

Сучасна парадигма стратегічного розвитку регіональних точок незламності в публічно-адміністративних системах базується на комплексному підході до забезпечення регіональної безпеки та стабільності. Важливою роллю органів місцевого самоврядування в контексті воєнного стану є стратегування, яке стає все більш актуальною, оскільки посилюється розвиток співпраці з європейськими донорськими організаціями з метою розбудови та модернізації інфраструктури відповідних громад та підготовка їх до здійснення повосного соціально-економічного розвитку [4].

Розробка стратегії організації регіональних пунктів незламності в системах адміністративного управління – це процес визначення та реалізації ефективних стратегій забезпечення незламності пунктів. Стратегування в організації пунктів незламності регіонів в системі публічного управління та адміністрування є важливим завданням, що сприяє покращенню надійності та ефективності управління в регіонах.

#### Література:

1. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія / НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2018. 156 с. URL: [https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/mono\\_Vishnevskiy\\_ukr\\_2018.pdf](https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/mono_Vishnevskiy_ukr_2018.pdf)

2. Питання організації та функціонування пунктів незламності: Постанова КМУ від 17 грудня 2022 р. № 1401. Київ. ВВР України, 2022. № 16. С. 12-16.

3. Банар О.В., Петренко Н.О. Концепція стратегування в контексті стратегічного та адміністративного управління соціально-економічним розвитком держави. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. С. 34-39. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9128>

4. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 4 травня 2023 р. / за заг. ред.: І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової. Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. 257 с.

## ПРОБЛЕМИ ТА ЗАДАЧІ РОЗВИТКУ ПАЛІАТИВНОЇ ТА ХОСПІСНОЇ ДОПОМОГИ НА ДЕРЖАВНОМУ РІВНІ

**Мельник Л.М.**, здобувач вищої освіти\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

На даний час в Україні функціонує вкрай недосконала система паліативної допомоги. Така допомога в медичних закладах надається за профілем захворювання медичним персоналом, який, як правило, не має достатніх навичок та вмінь для надання цього виду допомоги. Водночас існуючі стаціонарні нормативні документи взагалі не передбачають такого тривалого догляду, що змушує хворих розміщувати в домашніх умовах, які зовсім не пристосовані для забезпечення життєдіяльності пацієнта. Сьогодні амбулаторну допомогу надає сімейний лікар, а в окремих випадках – дільничний педіатр, який не має відповідної медичної підготовки, для того щоб консультувати як пацієнта, так і, головне, сім'ю, яка надає допомогу. У невідкладних випадках бригада швидкої допомоги надає певну підтримку, але не може виконувати завдання паліативної допомоги. Сьогодні значну частину паліативної допомоги надають спеціалізовані заклади системи соціального захисту, де певна кількість осіб не отримує допомоги або перебуває під державним утриманням. Проте слід зазначити, що ці заклади не мають достатньої кількості медичного персоналу, навченого паліативній допомозі [1].

Під час впровадження системи паліативної допомоги в житті нашої країни виникає багато проблем, однією з головних з яких є ідеологічні, ціннісні та духовні проблеми, пов'язані з оцінкою паліативного лікування, визначення ролі та місця допомоги як невід'ємної частини нашого існування в сучасній медицині та суспільстві, розуміння змісту та характеристик форм паліативної допомоги, а також ставлення суспільства до невиліковно хворих пацієнтів. Створення національних паліативних стандартів, протоколів, медичних рекомендацій та інструкцій для спеціалістів, які надають паліативну допомогу в закладах охорони здоров'я, є актуальним питанням, яке потребує невідкладного вирішення з метою ефективного та якісного розвитку системи паліативної допомоги в нашій державі, соціального захисту населення.

---

\* Науковий керівник – Славкова О.П., д.е.н., професор

Аналізуючи поточний стан паліативної та хоспісної допомоги в країні, необхідно виділити основні проблеми:

- перше – недосконалість законодавчої бази;
- другий – поділ закладів охорони здоров'я та соціального забезпечення за класами, що перешкоджає розвитку комплексу медико-соціальних заходів, у тому числі паліативної допомоги;
- третє – недостатність фінансування, що призводить до відсутності ресурсів для розвитку матеріально-технічної бази відповідно до прийнятих стандартів та неможливості розробити систему мотивації особистості;
- четверте недосконалість медичних працівників (лікарів, спеціалістів) та їх інтенсивний рух;
- п'яте – низький рівень паліативних компетенцій медичних працівників, що призводить до недосконалості процесу підвищення кваліфікації;
- шосте – низька активність громадських організацій та благодійників щодо участі в реалізації завдань паліативної та хоспісної допомоги;
- сьоме – недосконалість системи інформування населення про паліативну допомогу.

Важливим елементом реформування галузі охорони здоров'я в сучасних умовах є розробка та впровадження доступної та ефективної системи професійної паліативної та хоспісної допомоги, тому на нашу думку можна виділити наступні завдання, які спрямовані на вирішення визначених проблем та проблем державного рівня:

- розвиток нормативно-правової бази державного регулювання системи паліативної та хоспісної допомоги на основі міжнародних стандартів;
- розроблення та затвердження галузевих стандартів та відповідних протоколів надання медичної допомоги паліативним хворим;
- створення ефективної системи підготовки та підвищення кваліфікації медичних працівників у сфері паліативної допомоги;
- сприяння розвитку різних форм паліативної допомоги: стаціонарної, амбулаторної, домашньої;
- забезпечення функціонування паліативної допомоги в базових закладах охорони здоров'я;
- забезпечення міжвідомчої координації діяльності у сфері паліативної та хоспісної допомоги;



– підвищення соціальної активності суспільства та активності громадських організацій у реалізації завдань паліативної та опікунської діяльності, розвиток благодійної та волонтерської діяльності у цій сфері;

– створення сприятливого інформаційного середовища, необхідного для послідовного здійснення розвитку державної паліативної та хоспісної допомоги.

Ми вважаємо, що реформа охорони здоров'я, що триває в Україні, включає реформу паліативної та хоспісної допомоги. Отже, для побудови ефективної та доступної системи охорони здоров'я та вирішення зазначених проблем необхідно визначити модель, за якою буде розвиватися ця галузь охорони здоров'я в країні, та розробити план вирішення вищезазначених завдань.

#### **Література:**

1. Калашлінська М.В. Політико-правові проблеми надання паліативної допомоги інкурабельним хворим в Україні. *Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса, Сер.: Політичні науки*. 2019. № 4. С. 73-78. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdonnupn\\_2019\\_4\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdonnupn_2019_4_14) (дата звернення 08.02.2024).

## **ІНФРАСТРУКТУРНІ МОЖЛИВОСТІ ВІДРОДЖЕННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ: РОЛЬ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ**

**Михальчук І.В.**, здобувач PhD,

Хмельницький національний університет м. Хмельницький, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8873-0547>

**Стадник В.В.**, доктор економічних наук, професор,

Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

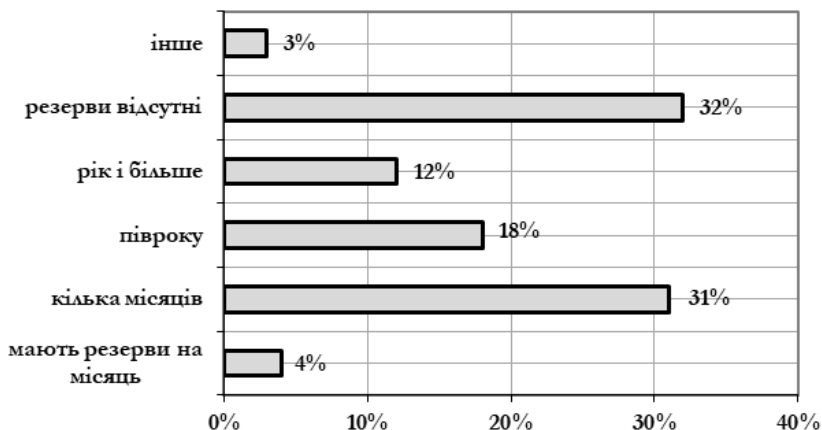
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2095-3517>

Домінування в останні два роки безпекових викликів у вітчизняному бізнес-середовищі є доволі об'єктивною причиною негативних очікувань бізнесу стосовно подальшого функціонування і розвитку. Наростання невизначеності, зумовлене ускладненням ситуації на фронті та відсутністю чіткості позицій держави в сфері регулювання бізнесу в період війни і повосенного відновлення не додають оптимізму підприємцям щодо планування їх ділової активності. Так, згідно

досліджень НБУ, індекс очікування ділової активності у січні 2024 р. знизився до 41,0 проти 49,1 у грудні. І хоча це зумовлено передусім сезонним послабленням ділової активності, і вже в лютому 2024 він піднявся до 47,5, та це відбулося в основному за рахунок кращих очікувань у сфері торгівлі – секторальний індекс зріс до 50,1 проти 38,9 у січні; у промисловості, сфері послуг та особливо будівництві поліпшення очікувань незначні [1]). Сукупно з іншими чинниками (фізична руйнація багатьох виробничих систем, порушення логістичних ланцюжків, втрата кваліфікованого персоналу внаслідок міграції тощо) ці загрози не тільки порушують ритміку будь-якої економічної діяльності, а й стають причиною структурних змін економіки України як цілісної структурованої сукупності взаємопов'язаних галузей, що випускають продукти і послуги для внутрішнього споживання і беруть участь у міжнародному розподілі праці, експортуючи продукцію на ринки інших країн.

Загалом, аналіз процесів, що наразі відбуваються в економіці України, дають підстави для висновку, що її руйнування набуло катастрофічного характеру і вона не може бути відновлена в довоєнному форматі, коли основними економічними гравцями були ті, хто отримав монополію на доступ до природних або інфраструктурних ресурсів і економічні переваги для їх експлуатації в максимально допустимому режимі (не докладаючи зусиль для їх реновації чи модернізації) Значна частина таких сировинно-орієнтованих бізнесів уже зруйнована. До того ж, глобальний ринок суттєво змінився і Україна має визначити своє нове місце на ньому – не лише сировинного прирідку до розвинених економік, а й виробника готової продукції із високою доданою вартістю.

Незважаючи на війну, малий та середній бізнес у своїй масі продовжує працювати в Україні. Проте це переважно підприємства торгівлі та сфери сервісу. До того ж, ресурсні можливості підприємницького сектору в Україні обмежені. Як показали дослідження, через війну продовжує зростати відсоток підприємств, які не мають достатньо фінансових резервів, необхідних для сталого функціонування бізнесу. Якщо у жовтні 2022 р. таких підприємств було 25 %, то у травні 2023 р. – 32 %. За цей же період до 12 % (з 14 %) зменшилась кількість підприємств, що мають фінансові резерви більше, ніж на рік (рис. 1).



**Рис. 1. Наявність фінансових резервів, необхідних для стаłego функціонування бізнесу [2]**

Якщо Україна хоче в повоєнному відродженні стати конкурентоспроможною, їй необхідно відновлювати свій промисловий потенціал. Причому – на новій технологічній основі, визначаючи пріоритетні напрями структурних змін і формуючи більш сприятливі організаційні умови для трансферу нових технологій в тих напрямках, що можуть забезпечити швидшу і кращу віддачу. Для становлення високотехнологічних галузей необхідно забезпечити належні інституційні умови.

Як показує досвід розвинених економік, це потребує посилення підприємницької складової в їх діяльності [3]. Підприємці-інноватори відкриті до нового, готові вдосконалювати чинні бізнес-моделі, наповнювати їх новими елементами, налагоджувати партнерства з іншими учасниками ринку, знаходячи в цьому обоїпільну користь. Партнерство може збільшувати комплементарність бізнес-процесів, поліпшувати ресурсовикористання, нарощувати ринкові можливості. Зрештою – збільшувати конкурентоспроможність бізнесу.

Цьому, зокрема, сприятиме формування в Україні мережі індустріальних парків. Пакет інституційної підтримки діяльності учасників цих парків дає змогу вирішити найважливіші для промислового інвестора проблеми: виділення землі, приєднання до мереж, зниження вартості придбання основного виробничого

обладнання. Це є надзвичайно цінним ресурсом для реалізації інноваційно-технологічних проєктів, так як значно зменшують підготовчі витрати на їх реалізацію. А в бізнесі це може бути вирішальним для ринкового успіху.

Також важливою опцією економічних переваг для резидентів парків є митні та податкові пільги. Так, звільнення їх від сплати мита та ПДВ на обладнання дає змогу більше коштів спрямувати на: впровадження новітніх технологій, створення чи переоснащення матеріально-технічної бази, збільшення обсягу виробництва тощо [4]. А для вибору досконалішого технологічного рішення чи організаційних форм його залучення можна скористатись послугами центру трансферу технологій, який доцільно вписати у інфраструктуру індустриальних парків. Його послуги підвищуватимуть рівень організаційної готовності переробних підприємств до роботи за міжнародними стандартами якості та зменшуватимуть ризики втрати фінансово-економічної стійкості у разі помилових інвестиційних рішень [5].

Такі парки можуть створити єдиний організаційний простір для релокованих підприємств, в якому вони можуть інтегрувати зусилля для реалізації спільних інноваційних проєктів, які відповідатимуть вимогам сталого розвитку. Зокрема, така концепція закладена в ПП «Вуглецево-нейтральний ЕКО АГРО ХАБ «Поділля-Городок»», який створений на території Городоцької територіальної громади. Він спеціалізуватиметься на агропереробці – виготовленні неочищеного й очищеного спирту з кукурудзи, виробництві олії і тваринних жирів, борошномельно-круп'яних та інших харчових продуктів і готових кормів для тварин. Крім того, на території парку планується виробляти більшість електроенергії для виробничих потреб розташованих там підприємств, а також – завод з переробки сміття. Власне, цей парк вирішуватиме проблему переробки сільськогосподарської сировини в бізнес-групі «Еліцентр К», збільшуючи додану вартість продукції в межах України. Його функціонування в проєктному режимі заплановано на 2026 р. Очікується, що близько 70 % продукції підприємств цього парку буде експортуватись. Важливо, що всі учасники цього парку об'єднані принципами сталості, що відобразатиметься і в підходах до вибору технологічного оснащення виробництва (безвідходні і екологічно безпечні технології), і в залученні до вирішення завдань соціального характеру (передбачає створення майже 500 робочих місць, що важливо для місцевої громади).

За таким же принципом організаційної спорідненості планується й розвиток індустріального парку «КРАСИЛІВ ТЕХНОПОРТ». Він працюватиме за принципом промислового кластеру з металообробки та виготовлення металевих виробів. Планується створити виробничі потужності на 500 робочих місць, на яких виготовлятимуться деталі на замовлення провідних європейських машинобудівних компаній. Готуються площі і під релокацію промислових підприємств зі сходу та півдня України. Загальна сума попередньо підтверджених інвестицій з боку приватного бізнесу – 555 млн. грн., ще 70 млн. грн. очікується від малого та середнього бізнесу [6].

Ці та інші приклади свідчать про економічну привабливість участі бізнесу (як великого, так і середнього й малого) в організаційному просторі індустріального парку – адже зменшується загальне інвестиційне навантаження на реалізацію проєктів розвитку. Підтвердженням цього є те, що на кінець 2023 р. в Україні уже зареєстровано 73 індустріальних парки. Їх функціонування значною мірою сприятиме появі конкурентоспроможних суб'єктів ринку, здатних створювати економічно привабливі ринкові ніші. Важливо також, щоб вони сприяли зростанню промислового експортного потенціалу України, який необхідний для її повоєнного відродження.

#### Література:

1. Національний банк України. Щомісячні опитування підприємств України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення 01.03.2024).

2. Опитування Європейської бізнес асоціації Unlimit Ukraine. URL: <https://eba.com.ua> (дата звернення 22.05.2023).

3. Стадник В.В., Йохна В.М., Наскальний С.О. Функціонал діджиталізації у формуванні підприємницького середовища: перспективи та проблеми розвитку в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 4. Т. 1. С. 68-75.

4. Про внесення змін до Митного кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні. ЗВ № 2331-ІХ від 21.06.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2331-20#Text> (дата звернення 01.03.2024).

5. Стадник В.В. Йохна В.М., Чуняк О.В. Напрями формування практичного інструментарію управління фінансово-економічною безпекою підприємств в стратегіях інноваційного розвитку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2018. № 2. С. 66-73.

6. На Хмельниччині створено два нових індустріальні парки. URL: <https://km-oblrada.gov.ua/na-hmelnichchyni-stvoreno-dva-novych-industrialnyh-parky> (дата звернення 01.03.2024).

## **ФАКТОРИ, ЯКІ ВИЗНАЧАЮТЬ ВПЛИВ АГРАРНОГО СЕКТОРА НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ**

**Міненко С.І.**, доктор філософії з менеджменту, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3033-1911>

**Приходько М.Ж.**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ВО,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В сучасному світі аграрний сектор є одним із найбільш складних та змінюваних галузей економіки. Забезпечення безпеки аграрних підприємств стає надзвичайно важливим завданням в умовах постійних змін, які відбуваються як на місцевому, так і на міжнародному рівні. Інтеграція правових механізмів у системи управління безпекою виявляється ключовим аспектом забезпечення стійкості та успішного функціонування аграрного сектору.

Наразі висловлюється думка про необхідність уточнення основних напрямів державної політики з метою підвищення рівня економічної безпеки України. Це включає в себе розроблення та впровадження ключових механізмів для практичної реалізації цієї політики. Також необхідно уточнити перелік загроз і факторів, які впливають на економічну безпеку країни, а також вдосконалити систему критеріїв і параметрів для оцінювання поточного стану національної економіки згідно з вимогами економічної безпеки України [1].

Проблема забезпечення належного рівня економічної безпеки держави є складною і вимагає комплексного підходу. Вирішення цієї проблеми потребує впровадження системних інструментів, спрямованих на посилення економічної безпеки в довгостроковій перспективі. Для більш глибокого розуміння особливостей забезпечення економічної безпеки держави важливим є визначення основних детермінант, які впливають на її стан у сфері аграрного сектору економіки.

Детермінанти – це сукупність факторів, які визначають рух процесів і призводять до змін рівня економічної безпеки держави. Вони також формують механізми запобігання та протидії як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам. Вивчення впливу цих детермінант на економічну безпеку держави є важливим з точки зору розробки стратегій підвищення економічного розвитку та захисту національних інтересів.

Фактори впливу можуть змінювати стан економічної безпеки держави як у позитивному, так і у негативному напрямку, проявляючи себе у вигляді потенційних загроз. Важливо враховувати, що підвищення економічної безпеки окремих суб'єктів господарювання в країні сприяє збільшенню економічної стійкості регіонів, галузей та промислових секторів, що в кінцевому підсумку впливає на економічну безпеку всієї держави.

Оскільки розвиток аграрного сектора залежить від різноманітних чинників, перед вивченням його впливу на економічну безпеку держави важливо врахувати цей контекст. Ключовим аспектом створення ефективного механізму розвитку національного аграрного сектора та формування в ньому технологічно продуктивного, екологічно безпечного та високопродуктивного виробничого потенціалу є значне поліпшення взаємозв'язків між сільським господарством як специфічною галуззю економіки та промисловістю. Остання надає аграрному сектору необхідні засоби та обладнання, а також здійснює переробку сільськогосподарської сировини [3].

Дослідження, проведені у галузі вивчення факторів, які впливають на розвиток аграрного сектора економіки, свідчать про те, що всі підходи мають свої недоліки, такі як відсутність комплексного розуміння проблеми та складність застосування для обґрунтування соціального й економічного змісту цього типу економічної діяльності. Всі ці чинники у комплексі призводять до змін у розвитку аграрного сектора та його трансформації як системи, а також визначають дії керуючих і керованих суб'єктів. Ці зміни часто пов'язані з інституційно-організаційними аспектами, які впливають на соціально-економічний розвиток аграрного сектора. З урахуванням цього, розвиток аграрного сектора економіки забезпечить належний рівень продовольчої безпеки держави, зміцнить зовнішньоекономічну безпеку, підсилить механізми захисту національних інтересів, та гарантуватиме соціально-економічну та політичну стабільність у суспільстві, що сприятиме сталому розвитку держави.

Економічна безпека держави в значній мірі залежить від незавадних умов функціонування різних секторів і галузей економіки, які визначають параметри макроекономічної стійкості. Функціонування та розвиток аграрного сектора суттєво впливає на макроекономічну стійкість, перш за все, через сприяння економічному зростанню держави та зміцнення конкурентоспроможності ключових галузей економіки. Крім того, вітчизняний аграрний сектор вважається однією з важливих складових національної економіки. Останнім часом

аграрний сектор активно внесе свій вклад у формування таких макроекономічних показників, як валовий внутрішній продукт (ВВП), валова додана вартість та капітальні інвестиції у всі галузі економіки.

Обсяг виробництва сільськогосподарської продукції та рівень її прибутковості мають значний вплив на виробничу стабільність держави. Аграрний сектор є важливим каталізатором розвитку суспільного виробництва. За даними американських дослідників, кожен відсоток додаткового обсягу продукції, виробленої в аграрному секторі, сприяє зростанню виробництва в галузях промислової інфраструктури на 2,5 %, в переробній промисловості на 1,4 %, у секторі транспортних послуг на 0,33 % і в сфері торгівлі на 2,7 % [2].

З метою забезпечення виробничої стійкості, доцільним є перехід до ресурсозберігаючих технологій та виробництва органічної (екологічно чистої) продукції у сільському господарстві. У сучасних умовах, збереження ресурсів стає стратегічним напрямом ефективного землеробства, що має стати основою стратегії та тактики діяльності сільськогосподарських підприємств і державної аграрної політики. Це відкрисе можливості для вирішення зростаючих потреб у споживанні та використанні аграрної продукції, проведення техніко-технологічного оновлення сільського господарства, збереження природного потенціалу держави та стимулювання відродження її економіки.

Зниження ресурсозалежності, скорочення собівартості виробництва та збільшення валового збору відіграють важливу роль у підвищенні виробничої стійкості держави, особливо у рослинництві. Ці заходи сприятимуть збереженню і відновленню ґрунтового та природного середовища, створюючи сприятливі умови для розвитку ресурсозберігаючого сільськогосподарського виробництва.

Стан зовнішньоекономічної безпеки держави в значній мірі визначається раціональним використанням експортного потенціалу аграрного сектора економіки. Для всебічного сприяння розвитку українського аграрного сектора, закріплення позицій на світових аграрних ринках та виходу на нові ринки, була розроблена Стратегія розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України до 2026 року. Важливим у цьому процесі є неухильне дотримання вимог щодо забезпечення продовольчої безпеки країни [4]. Розроблена стратегія націлена на досягнення ряду цілей, зокрема: розширення асортименту експортних товарів, ринків збуту та суб'єктів експорту. Досягнення таких стратегічних цілей, як збільшення кількості малих та середніх експортерських підприємств до 30 % від загальної кількості українських



компаній, які експортують продукцію сільського господарства, харчову та переробну промисловість, є також однією з ключових стратегічних цілей до 2026 року. Поточні тенденції свідчать про те, що максимальне використання експортного потенціалу аграрного сектора не лише сприятиме зміцненню зовнішньоекономічної стійкості держави, але й сприятиме стабілізації економічного зростання, створюючи сприятливі умови для розвитку інших галузей національної економіки.

Особливу увагу варто приділити екологічним аспектам аграрного сектора економіки, які мають суттєвий вплив на економічну безпеку держави. Постійний антропогенний вплив на навколишнє природне середовище, який випливає з сільського господарства, робить актуальним завдання екологізації аграрного виробництва. Це сприятиме зменшенню негативного впливу на довкілля та відновленню якісних характеристик природного середовища через його самовідновлення. Таким чином, екологізація аграрного виробництва, раціональне використання природних ресурсів і збалансоване природокористування є ключовими факторами, що сприяють посиленню екологічної безпеки держави.

Не менш важливе значення для виробничої безпеки має виробництво екологічно чистої продукції аграрного сектора. Органічне виробництво, яке характеризується економічним зростанням, захистом навколишнього середовища, якістю та безпекою харчових продуктів, а також запобіганням змінам клімату і соціальною справедливістю, є прогресивним та перспективним напрямком розвитку аграрного сектора. Органічне виробництво, базуючись на принципах сталості та використання методів без застосування шкідливих для довкілля мінеральних добрив і пестицидів, сприяє покращенню екологічної ситуації та забезпеченню сталого розвитку аграрного сектора економіки.

Отже, проведення комплексної діагностики детермінант впливу аграрного сектора на економічну безпеку держави розкриває, що початкові умови для її забезпечення не обмежуються лише негативними впливами та дисбалансами. Натомість, вони відкривають можливості для використання природно-ресурсного потенціалу та створення ефективного інструментарію системи забезпечення економічної безпеки. Цей процес вимагає подальшого поглиблення аналітичних процедур з метою розробки механізмів для підвищення ефективності реалізації державної аграрної політики, спрямованої на зміцнення економічної безпеки держави.

### Література:

1. Мельник В.І. Фактори, які впливають на якість забезпечення економічної безпеки держави. *Юридична наука*. 2015. № 7. С. 83-89. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/jnn\\_2015\\_7\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/jnn_2015_7_12)

2. Оверчук А. Продовольственная система США. *Международный сельскохозяйственный журнал*. 2001. № 5. С. 8-15.

3. Ситник В.П. Формування і реалізація державної політики розвитку матеріально-технічної бази АПК в Україні. *Економіка АПК*. 2006. № 2. С. 19-29.

4. Промисловість України у 2011-2015 роках: статистичний збірник / за ред. І.С. Петренко; Держ. ком. статистики України. Київ: вид-во Держ. стат. України, 2016. 379 с.

## ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗБУДОВИ ПОСТКРИЗОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК ІНДУСТРІАЛЬНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

**Мороз О.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Інженерний навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні  
Запорізького Національного Університету, м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-7336-8023>

Актуальність дослідження проблем, пов'язаних з визначенням можливих напрямів формування економічної політики посткризового розвитку як країни в цілому, так і окремих її регіонів та окремих суб'єктів господарювання, зокрема, в сучасних умовах подолання Україною існуючих кризових явищ, в першу чергу пов'язаних з війною та її наслідками (економічними, соціальними, психоемоційними тощо) в умовах, коли суттєва економічна та політична підтримка Україні з боку країн-партнерів, що надавалась за часів війни, може значно зменшитися (а в деяких випадках навіть змінитися) після її завершення.

Враховуючи на те, що в основі економічного зростання, на думку Йозеф Шумпетер як одного з фундаторів підприємницького підходу до розбудови економічних відносин, лежить еволюційний процес постійного «творчого руйнування» та інновацій як певних науково-організаційних комбінацій виробничих факторів, які мотивовані підприємницьким духом [1], що було підтверджено практичним досвідом багатьох розвинутих країн, можна дійти до висновку, що саме інноваційний шлях відбудови зруйнованої економіки є найбільш перспективним як для окремих господарюючих суб'єктів, так і для економіки країни в цілому та її окремих регіонів, зокрема.

Низка економічних досліджень та прикладів успішного практичного досвіду суб'єктів підприємництва доводять, що без постійного впровадження нововведень у діяльність будь-якого господарюючого суб'єкту життєвий цикл результатів його діяльності, як життєвий цикл бізнесової структури в цілому різко скорочується і практично стає неможливим досягнення визначених цілей існування та стратегічного розвитку цього суб'єкту взагалі та на кожному етапі його діяльності зокрема. Саме тому, на наш погляд, однією з найбільш актуальних та складних завдань економічної політики посткризового відновлення як економіки окремих бізнесових структур та їх об'єднань, так і економіки країни в цілому та окремих її регіональних економік, зокрема, є створення в післявоєнній Україні інноваційного типу економіки – економіки, заснованої на: а) безперервному потоці інновацій в економіці, що змусять до нововведень і в суспільних відносинах; б) постійному техніко-технологічному та економіко-управлінському вдосконаленні; в) створенні нових виробництв високотехнологічної продукції з дуже високою додатковою вартістю; г) створенні та розширенні цільових ринків у світовому господарстві для забезпечення експорту вітчизняної продукції та послуг тощо [2, с. 36-38].

При цьому необхідно зважати на наявність певної низки чинників впливу, що ускладнюють процес реалізації такої політики, зокрема, таких чинників як: а) обмеженість ресурсів для подолання руйнувань та відновлення регіональної інфраструктури (енергетичної, логістичної, фінансової тощо) та бізнесових активів; б) демографічні втрати в країні в цілому (особливо в окремих її регіонах) та інноваційного потенціалу України (в першу чергу фундаментальних досліджень та галузевих наукових, дослідних, проектно-конструкторських установ тощо), зокрема; в) наявність несприятливого для розвитку бізнесу інвестиційного клімату в країні (в тому числі в наслідок ризиків, що існують в умовах післявоєнного стану та значної заборгованості країнам-донорам та окремим транснаціональним структурам); г) загострення в посткризовий період конкурентної боротьби як на міжнародній арені в межах світового господарства в цілому, так і в окремих галузях та видах діяльності, зокрема, тощо [3, с. 86-123].

Враховуючи на вищевикладене, основою майбутньої стратегії економічного розвитку країни у повоєнний період має стати, на наш

погляд, формування в Україні розвинутою інноваційної економіки. Саме така стратегія створення посткризової моделі економіки країни як інноваційної економіки, яка спирається на розгалужене матеріальне виробництво та зможе забезпечити як стабілізацію економіки, так і її подальший прискорений розвиток, може бути, на наш погляд, стати підґрунтям для формування комплексу заходів з інституційного забезпечення розвитку країни в цілому. Напряму в якому чітке функціонування відповідних інституцій на всіх галузевих та територіальних рівнях країни в поєднанні з координацією багаторівневої системи формування та реалізації нової державної економічної та регіональної політики з формування індустріально-інноваційною економіки має стати «ключовими показниками ефективності» з діяльності усіх органів як державної влади та місцевого самоврядування, так і бізнесових кіл та громадських організацій з інституційного забезпечення виходу країни з кризи.

При цьому, визначальним та першочерговим пріоритетом такого напряму інституційного забезпечення розвитку країни, має стати, на наш погляд, державна політика з забезпечення структурної перебудови вітчизняної промисловості, яка змусить забезпечити розвиток інноваційної моделі економічного зростання, на підґрунті як створення сприятливих умов для інноваційно-інвестиційної діяльності з розширенням залучення ресурсів вітчизняних та міжнародних інвесторів, з одного боку, так і проведення жорсткої цілеспрямованої протекціоністської державної політики (навіть в супереч окремим вимогам ВТО), з іншого.

Таким чином, напрямом інституційного забезпечення повоєнного розвитку економіки країни може бути формування та реалізація політики посткризового інноваційного розвитку України шляхом створення в країні в цілому та окремих її регіонах та галузях і бізнесових структурах, зокрема, підґрунтя для високої конкурентоспроможності на ринку за рахунок переведення існуючої ресурсної економіки України (економіки що ґрунтується на наявності певних корисних копалин та географічних переваг) на індустріально-інноваційну економіку (економіку, яка спирається на матеріальне виробництво, що здійснюється на основі інтелекту новаторів і вчених, втіленого в розвиток високотехнологічних та інформаційних сфер економіки тощо).

В якості заходів, що сприяють реалізації загальнодержавної інноваційної політики, як інструменту інституційного забезпечення посткризового розвитку економіки країни, можуть бути, зокрема, представлені такі як:

- розвиток економіки з широким використанням сучасних та світових досягнень національної інформаційної структури, створенням перспективних інформаційних технологій, телекомунікаційних мереж, інформаційних засобів систем зв'язку тощо та їх ефективним використанням в різних сферах економіки країни та її регіонів;

- реалізація комплексних заходів щодо поглибленого стимулювання експортної орієнтації результатів економічної діяльності бізнесу різних форм власності та галузевих спрямувань, отриманих на основі впровадження високотехнологічних виробництв шляхом всебічної підтримки розвитку в країні широкого кола інноваційних структур у вигляді науково-навчальних та науково-дослідницьких центрів, технополісів та технопарків, науково-технічних кооперацій та стратегічних альянсів;

- створення пільгових умов для розвитку у високотехнологічних виробництв на основі розширення їхньої інноваційно-інвестиційної діяльності шляхом застосування програмно-цільових методів економічного управління розвитком окремих галузей, видів діяльності, регіонів тощо;

- удосконалення існуючої та розробка нової законодавчої та нормативно-правової бази щодо забезпечення ефективного захисту національних інтересів, які мають не допустити перетворення України в аграрно-сировинний додаток до промислово-розвинених країн (навіть якщо вони надавали істотну допомогу та підтримку країни в період війни);

- запровадження ефективних механізмів державної підтримки (страхування, кредитування, встановлення пільг тощо) розвитку бізнесу (в першу чергу малого та середнього бізнесу), що розробляє та впроваджує інноваційну високотехнологічну продукцію (послуги), а також діяльність яких пов'язана зі значним ризиками здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності;

- забезпечення плідної взаємодії держави, регіонів та бізнесу у формуванні й реалізації інноваційно-інвестиційної політики, що забезпечувала б збалансоване віддзеркалення інтересів кожного;

– забезпечення з боку органів держаного управління та місцевого самоврядування, бізнесового та наукового середовища, громадської спільноти об'єктивної, неупередженої незалежної експертизи розроблених інноваційних проєктів, які заплановано до реалізації (незалежно від джерел їх фінансування), стосовно очікуваних результатів та наслідків від їх впровадження тощо.

**Висновок.** Одним з основних напрямів інституційного забезпечення повоєнного відновлення та розвитку економіки України може бути формування та реалізація політики, спрямованої на подолання економічної кризи в країні шляхом створення необхідних економічних, правових, організаційних та інших умов для перетворення існуючого стану економіки в індустріально-інноваційну економіку. Для цього діяльність органів управління (як державного та місцевого самоврядування, так і галузевих та бізнесових) мусить бути сконцентрована на: а) створення належних умов для розвитку інноваційно-інвестиційної бізнесової діяльності в усіх секторах і сферах економіки країни в цілому та її окремих регіонів, зокрема (незалежно від форм власності), в першу чергу в провідних галузях матеріального виробництва та сферах надання послуг; б) підтримку ефективного використання результатів інноваційних розробок як в техніко-технологічній та економіко-управлінській сферах діяльності, так і в сфері впровадження передових та ефективних ноу-хау розробок.

Така політика мусить забезпечити конкурентоспроможність вітчизняної продукції (послуг) на світових ринках що має стати не лише тригером для розвитку економіки, а і одночасно підґрунтям для розв'язання посткризових соціальних проблем і вирішення завдань соціально-економічного розвитку.

#### **Література:**

1. Schumpeter J.A. Capitalism, Socialism and Democracy. Routledge: Business books, 2004. p. 81-84.

2. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти. Монографія / за ред. О.М. Коваленко. Херсон: ОЛДІ-ПАОС, 2018. 634 с. URL: [http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/8670/1/2018.11.30%20М\\_Інноваційна%20економіка\\_3\\_2018.pdf](http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/8670/1/2018.11.30%20М_Інноваційна%20економіка_3_2018.pdf) (дата звернення: 22.02.2024).

3. Краус Н.М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку. Монографія. Київ: Аграр Медіа Груп, 2021. 492 с. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/26481/1/Монографія\\_Краус\\_Н.м.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/26481/1/Монографія_Краус_Н.м.pdf) (дата звернення: 22.02.2024).

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГРОШОВИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Нетудихата К.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Чорноморський національний університет  
ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

**Попенюк М.М.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО,  
Вінницький соціально-економічний інститут  
університету «Україна», м. Вінниця, Україна

Повномасштабне вторгнення росії до України, яке почалося 24 лютого 2022 року, торкнулося основних джерел формування грошових коштів, і зумовили зміну їх обсягів надходжень та вибуття до вітчизняних підприємств. Зменшення обсягів надходження грошових коштів викликано, перш за все, скороченням обсягів виробництва, а також подорожчанням банківських кредитів та ускладненням процедури їх отримання. І тому, прямим наслідком зменшення грошових надходжень є зниження вихідних грошових потоків.

Обмеженість власних оборотних коштів і у виробника і в споживача продукції формує ланцюжок неплатежів, який у свою чергу, виникаючи в одній ланці, поширюється на нові та нові підприємства, що призводить до неефективного використання коштів у масштабі всієї країни. У свою чергу порушення безперебійної системи розрахунків між підприємствами призводить до утворення дефіциту грошових коштів і підвищує ризики діяльності підприємств. До таких ризиків ми можемо віднести: порушення виробничого процесу, втрата потенційних клієнтів, подорожчання продукції, припинення партнерських взаємовідносин із постачальниками сировини, робіт та послуг, зростання заборгованості перед персоналом, бюджетом та позабюджетними фондами, кредитними організаціями та іншими контрагентами, досудові та судові санкції кредиторів.

Разом з тим, надлишок коштів також небажаний для підприємств, оскільки обумовлює втрату вигоди від їх використання, внаслідок чого підприємства втрачають потенційний дохід від реінвестування коштів у виробничий процес, або інший успішний інвестиційний проект. Як наслідок, знижується оборотність активів, і підприємства виступають безплатними кредиторами банку (у разі зберігання грошових коштів на рахунку).

Дослідження особливостей функціонування грошових коштів підприємства були у центрі уваги М.Т. Білухи, І.О. Бланка, Ф.Ф. Бутинця, А.А. Мазаракі, Є.В. Мниха, Л.В. Нападівської, Ю.І. Осадчого, В.В. Сопко.

Метою статті є дослідження функціонування грошових коштів підприємства в сучасних умовах ведення господарської діяльності.

Сучасні економічні умови діяльності підприємств визначають необхідність ретельної оцінки ефективності використання всіх ресурсів, пошуку резервів їх зростання за рахунок інтенсифікації використання. Серед комплексу необхідних ресурсів для виконання господарської діяльності підприємства основними являється грошові кошти та їх еквіваленти, раціональне управління якими забезпечують належний рівень платоспроможності та фінансової стійкості.

Управління грошовими коштами, безперечно, є головною складовою внутрішнього менеджменту будь-якого підприємства. Впровадження в практику управління сучасних механізмів фінансового аналізу, планування, нормування, оперативного моніторингу та стратегічного прогнозування руху коштів, є запорукою успішної життєдіяльності підприємства.

Досягнення ефективної діяльності підприємствами можливе завдяки зваженої фінансової політики, спрямованої не лише на використання фінансових ресурсів для поточної господарської діяльності, а також узгодження у часі обсягів грошових потоків підприємств та їх структури, джерел отримання та напрямків використання. Вдосконалення методів, форм та організації контролінгу грошових коштів, створення надійної інформаційно-аналітичної бази є актуальним завданням системи управління господарською діяльністю, успішне ведення якої визначає її ефективність, як у межах поточної діяльності підприємства, так і у процесі досягнення стратегічних цілей [1, 5, 7, 10, 12].

У пошуках ефективної, прибуткової та безперебійної діяльності, підприємства повинні мати достатній обсяг грошей та вміти правильно управляти ними, щоб мати можливість постійно погашати заборгованість та інші поточні платежі. Будь-яке управлінське рішення менеджменту підприємства, будь то забезпечення необхідного та достатнього розміру поточних активів, погашення кредиторської заборгованості, витрати інвестиційного характеру (придбання основних засобів, реалізація інвестиційних проектів, надання тимчасово вільних грошових коштів у вигляді позик), як правило, призводить до вилучення коштів, які необхідно забезпечити їх відповідним поповненням. Таким чином, діяльність підприємства є передумовою виникнення руху коштів [3, 5, 6, 10, 12].



Управління грошовими потоками поєднує дії, що пов'язані з погашенням фінансових зобов'язань, управлінням ліквідністю, придбанням та подальшим використанням фінансовими вкладеннями та їх моніторингом, стратегією інвестування надлишків готівки для максимальної прибутковості та уникнення дефіциту фінансування при відповідних витратах на обслуговування кредитів та позик.

Грошові потоки підприємства по своїй суті характеризують переміщення коштів та їх еквівалентів, тобто кількісно відображають всі операції з їх надходження та витрачання, які здійснюються для забезпечення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності суб'єктом господарювання. Таким чином, діяльність підприємства будується у трьох напрямках діяльності, і відповідно, управління грошовими потоками має відповідну цільову спрямованість

За масштабами обслуговування у господарському процесі в наукових працях [1, 3, 14, 23] пропонується розділяти грошові потоки залежно від рівня відповідальності. Наприклад, якщо рішення щодо транзакції приймає керівництво підприємства, то такі операції мають загальний масштаб. Якщо відповідальність за операцію лежить на конкретному підрозділі, то це операції середнього масштабу. У свою чергу, дрібні операції є об'єктом відповідальності конкретних працівників або уповноважених осіб.

Класифікація грошових потоків за їх спрямованістю (надходження та витрачання коштів) є важливим аспектом у процесі оцінки якості управління оборотними активами. Позитивним грошовим потоком являється вся сукупність надходжень коштів підприємства незалежно від виду фінансово-господарської діяльності. Негативний грошовий потік - це витрачання коштів, грошові витрати підприємства по різних видах діяльності [2, 5, 7, 10, 12].

З наукової та практичної точок зору можна стверджувати, що виникнення надлишкового чи дефіцитного грошового потоку є однією із причин погіршення фінансового стану підприємства. При значних запасах коштів (надлишковий грошовий потік) виникає додатковий ризик зниження реальної вартості грошей у часі у зв'язку з постійними інфляційними процесами в економіці, що призводить до втрат потенційних доходів через незалучення вільних грошей у господарську діяльність.

У той же час, дефіцит коштів негативно впливає на фінансовий стан підприємства та його ділову репутацію у разі прострочення платежів контрагентам, формування значних обсягів простроченої кредиторської заборгованості як перед постачальниками, банками, персоналом, інвесторами, так і перед власниками з виплати дивідендів [1, 5, 7, 10, 12].

Також, грошові потоки можна розділити на внутрішні та зовнішні, по відношенню до джерела та кінцевого отримувача транзакції. Джерелом та кінцевим отримувачем внутрішньої транзакції є само підприємства, фінансові відносини за внутрішніми операціями виникають між підрозділами, чи всередині підрозділів. Тому, до внутрішнього грошового потоку відносяться платежі в рамках відносин з персоналом або засновниками [1, 5, 7, 10, 12].

Зовнішній грошовий потік характеризує взаємовідносини підприємства з різними контрагентами: постачальниками сировини та матеріалів, кредитними установами у процесі банківського обслуговування та кредитування, покупцями продукції, бюджетною системою країни, судовими органами тощо. Даний вид грошового потоку являється найбільшим у структурі внутрішніх та зовнішніх грошових потоків підприємства [3, 5, 6, 10, 12].

За ознакою часу грошові потоки поділяються на реальні (поточні) та майбутні (прогнозовані). Реальний грошовий потік формується безпосередньо в період господарської діяльності підприємства, і має вартість поточного часу. Майбутній грошовий потік починає відлік з планування господарської операції та дозволяє визначити зміну вартості бізнесу загалом [2, 5, 7, 10, 12].

По безперервності формування грошовий потік розподіляється на регулярний та нерегулярний. Регулярний грошовий потік формується на постійній основі через певні інтервали часу. Як правило, на регулярній основі здійснюється рух коштів з операційної (поточної) діяльності підприємства (у тому числі отримання виручки від покупців, оплата рахунків постачальників, сплата податків, виплата заробітної плати, оплата кредитів, за інвестиційною діяльністю у разі реалізації довгострокового інвестиційного проекту, розписаного по етапах із встановленими інтервалами отримання та витрачання коштів.

Нерегулярний (дискретний) грошовий потік пов'язаний із разовими, одиничними господарськими операціями, що призводять до формування, надходження та витрачання коштів у певному періоді часу. Такою операцією може бути реалізація інвестиційного проекту, або разові капітальні витрати, спрямовані на оновлення основних засобів, модернізацію чи технічне переозброєння підприємства [1, 5, 7, 10, 12].

Наведена класифікація дозволяє підвищити точність та ефективність управління грошовими потоками відповідно різних господарських операцій, та ефективність їх впливу на вартість підприємства.

## Література:

1. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М. Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.
2. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Е.А. Кузнецова. Херсон : ОАДІ-ПЛАЮС, 2020. 340 с.
3. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С. 146-159.
4. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С. 4-13.
5. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2017. № 2. С. 83-89.
6. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-626>
7. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>
8. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 74-77.
9. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 77-80.
10. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>
11. Нетудихата К.Л., Трущенко І.С. Теоретичні засади діагностики фінансового стану підприємства в системі антикризового управління. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1(12). С. 207-210.
12. Нетудихата К.Л. Фінансова стійкість машинобудівних підприємств України на сучасному етапі розвитку економіки. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 15. С. 167-173.

## ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ТЕРИТОРІЇ У КРИЗОВИХ УМОВАХ: ТЕОРЕТИЧНИЙ ДИСКУРС

Патицька Х.О., кандидат економічних наук,

ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М.І. Долишнього НАН України», м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2871-7540>

Запозичення терміну «стійкість» в економічну науку відбулося із досліджень про навколишнє середовище, у яких це поняття використовується для опису біологічної здатності до адаптації та розвитку у несприятливих умовах. В економіці підходи до визначення стійкості змінювалися із часом: від її трактування як повернення системи до стану рівноваги (статичний підхід) до визначення як динамічного процесу безперервної адаптації системи у змінних умовах (еволюційний підхід).

Фінансова стійкість детермінована як один з основних факторів фінансового добробуту та пов'язана зі здатністю суб'єкта економіки адаптуватися до умов, що спричинені фінансовим шоком, і відновлюватися без фундаментальної зміни своєї структури та функцій [3]. Існує сильний кореляційний зв'язок між фінансовою стійкістю системи та фінансовими ресурсами, якими вона володіє на певний момент, однак фінансова стійкість залежить не лише від наявних фінансових ресурсів, а й від боргових зобов'язань та методів управління ресурсною базою [2]. Науковці виділяють багатогранну природу фінансової стійкості, адже цей термін використовується не лише для вивчення того, як система реагує на певні шоки, а й охоплює питання її відновлення після кризи, адаптації до нових обставин. Відповідно, крім застосування інструментів кризового управління у відповідь на шок, фінансова стійкість досягається і шляхом впровадження проактивних заходів для прогнозування потенційних ризиків та посилення слабких сторін [1].

Привернення уваги до питання фінансової стійкості територій (країн, регіонів, громад) відбулося в умовах поглиблення і накладання масштабних за проявом та територіями охоплення перманентних криз у світі (кризи, пов'язані із впливом кліматичних чинників, пандемія Covid-19, війна та погіршення безпекової ситуації тощо). У процесі аналізу фінансової стійкості держав до впливу зовнішніх чинників відбулося зростання уваги до фінансової та економічної стійкості регіонів та інших субнаціональних одиниць (міст, громад), оскільки

виявлено різну їх здатність до протистояння тим самим зовнішнім викликам. Фінансову стійкість регіону розглядають як його здатність адаптуватися до змін незалежно від їхнього характеру та використовувати ці події для продовження свого розвитку. У цьому контексті стійкість регіону науковці розглядають як процес, який включає декілька фаз: стійкість (вказує на чутливість економіки регіону до економічних потрясінь) → відновлення (швидкість та комплексність відновлення регіону) → репозиціонування (показує ступінь переорієнтації виробництва і зміни структури зайнятості у регіоні та вплив цих змін на подальший розвиток економіки) → оновлення (ступінь «оновлення» економіки регіону).

Як зауважують дослідники, фінансово-економічна стійкість держави до кризи не є запорукою високого рівня стійкості регіонів країни до цих умов [5], а їх здатність протистояти економічним потрясінням суттєво різниться залежно від масштабу економіки. Тому причину стійкості регіону слід шукати у «вихідних умовах» розвитку економіки.

Коло детермінант, які визначають рівень фінансової стійкості регіону та впливають на його зміну, є доволі широким, їм притаманний різний характер. Окремі з них є екзогенними та, що важливо, фіксованими (доступ до ринків, рівень урбанізації, місце у системі адміністративно-територіального устрою, історично-культурні чинники), інші - структурними (людський капітал, галузева структура та спеціалізація, демографія, інновації, наявна промислова база, доступ до зовнішніх ринків). До детермінант фінансової стійкості регіонів відносять і чинники, яким притаманна циклічність (наприклад, економічна продуктивність, інвестиційна діяльність).

Питання фінансової стійкості суб'єктів економіки системно досліджує Світовий Банк [7]. Формуючи комплексний підхід до напрацювання шляхів підвищення стійкості територій та домогосподарств у кризових умовах, дослідники Світового Банку виділяють фінансову, фізичну та соціальну стійкість як взаємопов'язані елементи. Зв'язок між ними має дуальний характер, адже фінансові рішення, прийняті на основі врахування ризиків, мінімізують появу нових ризиків і зміцнюють фізичну і соціальну стійкість території, і навпаки – високий рівень фізичної та соціальної стійкості до потрясінь покращує фінансову стійкість системи. Досліджуючи напрями посилення фінансової стійкості території, вони акцентують увагу на фінансову та оперативну готовність влади реагувати на виклики: фінансову готовність – у контексті сформованих комплексних

інструментів фінансової підтримки бенефіціарів та інструментів розподілу ризиків; оперативну готовність – наявності каналів впровадження запланованих кроків.

За результатами дослідження вразливості місцевої економіки під впливом пандемії Covid-19 у країнах Південної Америки, фінансова стійкість регіонів визначена шляхом аналізу їх розвитку за п'ятьма параметрами: стійкістю місцевого бізнес-середовища, ринку праці, місцевої фінансової системи, системи публічного управління та системи надання соціальних послуг населенню і зв'язку [4]. Врахування цих чинників забезпечує цілісне уявлення про можливі ризики порушення фінансової стійкості регіонів та дає змогу нівелювати їх вплив до моменту погіршення ситуації. У підсумку автор зазначає, що фінансова стійкість регіону базується на його спроможності до, по-перше, ефективного планування (що включає передбачення негативних потрясінь і визначення рівня їх навантаження на місцеву економіку), по-друге, швидкого перерозподілу та мобілізації фінансового ресурсу у кризових умовах, поява яких веде до зміни пріоритетів розвитку.

Цікавим є дослідження фінансово-економічної стійкості регіонів Китаю в умовах фінансової кризи 2008-2009 рр., яке охопило доволі тривалий період (2003-2019 рр.) та спрямоване на визначення факторів, що забезпечили стійкість регіонів країни в умовах кризи та посткризового відновлення [6]. Використовуючи модель багаторівневої логістичної регресії, автори виявили неоднорідність стійкості регіонів до фінансової кризи та в умовах відновлення. Основними чинниками фінансово-економічної стійкості регіонів Китаю визначено: наявність економічної агломерації, рівень розвитку переробної промисловості, освіту, інфраструктуру, рівень фінансового розвитку, інвестиції в основні фонди, фіскальні витрати на науку, технології і розвиток людського капіталу. Згідно з отриманими результатами дослідники акцентують на двох аспектах. По-перше, вказують на регіони країни, які в умовах наступного фінансово-економічного шоку можуть зазнати найбільш негативного впливу. По-друге, акцентують увагу на потребі комплексного підходу держави до формування стійких економічних систем (регіонів, міст, громад) і виділяють напрями державної підтримки розвитку регіонів, системне впровадження яких результуватиметься посиленням фінансово-економічної стійкості регіонів, а саме: розвиток промисловості та розбудова інфраструктури, збільшення інвестицій у наукові дослідження та розробки, сприяння розвитку агломераційних систем.

Порівняно із дослідженнями у розвинених країнах, наукові пошуки у проблематиці економічної стійкості регіонів України не є системними, а у контексті посилення турбулентності економічної та безпекової ситуації в останні роки такі дослідження швидко втрачають свою актуальність. Зважаючи на те, що перманентні кризи, в умовах яких розвивається Україна, спричинили масштабні зрушення в економічному розвитку регіонів, актуальності набуває визначення рівня стійкості регіонів країни до протистояння зовнішнім потрясінням та загострюється потреба визначення детермінант фінансової стійкості регіонів і того, як вони впливають на реакцію і відновлення субнаціональних одиниць.

### Література:

1. Boin, A. & Lodge, M. (2016). Designing resilient institutions for transboundary crisis management: A time for public administration. *Public Administration*, 94 (2), 289-298. DOI: <https://doi.org/10.1111/padm.12264>
2. Deevy, M., Hasler, A. & Lusardi, A. (2021). Financial Resilience in America. Report. Stanford Centre on Longevity. Global Financial literacy Excellence Center. URL: <https://gflec.org/wp-content/uploads/2021/08/Financial-Resilience-in-America-Report-August-2021.pdf>
3. Folke, C., Carpenter, S.R., Walker, B., Scheffer, M., Chapin, T. & Rockström, J. (2010). Resilience thinking: Integrating resilience, adaptability and transformability. *Ecology and Society*, 15(4), 299-305. DOI: <https://doi.org/10.5751/ES-03610-150420>
4. Hernández Rosario A.C. (2022). Regional policy brief on building urban economic resilience during and after COVID-19 in Latin America and the Caribbean. Project Documents (LC/TS.2021/172), Santiago. United Nations. Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC). URL: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c76aaa9f-b5a2-4769-ad68-e9a0818277c6/content>
5. Martin, R. (2012). Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks. *Journal of Economic Geography*, 12(1), 1-32. DOI: <https://doi.org/10.1093/jeg/lbr019>
6. Li, M., & Wang, X. (2022). How Regions React to Economic Crisis: Regional Economic Resilience in a Chinese Perspective. *SAGE Open*, 12(4). DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440221142507>
7. World Bank (2023). Financial Resilience against Climate Shocks and Disasters: Recent Progress and New Frontiers. World Bank Technical Contribution to the 2023 G7 Finance Track under Japan's Presidency. URL: <https://www.financialprotectionforum.org/publication/financial-resilience-against-climate-shocks-and-disasters-world-bank-technical>

## ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГУ

**Петлін І.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівська філія Європейського університету, м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0198-588X>

**Іванов В.В.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО,  
ПВНЗ «Європейський університет», Україна

Однією з основних ознак сучасних економічних відносин є наявність конкурентного середовища, яке вимагає розвитку організаційних форм бізнесу, здатних забезпечити динамічну рівновагу підприємства за рахунок конкурентоспроможності. Такою альтернативною формою ведення бізнесу є франчайзинг [9, с. 102].

Франчайзинг – найбільш прогресивна форма ведення бізнесу, оскільки він є одним із способів розширення меж підприємницької діяльності, виходу на світові ринки, не потребує значного обсягу стартових інвестицій та зменшує ризик втрати коштів [10, с. 109].

Вперше визначення франчайзингу було наведено в Оксфордському словнику, де вказано, що в 1559 р. «franchising – це права і свободи єпископатів, надані королівською короною», «Franchise – ярмарки, ринки та інші місця, призначені для торгівлі» [4]. Проте, таке припущення не має наукового підґрунтя.

Пропонуємо розглянути інтерпритацію визначення «франчайзинг» науковцями.

Франчайзинг – «форма господарської інтеграції малого та крупного бізнесу, що заснована на довгостроковому співробітництві двох або декількох незалежних господарюючих суб'єктів, при якій крупна компанія (франчайзер) надає на платних умовах індивідуальному підприємцеві або групі підприємців (франчайзі) право використовувати у підприємницькій діяльності комплекс виключних прав, а також здійснює технічну, маркетингову та консультативну підтримку протягом терміну дії договору франчайзингу» [6, с. 305].

Тобто, франчайзинг являє собою форму організації бізнесу за якої один із підприємців (франчайзер) передає права на ведення бізнесу у відповідності до розробленої моделі іншому підприємцю (франчайзі) безстроково, або протягом визначеного проміжку часу.

Франчайзинг – свого роду симбіоз «великого» і «малого» бізнесу. Таке з'єднання являє собою союз, де з однієї сторони є енергія і зобов'язання окремого підприємця, а з іншої сторони є ресурси, комерційна міць і величезний досвід великої компанії [5, с. 143].



Так Семененко І.М. трактує франчайзинг як «підприємницьку діяльність, за якою на договірній основі одна сторона (франчайзер) зобов'язується передати іншій стороні (франчайзі) за винагороду на визначений строк комплекс виняткових прав на використання знака для товарів і послуг, фірмового найменування, послуг, технологічного процесу і (або) спеціалізованого обладнання, ноу-хау, комерційної інформації, що охороняється законом, а також інших передбачених договором об'єктів виняткових прав (франшизу) [11, с. 102].

Пропонуємо огляд визначення «франчайзинг» асоціаціями франчайзингу (табл. 1).

Таблиця 1

### Визначення поняття «франчайзинг»

Джерело	Визначення
Європейська асоціація франчайзингу European Franchise Federation	Франчайзинг – це система збуту товарів і/чи послуг і/чи технології, яка заснована на тісних та довготривалих відносинах між юридично і фінансово незалежними підприємцями, франчайзером та індивідуальним франчайзі, в якій франчайзер надає франчайзі право та накладає обов'язки вести підприємницьку діяльність у відповідності із концепцією франчайзера. Право зобов'язує та дає можливість франчайзі в обмін на пряме чи опосередковану винагороду, використовувати торгову назву і/чи торгову марку і/чи марку для послуг, ноу-хау, ділові і технічні методи та інші права промислової і/чи інтелектуальної власності, які супроводжуються довготривалою комерційною та технічною допомогою в рамках структури і термінів письмового франчайзингового договору [1].
Німецька асоціація франчайзингу	Франчайзинг – це система збуту, яка базується на партнерстві, в якому франчайзер передає за винагороду право франчайзі продавати продукцію або надавати послуги від його імені і характеризується загальною програмою системи виконань партнерами для забезпечення єдиної поведінки [8].
Італійська асоціація франчайзингу	Франчайзинг – це форма тривалого співробітництва між підприємцями, юридично і фінансово незалежними один від одного для розподілу товарів і послуг, які укладають між собою договір, згідно із яким франчайзер надає користувачу франшизи виключне право на створення і збут під його торгову марку на конкретному ринку визначених видів товарів та послуг [2].
Французька федерація франчайзингу	Франчайзинг (франшиза) – це співпраця між підприємством – франчайзером і одним або декількома підприємствами – франчайзі, у результаті якої підприємство-франчайзер розпоряджається товарним знаком, знаком обслуговування, вивіскою, ноу-хау, які франчайзі повинні використовувати шляхом однакової експлуатації під контролем франчайзера [12].

Джерело	Визначення
Міжнародна асоціація франчайзингу International Franchise Association, IFA	Контрактні взаємовідносини між франчайзером і підприємством – оператором, в рамках яких франчайзер пропонує або зобов’язується підтримувати такі галузі функціонування підприємства, як ноу – хау і навчання; при цьому оператор веде справу, використовуючи загальну торговельну марку і технологію, власником яких є франчайзер, він же і контролює їх; і при цьому оператор інвестує істотну частку капіталу свого підприємства за рахунок власних коштів [7].
Керівництво по франчайзингу Всесвітньої організації інтелектуальної власності World Intellectual Property Organization, WIPO	Форма відносин між незалежними компаніями і/або фізичними особами, в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє розробленою системою ведення бізнесу, відомою торговою маркою, фірмовим стилем, ноу – хау, торговими і/або комерційна тасмнниця, знаннями, досвідом, репутацією і іншими нематеріальними активами дозволяє іншій стороні (франчайзі) використовувати цю систему на обумовлених умовах [3].

Аналіз інформації поданої в таблиці дає підстави окреслити такі підходи до визначення поняття «франчайзинг»:

- 1) особливий спосіб організації бізнесу, підприємницької діяльності;
- 2) вид ділового співробітництва (форма співпраці великого і малого підприємництва);
- 3) особливий вид ліцензування;
- 4) спосіб просування та збуту товарів і послуг;
- 5) процес створення, підтримки і розвитку франшизної системи.

#### Література:

1. Європейська асоціація франчайзингу (European Franchise Federation). URL: <http://www.eff.franchise.com/> (дата звернення: 24.02.2024).
2. Італійська асоціація франчайзингу. URL: [www.assofranchising.it](http://www.assofranchising.it) (дата звернення: 24.02.2024).
3. Керівництво по франчайзингу Всесвітньої організації інтелектуальної власності World Intellectual Property Organization, WIPO. URL: [www.wipo.int](http://www.wipo.int) (дата звернення: 24.02.2024).
4. Кузьмін О.Є. Франчайзинг. навчальний посібник. К. : Знання. 2018. 546 с.
5. Литвин О.Є., Запорожець М.О. Франчайзинг як ефективна форма патнерства із закордонними фірмами. *Фінансовий простір*. 2019. № 4(36). С. 141-150.
6. Мавріду В.Ю. Теоретичні та практичні аспекти франчайзингу. *Науково-технічний збірник*. 2006. № 73. С. 303-313.
7. Міжнародна асоціація франчайзингу (International Franchise Association, IFA). URL: [www.franchise.org](http://www.franchise.org) (дата звернення: 24.02.2024).

8. Німецька асоціація франчайзингу (German Franchise Association). URL: <http://www.franchise.net.de/> (дата звернення: 24.02.2024).

9. Петлін І., Мотузюк Ю. Механізм стратегічного розвитку франчайзингового бренду закладами ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2022. Вип. 48. С. 101-113.

10. Петлін І., Мотузюк Ю. Особливості франчайзингової діяльності закладів громадського харчування в Україні: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності», (Львів, 6 жовтня 2022 р.). С. 109-114.

11. Семененко І.М. Використання франчайзингу в діяльності промислових підприємств. *Бізнес Інформ*. 2012. № 7. С. 102-104.

12. Французька федерація франчайзингу. URL: [www.franchise-fff.com](http://www.franchise-fff.com) (дата звернення: 24.02.2024).

## **ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

**Ткачова С.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7103-9269>

Громадський контроль – це системна діяльність інститутів громадянського суспільства або окремих громадян із метою вирішення суспільно значущих завдань, захисту й забезпечення прав і свобод людини, задоволення потреб та інтересів суспільства в цілому, встановлення відповідності функціонування органів публічної влади вимогам законодавства у процесі їхньої соціальної взаємодії з громадськістю, що спрямована на забезпечення ефективності державно-громадських відносин [1]. Громадський контроль є найважливішим чинником участі інститутів громадянського суспільства або окремих громадян в управлінні державними та суспільними справами; дієвою формою реалізації демократії і способом залучення вищевказаних учасників до управління державними та суспільними справами з метою підвищення ефективності діяльності органів публічної влади.

Громадський контроль в Україні має достатньо тривалий позитивний досвід роботи. Сьогодні під час воєнного стану він здійснюється у принципово нових для себе умовах, які передбачають обмеження конституційних прав і свобод громадян. За результатами

круглого столу «Громадський контроль під час війни: як не допустити згорання демократії», який проводився 30.03.2023 р., визначено основні напрями контролю та проблеми, пов'язані з його здійсненням [2]. Це такі напрями, як: судова система, мирні зібрання, антикорупція, державні закупівлі, фінансування діяльності політичних партій. Щодо здійснення громадського контролю за діяльністю судової системи експертами – представниками громадських організацій серед позитивних моментів відмічалось отримання Україною статусу кандидата у члени ЄС у червні 2022 р», що додало сильніших аргументів до адвокації громадськістю судової реформи. Серед проблем та негативних рішень за цим напрямом експерти визначили: обмеження державою доступу до багатьох відкритих даних та реєстрів, зокрема й юридичних; рішення Ради суддів України, яке фактично дозволяло не відповідати на запити громадян на доступ до публічної інформації (наразі це рішення скасоване); обмеження доступу до Держреєстру; проблеми з відкритістю роботи Парламенту; збереження тенденції до закритості судових засідань [2]. Традиція мирних зібрань має певні обмеження, які пов'язані з безпекою учасників. Організатори зобов'язані повідомляти про подію місцеву владу та вказувати найближче місце укриття до локації проведення. За напрямом антикорупції визначались проблеми з відкритістю конкурсних засідань та недоступністю електронних декларацій суб'єктів декларування (остання проблема є вирішеною). Щодо державних закупівель відмічалась потреба у здійсненні громадського контролю за процесами закупівель Міністерства оборони України. Серед важливих проблем щодо здійснення громадського контролю експерти називають закритість інформації про фінансування політичних партій. Подання фінансової звітності партій було призупинено через пандемію COVID-19 та продовжено після запровадження воєнного стану [3].

Експерти констатують, що воєнний стан в країні негативно вплинув на громадський контроль на рівні місцевого самоврядування, змінивши відносини, закладені реформою децентралізації, зменшив можливості громадян впливати на місцеву владу. Реформа децентралізації, а разом з нею і передача ресурсів та повноважень на місцевий рівень збільшили кількість інструментів участі для мешканців громад [4]. У громадах з'явилося більше можливостей для тих змін, які можуть ініціювати самі мешканці громад – бюджети участі, електронні петиції, консультації під час розробки проєктів рішень, громадський контроль та інші опції для забезпечення прозорості локальних процесів. Ці інструменти закріплені на законодавчому рівні. Але умови

воєнного стану не дозволяють громадам у повному обсязі використовувати вказані можливості. Так, під час воєнного стану органи місцевого самоврядування можуть не оприлюднювати проекти рішень; працювати у закритому форматі; публічні електронні реєстри можуть бути закриті для громадян; у деяких громадах тимчасово припинилося проведення конкурсів громадського бюджету або відтермінувалися проекти бюджетів участі та ін. [4]. Такі дії органів місцевого самоврядування мають правові підстави, пов'язані з воєнним станом, але знижують рівень активності громад.

Громадські активісти вважають, що «виклики війни насправді майже не обмежують нас у впливі на ухвалення рішень місцевою владою. У громадян залишається чимало інструментів, щоб озвучити свою позицію і домогтися, щоб її почули» [5]. Громадянам рекомендується: бути активними, самим формувати запит на громадське обговорення; бути готовими інвестувати у громадську справу особистий час; добре вивчати предмет справи, звертатися із запитом саме до тих суб'єктів, які повноважні вирішити певне питання; об'єднуватися з іншими громадянами та ініціативами, шукати союзників; працювати у міській/сільській/селищній раді зі своїми депутатами й депутатками тощо.

Громадський контроль, поряд з контролем з боку держави та зовнішніх інституцій, обов'язково повинен здійснюватися за процесами відновлення України під час та після війни. Кожна з контролюючих структур виконує певну роль та робить важливий внесок у пришвидшення відновлення [6]. Відновлення – це складний та багатогранний процес, який потребує ефективного контролю та управління. Він має бути підзвітним, прозорим та ґрунтуватися на потребах громад і регіонів. Вважаємо, що громадський контроль, поряд із зазначеними видами контролю, буде дієвим та ефективним. Важливо, щоб громадський контроль був присутнім на всіх етапах відновлення України. Це означає, що громадськості потрібно мати можливість бачити і знати, як планують та втілюють проекти, а також контролювати їх виконання. Прозорість та доступність інформації, а також активна участь громадськості в контролі, є важливими факторами для успішної відбудови країни.

### Література:

1. Наливайко А.Р., Чепік-Трегубенко О.С., Орешкова А.Ф. Громадський контроль. Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Громадський\\_контроль](https://vue.gov.ua/Громадський_контроль) (дата звернення: 29.02.2024).

2. Громадський контроль у різних сферах під час воєнного стану: аналітичний огляд ситуації. URL: <https://ccl.org.ua/ozon-post/analychnyj-oglyad-sytuacziyi-z-gromadskym-kontrolem-riznyh-sfer-pid-chas-voyennogo-stanu/> (дата звернення: 29.02.2024).

3. Громадський контроль під час воєнного стану: як не допустити згортання демократії. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3682136-gromadskij-kontrol-pid-cas-voennogo-stanu-ak-ne-dopustiti-zgortanna-demokratii.html> (дата звернення: 29.02.2024).

4. Народоваддя на місцях під час воєнного стану. URL: <https://parlament.org.ua/2023/01/31/people-power-during-the-war/> (дата звернення: 29.02.2024).

5. Як громада може впливати на владу під час війни: 5 порад від експертом. URL: <https://rubryka.com/article/vplyvaty-na-vladu/> (дата звернення: 29.02.2024).

6. Відбудова України: як здійснюється державний, зовнішній та громадський контроль. URL: <https://kolo.news/category/suspilstvo/35860> (дата звернення: 29.02.2024).

## **УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДУХОВНИМ ТА ФІЗИЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАДЯН В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Средня Д.С.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В умовах воєнного стану в Україні відбуваються значні зміни у державному управлінні духовним і фізичним розвитком, де органи влади виступають як адміністративні структури, що надають послуги, а громадянство – як клієнт. Запровадження нової парадигми функціонування органів державної виконавчої влади й органів місцевого самоврядування потребує переорієнтації форм і методів їхньої діяльності на задоволення публічних послуг, переосмислення концепції управління суспільною інформацією та забезпечення надійного зворотного зв'язку з громадянством [1].

Фізична культура та спорт є невід'ємною часткою духовного, інтелектуального, фізичного буття людини, яка забезпечує повноцінний та гармонійний розвиток особистості, сприяє підвищенню якості та рівня життя. Феномен фізичної культури та спорту як соціального, правового, економічного, культурного явища досліджується багатьма науковцями. Особливої актуальності набувають дослідження змісту,

---

\* Науковий керівник – Нагасв В.М., д.п.н., професор

форм, методів, принципів, механізмів державного управління на регіональному рівні в світлі проблем окреслених у концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2020-2030 роки. Державне управління фізичної культурою і спортом в Україні здійснюється за принципом територіальної організації влади, а система органів виконавчої влади, побудована на критеріях розподілу обсягу компетенцій та територіальним масштабом [2].

Духовна культура як самостійна галузь соціального будівництва включає до себе широке коло державних і громадських органів, підприємств, установ, організацій, закладів культури. До цієї галузі належать: театральне, музичне, хореографічне, образотворче, декоративно-прикладне, естрадне і циркове мистецтво; концертні організації, музеї, бібліотеки, будинки культури та ін.; кінематографія; телебачення і радіомовлення; видавнича справа, поліграфія і торгівля книгами. Як зазначають чисельні дослідники [3-5], реформування системи державного управління фізичною культурою та спортом здійснюється за принципами децентралізації і деконцентрації, що вимагає наукового обґрунтування вихідних положень теорії державного управління у сфері фізичної культури та спорту на регіональному рівні.

Метою дослідження є визначення та теоретичне обґрунтування комунікаційних механізмів державного управління духовним та фізичним розвитком громадян на регіональному рівні.

У контексті нашого дослідження під об'єктом державного управління слід розуміти відкриту, складну, динамічну соціально-економічну систему регіонального рівня – галузь фізичної культури і спорту, а під суб'єктом державного управління – систему органів державної влади в галузі фізичної культури і спорту регіонального рівня [6]. Стратегічною метою державного управління фізичною культурою і спортом на регіональному рівні (суб'єкт державного управління) є досягнення керованою системою (об'єкт державного управління) фізичної культури і спорту такого рівня її розвитку, який би у повній мірі дозволив би забезпечити задоволення потреб територіальної громади та окремих громадян у збереженні здоров'я, підтриманні високого рівня працездатності, поліпшенні якості та рівня життя, задоволенні духовних, інтелектуальних, рухових потреб шляхом занять певними видами спорту тощо.

Політику держави у сфері культури, правові, економічні та соціальні гарантії її реалізації, систему соціального захисту працівників культури визначає Верховна Рада України [7]. Органи виконавчої влади забезпечують реалізацію політики у сфері культури; здійснюють за

участю громадських об'єднань розроблення державних програм розвитку культури та їх фінансування; створюють умови для відродження і розвитку культури української нації, культур національних меншин, які проживають на території України, та ін.

Управлінська діяльність у сфері культури здійснюється системою органів виконавчої влади, кожен з яких реалізує свою компетенцію на окремих ділянках культурного будівництва: безпосередньо культура, телебачення і радіомовлення, кінематографія, друкарська справа та ін. Систему державних органів управління культурою складають: Міністерство культури і мистецтв України, Департамент управління культури обласних та міських військово-державних адміністрацій; відділи культури районних державних адміністрацій, підвідомчі їм театри, концертні організації, художні колективи, цирку, бібліотеки, музеї, клуби та інші театральні-видовищні підприємства і заклади культури, спеціальні навчальні заклади культури і мистецтва, музичні та художні школи [8].

Управління культурою полягає в: організації створення, розповсюдження і популяризації творів літератури та мистецтва; забезпеченні поширення інформації і пропаганди досягнень культури; збереженні і використанні культурних цінностей; охороні творів мистецтва і пам'яток культури, підвищенні культурного рівня населення України; керівництві підприємствами, організаціями, установами і закладами культури [9].

Основними завданнями Мінкультури України є: реалізація державної політики у сфері культури і мистецтв; збереження культурно-мистецького надбання, розвиток української культури і мистецтва, створення сприятливих умов для збереження етнічної, мовної та культурної самобутності, рівноправного розвитку національних культур в Україні; розроблення пропозицій щодо основних напрямків розвитку національної культури і мистецтв, стимулювання культурно-мистецького процесу; розширення міжнародного культурного співробітництва, розвиток культурних зв'язків та ін.

Органи місцевого самоврядування відповідно до ст. 32 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" здійснюють власні (самоврядні) повноваження щодо: управління закладами культури; створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей; вирішення питань про надання професійним творчим працівникам на пільгових умовах у користування приміщень під майстерні, студії та лабораторії, необхідних для їх творчої діяльності; організації медичного обслуговування та харчування у закладах



культури, які належать територіальним громадам або передані їм; створення умов для розвитку культури; сприяння відродженню осередків традиційної народної творчості, національно-культурних традицій населення, художніх промислів і ремесел; сприяння роботі творчих спілок, національно-культурних товариств, асоціацій, інших громадських та неприбуткових організацій, які діють у сфері культури.

**Висновки.** Для досягнення задекларованої мети державного управління фізичною культурою та спортом на регіональному рівні та у відповідності до чинного законодавства ми визначили коло функціональних завдань, реалізація яких дозволить її досягнути, а саме:

- здійснювати розробку державної політики в сфері фізичної культури та спорту на рівні регіону;

- здійснювати управління матеріально технічним, фінансовим, медичним, кадровим, науковим, правовим,

- інформаційним та іншими видами забезпечення усіх напрямів фізичної культури та спорту на регіональному рівні;

- забезпечувати розробку та впровадження нормативно-правових актів, створення економічних, ресурсних, фінансових передумов для розвитку добровільного фізкультурно-спортивного руху, федерацій за видами спорту тощо;

- здійснювати управління якістю функціонування галузі фізичної культури та спорту в регіоні;

- здійснювати управління розвитком галузі на регіональному рівні у відповідності та із повним використанням можливостей регіону, розробляти стратегічні програми, плани, інші програмні документи, забезпечувати повне використання фізичної культури та спорту як засобу забезпечення соціальної та гуманітарної складової національної безпеки на рівні регіону.

#### Література:

1. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія. НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ, 2018. 156 с. URL: [https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/mono\\_Vishnevskiy\\_ukr\\_2018.pdf](https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/mono_Vishnevskiy_ukr_2018.pdf) (дата звернення: 29.02.2024).

2. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: [монографія]. Х. : ПП Балюк І.Б., 2011. 432 с.

3. Гасюк І.Л. Підходи до дослідження системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту. *Державне управління та місцеве самоурядування*: зб. наук. пр. Дніпропетровськ: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2010. № 4(7). С. 194-206.

4. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 4 травня 2023 р. / за заг. ред. І.А. Чикаренко; Т.В. Маматової. Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. 257 с.

5. Кузьменко О.О. Сучасний стан державного управління фізичною культурою й спортом в Україні та Європі. *Держава та регіони*. Серія: Державне управління. 2011. № 3. С. 36-41.

6. Мисів Л. Особливості діяльності суб'єктів державної політики щодо формування та розвитку духовних цінностей українського суспільства. *Вісник НАДУ*. 2005. № 3. С. 451-455.

7. Слободянюк П. Культурна політика: регіональні проблеми. *Вісник УАДУ*. 2000. № 3. С. 262-265.

8. Чукут С. Духовна культура в гуманітарній політиці України. Програма «Україна-2020». Консолідація українського суспільства і реалії, перспективи: Наук-метод. посіб. К. : Вид-во УАДУ, 2016. С. 47-80.

9. Пережнюк Б.А. Зміст та основні напрямки державної політики у сфері культури і мистецтва. *Актуальні проблеми політики*. 2013. Вип. 16. С. 377-387.

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ І КОНТРОЛЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ**

**Ткачова С.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7103-9269>

В умовах складних динамічних змін, що відбуваються сьогодні в Україні, роль стратегічного планування регіонального розвитку, розвитку об'єднаних територіальних громад стрімко зростає і зумовлюється багатьма чинниками, серед яких: повномасштабне вторгнення РФ в Україну, воєнний стан; необхідність швидкого комплексного відновлення держави, регіонів, територіальних громад у післявоєнний період. Довгострокове планування є одним з основних інструментів вирішення проблем регіонів України, територіальних громад та забезпечення перспектив їх подальшого розвитку. Законом України від 09.07.2022 № 2389-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» запроваджено єдину систему документів державної регіональної політики на національному, регіональному та місцевому рівнях, до якої належать зокрема, стратегії розвитку територіальних громад» [1]. Таким

чином, кожна громада матиме власний стратегічний документ свого розвитку на довгострокову перспективу, який відповідатиме стратегічним цілям та пріоритетам Державної стратегії регіонального розвитку та стратегії розвитку відповідного регіону [2]. На виконання вищевказаного Закону Міністерством розвитку громад та територій України розроблено та затверджено наказом від 21.12.2022 року № 265 «Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» [3]. Напрацьовані рекомендації допоможуть органам місцевого самоврядування при плануванні довгострокового розвитку громад, оскільки розроблення якісної та ефективної стратегії є запорукою створення сприятливого соціально-економічного середовища на своїй території. Це надзвичайно важливо особливо в умовах війни – масштабних руйнувань інфраструктури та економічного потенціалу, масового переміщення населення та бізнесу з районів ведення бойових дій. Методичні рекомендації направлені на створення єдиного підходу органів місцевого самоврядування до формування стратегічних документів та цілеспрямованої бюджетної політики територіальних громад [2]. Відповідно до методичних рекомендацій, передбачається розроблення стратегій розвитку з використанням територіально-орієнтованого та безпекового підходів, а також RBM-підходу (Results-Based Management – управління, орієнтованого на результат).

Збройна агресія РФ проти України, негативні наслідки від окупації територій, бойових дій, постійних обстрілів та терористичних атак, мінування значних територій призвели до великих руйнувань та втрат. За даними Уряду станом на липень 2022 р., план відновлення України оцінювався у 750 млрд дол. США [4]. Ця оцінка не є остаточною. Значні території України потребуватимуть відновлення та відбудови. В якості методичної допомоги для підготовки до вирішення цих проблем Благодійним фондом «Право на захист» за фінансової підтримки Європейського Союзу у 2023 р. створено Методичні рекомендації «Розроблення Програми комплексного відновлення території громад» [5]. Розробка Програми спиратиметься на попередньо проведену дослідницьку роботу з аналізу місцевих стратегічних документів зі зменшення ризиків лих на відповідність національним, регіональним документам, чинній нормативно-правовій базі, а також на відповідність Сендайській рамковій програмі зі зниження ризику катастроф на 2015-2030 рр. Особливу увагу приділено відбудові територій України за принципом *«краще, ніж було»*

(«Build Back Better»). Розроблені Програми комплексного відновлення територій громад повинні стати важливими частинами діючих та нових Стратегій розвитку.

Вибірковий аналіз стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад та Харківської області в цілому дозволив зазначити, що у теперішній час діють стратегії, переважно до 2027 року; враховуючи умови та наслідки війни, стратегії потребують суттєвого удосконалення за змістом; потребують детального аналізу та змін плани заходів реалізації стратегій на період 2024-2027 рр.; оновлення та уточнення обсягів і джерел фінансування потребують проєкти та програми розвитку, спрямовані на реалізацію стратегій; потребують оновлення та дисциплінованого виконання механізми моніторингу та контролю за виконанням стратегій розвитку [6].

Методичними рекомендаціями щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад передбачено уніфікувати стратегії розвитку за структурою та змістом. Особливу увагу рекомендується приділити контролю за виконанням стратегій розвитку. Так, моніторингу, оцінюванню реалізації стратегій та управлінню ризиками присвячено спеціальний розділ. Також до складу стратегії розвитку необхідно буде надати інформацію про: план її реалізації; наявність програм, проєктів, спрямованих на її реалізацію; про фінансове забезпечення реалізації стратегії; звіт про результати проведення моніторингу реалізації стратегії; звіт про результати проведення моніторингу плану заходів з реалізації стратегії розвитку територіальної громади. Отже, удосконалені відповідно до вимог вищезазначених Методичних рекомендацій стратегії розвитку територіальних громад, регіонів України будуть більш реалістичними, більш зрозумілими для всіх стейкхолдерів, більш контрольованими з боку мешканців, і, як наслідок, більш дієвими та ефективними.

### Література:

1. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» від 09.07.2022. № 2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> (дата звернення: 27.02.2024).

2. Стратегічне планування розвитку територіальних громад – шлях України до Європейського Союзу (2022). URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/stratehichne-planuvannia-rozvytku-terytorialnykh-hromad-shliakh-ukrainy-do-ievropeiskoho-soiuzu> (дата звернення: 27.02.2024).

3. Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад (2022). URL: <https://mtu.gov.ua/files/.pdf> (дата звернення: 27.02.2024).

4. Шмигаль. Відновлення України оцінюється у 750 млрд доларів. URL: <https://www.dw.com/uk/shmyhal-plan-vidnovlennia-ukrainy-otsiniuietsia-u-750-miliardiv-dolariv/a-62355975> (дата звернення: 27.02.2024).

5. Методичні рекомендації «Розроблення Програми комплексного відновлення території громад» (2023). URL: <https://r2p.org.ua/page/programma-kompleksnogo-vidnovlennya-terytoriyi-gromad-metodychni-rekomendaciyi> (дата звернення: 27.02.2024).

6. Стратегія розвитку Харківської області на 2021-2027 роки (2020). URL: <https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1026/102538/files.pdf> (дата звернення: 27.02.2024).

## НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**Фігурна М.Ю.**, асистент,

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Національна безпека є досить складним соціальним явищем та водночас комплексною характеристикою життєдіяльності людини, суспільства та інститутів держави. Однією з найважливіших особливостей щодо її забезпечення в сучасних умовах державотворення є стрімке зростання переліку та інтенсивності небезпек міжнародній та національній безпеці, які набули системного характеру. Взаємозумовлені фактори, які є причинами вказаного процесу, мають внутрішню та зовнішню природу. Серед них, зокрема сукупність внутрішніх проблем національного державотворення, досить неоднозначний вплив процесів глобалізації на розвиток різних країн, загострення боротьби між державами за ті чи інші ресурси в якій все частіше надається пріоритет силовим методам у розв'язанні конфліктів між ними.

Теорія та практика забезпечення національної безпеки потребує поглиблених досліджень процесів, які відбуваються в будь-якій країні в контексті їхнього ціннісного змісту. Складність політичних, соціальних та економічних проблем державотворення завжди вимагає їх ціннісної інтерпретації, тобто з'ясування та врахування ціннісних уявлень, які є панівними в суспільстві. Передусім ідеться про цінності, які визначають ціннісну систему суспільної свідомості. Без урахування ціннісних

уявлень, які є панівними в суспільстві, неможливо забезпечити його духовну цілісність та науково обґрунтувати систему стратегічних цілей його розвитку, а отже, й ефективність публічного управління у сфері національної безпеки. Можна констатувати про відсутність системного уявлення про цінності України та про неприпустимо поверхове ставлення до необхідності розв'язання цієї проблеми. Так часто зазначені цінності намагаються визначити на основі аналізу основних положень Конституції України, програмних документів партії, яка перебуває при владі або ж ототожнювати їх зі стратегічними пріоритетами державної політики. Це пояснюється найпевніше нерозумінням принципової різниці між національними цінностями та соціальними нормами, між національними цілями стратегічного розвитку на перспективу та поточними пріоритетами державної політики. Це характерна особливість державної політики у країнах, де відбуваються трансформаційні процеси у всіх сферах суспільного життя і де не до кінця структурована партійна система. Тому ціннісні орієнтації на офіційному рівні змінюються «від виборів до виборів», а то й ще швидше [1].

Суттєвим є й те, що цінність фіксує значення певного явища для особистості, а поняття соціальної норми – вимоги, що висувають держава, суспільство до неї. Звичайно, вони як соціальні регулятори взаємопов'язані. Очевидно й те, що чим повніше соціальні норми відображають цінності нації (соціальної групи, суспільства), тим ефективніше вони виконують регулятивну функцію, тим сильніший їх вплив на свідомість та поведінку особистості. При цьому естетичні та релігійні норми, культурні традиції, ставлення кожної людини до своєї історичної спадщини та навколишнього середовища (зокрема, останнім часом дістало поширення поняття «екологічна свідомість») не менше, ніж правові норми, визначають взірці, еталони поведінки особистості, а отже, є потужним засобом узгодження інтересів індивідуумів, соціальних груп і суспільства.

Таким чином, держава не може існувати, спираючись тільки на моральні норми. Вона повинна закріпити цінності, що панують у суспільстві нормами права шляхом їх включення у відповідні акти законодавства. У результаті система національних цінностей та їх складова – цінності суспільства отримують офіційний статус і відповідний захист з боку держави. Утворюються соціальні норми, тобто вимоги щодо суспільної поведінки кожного індивіда. Соціальні норми можуть по-різному усвідомлюватися й сприйматися людьми, які належать до різних соціальних груп, відповідати або не відповідати інтересам, світогляду, ціннісним орієнтаціям, переконанням індивіда,

внаслідок чого можуть виконуватися добре чи погано. Водночас соціальні групи, у яких зосереджена влада, звикли видавати свої групові інтереси за загальнонаціональні, а отже, за обов'язкові для всіх членів суспільства. Це одна з причин того, чому інтереси суспільства можуть не збігатися з проголошеними на офіційному рівні інтересами держави, оскільки останні часто є фактично інтересами державної бюрократії. Саме тому система соціальних норм не може бути тотожною соціальним цінностям, а надто – національним цінностям, бо цінності суспільства є складовою національних цінностей [2].

З огляду на вищезазначене можна зробити загальний висновок, що чіткої структури та вичерпного переліку цінностей, які лежать в основі колективної волі суспільства та генерують його уявлення про основні пріоритети його безпечного розвитку, у жодному суспільстві не існує.

Різні соціальні групи можуть мати різні ціннісні орієнтації та, відповідно, уявлення про пріоритети забезпечення безпеки своєї життєдіяльності. Тому цінності, що панують у суспільстві, є своєрідним результатом суперництва та компромісу між різними соціальними групами. І в цьому контексті небезпеки цілісності суспільства та держави більшою мірою є явищем соціальним ніж природним, а головними чинниками інтеграції чи дезінтеграції суспільства є, відповідно, цінності та небезпеки їх втрати [3]. Під впливом цих чинників у політичного керівництва та населення країни має формуватися певне усвідомлення зазначених небезпек і на цій основі розроблятися та впроваджуватися відповідна публічна політика у сфері національної безпеки.

Нові ціннісні норми формуються, виходячи із цілей та завдань, які стоять перед суспільством в конкретний історичний період у контексті забезпечення його безпечного розвитку. У кінцевому підсумку ці цінності відображають суспільні потреби, задоволення яких можливе тільки за умови наукової організації публічного управління у сфері національної безпеки.

#### Література:

1. Національна безпека: світоглядні та теоретико-методологічні засади : монографія / за заг. ред. О.П. Дзьобаня. Харків : Право, 2021. 776 с.
2. Глобальна та національна безпека / за заг. ред. Г.П. Ситника. Київ: НАДУ, 2016. 784 с.
3. Публічне управління та національна безпека : монографія / за ред. д-ра іст. наук, проф. А.М. Михненка і д-ра екон. наук, доц. Н.М. Грущинської. Київ: НАУ, 2019. 340 с.

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВИ: ЗМІНИ ФУНКЦІЙ КОНТРОЛЮ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ**

**Ткачова С.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7103-9269>

Цифрова трансформація – це один із пріоритетів України, реалізація якого дозволить внести кардинальні зміни, у тому числі у здійснення функцій контролю в публічному управлінні та адмініструванні. Приклад ефективного управління цифровою трансформацією на державному рівні демонструє Міністерство цифрової трансформації, за ініціативою якого для розбудови цифрової держави протягом трьох років у лютому 2021 р. було затверджено перелік із 94 проєктів у сферах освіти, охорони здоров'я, юстиції, економіки та торгівлі, енергетики, інфраструктури та ін. [1]. Для того, щоб українці мали змогу особисто контролювати прозорість системи та спостерігати за реалізацією проєктів у режимі реального часу, було розроблено публічний каталог з описом кожного проєкту, чітко визначеними дедлайнами та відповідальними за процеси. Зазначалось, що «вперше в історії України держава переходить на системний проєктний підхід. Така потужна структура допоможе трансформувати Україну на всіх рівнях – від загальнонаціонального до місцевого. І дасть змогу вже за кілька років увійти до топ-20 цифрових держав світу» [1].

Найпотужнішим проєктом цифрової трансформації, який кардинально змінив спосіб взаємодії українців із владою, є український державний додаток «Дія». За останні чотири роки «Дія» стала мейнстрімом та знайшла місце в повсякденному житті українців. Станом на січень 2024 р. у додатку більше 20 млн користувачів, тобто у ньому зареєстрований кожен другий житель України [2]. На порталі доступно 72 послуги, а у застосунку – 9 послуг та 15 цифрових документів.

Високий рівень цифрових досягнень України отримав підтвердження у результатах дослідження: «Україна: цифрова стійкість під час війни», яке проводилось одним із найпрестижніших і найстаріших аналітичних центрів у світі – «The Brookings Institution» [3]. Науковці центру проаналізували цифровізацію українського Уряду та суспільства за останні 11 років – за період з 2012 по 2023 – від реєстрів на папері до «держави у смартфоні». Значну увагу було приділено



створенню державного додатку «Дія» та впливу цифровізації сервісів на суспільство. Завдяки «Дії» Україна стала першою країною, де цифровий паспорт є еквівалентним паперовому. За два роки реальний антикорупційний та економічний ефект від цифровізації становив 16,3 млрд грн, потенційний антикорупційний та економічний ефект – 48 млрд грн. Проаналізувавши передовий досвід України з цифрової трансформації, науковці визначили особливо важливі уроки для світу: 1) технологія та політика йдуть пліч-о-пліч; 2) хмарні обчислення сприяють і знижують ризики; 3) політичне лідерство є ключовим; 4) криза та невідкладність спонукають до впровадження; 5) прозорість може бути вбудована в код, але підзвітність вимагає багатостороннього підходу; 6) взаємне навчання та обмін рішеннями можуть прискорити цифрову трансформацію [3].

Необхідно відмітити, що Міністерство цифрової трансформації України не зупиняло реалізацію проєктів ні під впливом пандемії, ні під час повномасштабного вторгнення РФ в Україну. Команда міністерства активно працює над розпочатими до війни проєктами, також відкрито низку нових важливих для захисту України проєктів. Про інноваційність підходів, спрямованість на досягнення стратегічних цілей, про високий рівень мотивації та розуміння перспектив цифрової трансформації України свідчать такі кейси.

Кейс 1 «Міністерство цифрової трансформації України продовжує цифровізувати регіони» [4]. Це необхідно для прогресивного руху в економіці, інфраструктурі, освіті, медицині, транспорті, туризмі та безпеці. За ініціативою Міністерства у 2020 р. в Україні офіційно з'явилася нова посада – Chief Digital Transformation Officer (CDTO). Це заступники з цифрової трансформації в державних органах від обласного рівня до міністерств. Україна стала однією з перших країн у світі, яка запровадила таку посаду. Зараз 55 заступників із цифрової трансформації працюють у міністерствах, обласних адміністраціях та міських радах. Це люди, які стали драйверами цифрових змін [5]. Метою Міністерства є забезпечення CDTO в кожній області та громаді, а також надання їм необхідних повноважень та ресурсів для досягнення швидких результатів. Саме CDTO впроваджують цифровізацію на місцях і працюють, щоб перевести актуальні для громад державні послуги в цифровий простір, завдяки їхній роботі цифровізація пронизує кожну сферу держави.

З метою забезпечення держави кваліфікованими фахівцями для реалізації цифрових реформ, а також для підготовки та підтримки

держслужбовців, які працюють у сфері цифрової трансформації, в Україні запущено проєкт CDTO Campus – місце, де формують цифрових лідерів, ефективних менеджерів, які пришвидшуватимуть цифровізацію на національному та регіональному рівнях. CDTO Campus є стратегічним проєктом для України, адже він дасть змогу масштабувати цілі та проєкти Міністерства цифрової трансформації по всій країні. Його успіх пришвидшить реформи, які прискорять європейський вибір держави [5]. «Цифрові послуги, розвиток цифрової грамотності, сильна цифрова економіка, безбар'єрний та безпечний цифровий простір – це найближче майбутнє України. Саме тому проєкт CDTO Campus на часі, він забезпечить амбасадорів трансформації необхідними знаннями та інструментами для модернізації української державної служби через інновації та технології».

Кейс 2 «01.12.2023 р. Кабінет Міністрів України ухвалив постанову, яка дає змогу запустити сервіс «Дія.Офіс» для посадовців» [6]. Це допоможе цифровізувати й автоматизувати роботу працівників органів виконавчої влади та Секретаріату Кабміну. Так, після запуску сервісу посадові особи та працівники державних установ зможуть у «Дії»: мати електронне посвідчення держслужбовця; проводити опитування та користуватися сервісами, які підвищують ефективність комунікації між держслужбовцями; авторизуватися на корпоративних ресурсах за допомогою Дія.Підпису, що підвищить безпеку доступу до важливих документів чи файлів. Крім того, «Дія.Офіс» надасть змогу переглядати інформацію про структуру державних органів та відповідальних за напрями, що збільшить прозорість їхньої роботи. Пізніше з'явиться функціонал, де кожен українець зможе слідкувати за виконанням планів міністерств, відстежувати ефективність держслужбовців та бачити прогрес по місяцях [6].

Кейс 3 «Оновлення електронного суду (e-Суду)» надасть змогу громадянам подавати позови, отримувати документи та розглядати справи онлайн у зручний час, а суддям – не друкувати тисячі паперів, проводити засідання у форматі відеоконференцій та економити час [7]. Основа цифровізації судової сфери – Єдина судова інформаційно-телекомунікаційна система (ЄСІТС). Завдяки трансформації електронного суду українці зможуть: звертатися до суду онлайн у зручний час 24/7; отримувати судові рішення в електронній формі; подавати докази; сплачувати штрафи, вносити та повертати судові збори та застави; подавати процесуальні документи та повідомляти про події; ознайомлюватися з матеріалами електронної судової справи;

переглядати відкриті дані та реєстри; аналізувати судову практику й ефективність роботи судів. Зараз в е-Суді вже доступні електронний кабінет, можливість відеоконференцій та документообігу онлайн. Частина сервісів для громадян будуть доступні в окремому е-кабінеті, а частина – у Дії. Нині здійснюється робота над поданням електронного виконавчого документу по судовій справі до Автоматизованої системи виконавчого провадження (АСВП) для виконання судового рішення. Необхідно зазначити, що судові сповіщення, судові рішення та судові штрафи вже є в Дії. Сервісами користуються 50 тис. працівників суду й судових організацій та більш ніж 6,7 млн громадян, адвокатів, нотаріусів, слідчих органів та представників бізнесів. Кількість судових рішень, які розглядалися за період 2021-2023 рр., становила 16904405 [7]. Отже, е-Суд – це важлива частина Державної антикорупційної програми на 2023-2025 рр. Його впровадження дасть змогу мінімізувати корупційні ризики та зробити судову сферу більш прозорою й ефективною.

#### Література:

1. Володимир Зеленський підтримує стратегію цифрової трансформації України на наступні роки.

URL: <https://www.president.gov.ua/news/volodimir-zelenskij-pidtrimuye-strategiyu-cifrovoyi-transfor-66605> (дата звернення: 28.02.2024).

2. Розбудова цифрової держави: кількість користувачів українського додатку «Дія» досягнула понад 20 мільйонів.

URL: <https://eufordigital.eu/uk/building-a-digital-state-ukraines-dia-app-now-boasts-over-20-million-users/> (дата звернення: 28.02.2024).

3. Аналітики з The Brookings Institution дослідили досвід цифровізації України.

URL: <https://thedigital.gov.ua/news/analitiki-z-the-brookings-institution-doslidili-dosvid-tsfrovizatsii-ukraini> (дата звернення: 28.02.2024).

4. CDTO в Україні. Чим займаються керівники цифрової трансформації та як ними стають.

URL: <https://dou.ua/lenta/articles/cdto-in-ukraine/#:~:text=2020> (дата звернення: 28.02.2024).

5. Мінцифри. В Україні стартує національний проєкт з навчання лідерів цифрової трансформації.

URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfyry-v-ukraini-startuie-natsionalnyi-proekt-z-navchannia-lideriv-tsyfrovoi-transformatsii> (дата звернення: 28.02.2024).

6. Дія для держслужбовців: Уряд підтримав запуск сервісу Дія.Офіс.

URL: <https://thedigital.gov.ua/news/diya-dlya-derzhsluzhbovtsiv-uryad-pidtrimav-zapusk-servisu-diyaofis> (дата звернення: 28.02.2024).

7. Цифровізація судової сфери: працюємо над оновленою концепцією е-Суду.

URL: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrovizatsiya-sudovoi-sferi-pratsyuemo-nad-onovlenoyu-kontseptsiyu-e-sudu> (дата звернення: 28.02.2024).

## АЛЬТЕРНАТИВНІ ЗАСОБИ РЕГУЛЮВАННЯ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ

**Щербак А.В.**, кандидат економічних наук,  
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних  
досліджень НАН України», м. Одеса, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7607-5266>

**Антонюк П.О.**, кандидат економічних наук,  
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних  
досліджень НАН України» м. Одеса, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8100-2563>

У сучасній економіці державне регулювання покликане вирішити проблеми, пов'язані з провалами ринку, забезпечити прискорення економічного зростання, більш справедливий розподіл доходів, поліпшення стану довкілля. Однак воно пов'язане з великими витратами держави та суб'єктів господарювання. Регуляторні акти часто не досягають мети, що пов'язано з відсутністю у державних органів необхідної інформації, лобіюванням. Зниження ефективності традиційних інструментів регулювання в сучасних умовах обумовлено також глобалізацією економіки та швидкими технологічними змінами.

У документах ЄС передбачається підвищення ефективності та якості регулювання, перехід до кращого регулювання (better regulation). Поряд із традиційними дедалі частіше використовуються альтернативні засоби регулювання, які у ряді випадків є більш гнучкими та ефективними. Експерти ОЕСР виділяють три групи альтернативних засобів: ринкові інструменти регулювання, надання інформації та освітні кампанії, саморегулювання [1].

Ринкові інструменти регулювання спрямовані на зміну поведінки підприємств і громадян за допомогою економічних стимулів. Так, у низці країн підприємствам дають дозволи на викиди вуглекислого газу з правом їхнього продажу. Таким чином уряд може контролювати загальний рівень викидів, не накладаючи обмеження на окремі компанії. Широко використовуються такі ринкові інструменти, як податки і субсидії. Запроваджуються високі податки на алкогольні напої та тютюнові вироби, щоб зменшити їх споживання. Одночасно для стимулювання виробництва чи споживання певних продуктів використовуються субсидії. Ринкові інструменти, зазвичай, відносно ефективні, оскільки працюють за допомогою зміни стимулів, а не контролю над поведінкою людей. Однак можуть існувати можливості для зловживань, зокрема ухилення від сплати податків.

Надання інформації та освітні кампанії спрямовані на зменшення інформаційної асиметрії, надання підприємствам та громадянам інформації, яка дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення. Так, після кризи 1930-х років у США, потім у низці інших країн зобов'язали акціонерні товариства оприлюднювати достовірну фінансову звітність. Публікація недостовірних даних карається великими штрафами та ув'язненням. Інший приклад - вимоги щодо маркування продукції: дані про склад та калорійність на упаковках харчових продуктів, інформація щодо енергоефективності на побутовій техніці, маркування екологічно чистої продукції та ін.

Саморегулювання – це регулювання певних ринків та сфер самими суб'єктами господарської та професійної діяльності. Воно активно застосовується на ринках фінансових, медичних, юридичних послуг, у торгівлі, у сфері реклами, страхування тощо. Саморегулювання передбачає встановлення учасниками ринку певних правил та контролю за їх дотриманням. Воно реалізується через саморегулятивні організації (СРО), яким делегуються певні повноваження, включаючи право застосовувати санкції при порушенні правил, вирішувати суперечки.

Розрізняється саморегулювання професійної та господарської діяльності. Саморегулювання професійної діяльності стосується лікарів, юристів, інженерів, архітекторів та ін. Для вступу до СРО необхідний певний рівень кваліфікації, дотримання кодексу поведінки. Членство в організації надає потенційному споживачеві інформацію про компетентність фахівця. Адже зазвичай він може оцінити якість послуг лише після їх споживання. Більшість організацій, що здійснюють саморегулювання господарської діяльності, об'єднують підприємства, що виробляють схожі товари та послуги. Проте деякі об'єднують підприємства, які виробляють різну продукцію. Це стосується, зокрема, СРО у сфері реклами.

Саморегулювання має низку переваг перед державним регулюванням, оскільки є більш гнучким, дозволяє швидше реагувати на зміни, що відбуваються на ринках, сприяє скороченню державних витрат, зменшенню корупції тощо. Водночас СРО можуть просувати інтереси своїх членів, які не відповідають інтересам суспільства, затверджувати правила, які перешкоджають входу на ринок нових суб'єктів господарювання, встановлюють мінімальні ціни. Однак недоліки саморегулювання можуть бути частково чи повністю подолані за допомогою дієвого державного контролю за діяльністю саморегулятивних організацій. Так, на вимогу антимонопольних органів ряд організацій скасували положення про рекомендовані ціни на

послуги або механізми встановлення цін, правила, що забороняють їх членам конкурувати між собою, обмежують обсяг реклами.

Система державного регулювання в Україні характеризується низькою ефективністю, водночас створює значне адміністративне навантаження на бізнес. Однак альтернативні засоби регулювання використовуються недостатньо. Особливо це стосується саморегулювання.

Чинним законодавством України саморегулювання допускається у 17 сферах. Але офіційно визнано більше 20 саморегулюваних організацій, що діють у семи сферах: оціночна діяльність, оцінка земель, землеустрій, топографо-геодезична і картографічна діяльність, діяльність арбітражних керуючих, архітектурна діяльність, професійна діяльність на ринку цінних паперів.

Саморегулювання в Україні отримало певний розвиток та позитивно впливає на економіку. Однак існує низка проблем, що гальмують його впровадження:

- нормативно-правове поле, що встановлює організаційні та правові засади діяльності СРО в Україні, характеризується несистемністю, наявністю численних прогалин;

- відсутні єдино визначені, законодавчо закріплені терміни «саморегулювання», «саморегулювана організація», внаслідок чого наявна відмінність у цілях і процедурах створення та діяльності СРО в різних сферах;

- фактично відсутнє саморегулювання у низці сфер, де це допускається. Одночасно існують організації, яким притаманні ознаки саморегулюваних, однак законодавство не передбачає можливість надання їм відповідного статусу;

- зловживання СРО делегованими їм повноваженнями, непрофесіоналізм їх посадових осіб;

- незацікавленість більшості суб'єктів господарської та професійної діяльності у саморегулюванні, нерозуміння його переваг.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10.05.2018 № 308 схвалено Концепцію реформування інституту саморегулювання в Україні. Метою реалізації Концепції було визначено впровадження з урахуванням вітчизняного та міжнародного досвіду моделі саморегулювання, яка надасть можливість суб'єктам господарської та професійної діяльності здійснювати саморегулювання такої діяльності і створить законодавчі підстави для делегування саморегулюваним організаціям окремих функцій, які на сьогодні здійснюються органами державної влади.

Передбачалося створення єдиної комплексної законодавчої основи саморегулювання в Україні. Загальні засади саморегулювання господарської та професійної діяльності, правові та організаційні засади утворення та діяльності саморегульвних організацій необхідно було визначити окремим законом. Спеціальними законами у різних сферах господарської та/або професійної діяльності планувалося визначити особливості регулювання суспільних відносин щодо утворення та діяльності саморегульвних організацій у цих сферах. Концепція повинна була бути реалізована протягом 2018-2019 років. Проте поставлені у ній завдання не були вирішені.

Розвиток СРО має особливо важливе значення в сучасних умовах, коли здійснюється дерегулювання. Це може призвести до нестабільності на певних ринках, якщо на них не будуть запроваджені ефективні схеми саморегулювання. Необхідно створення системної та цілісної правової основи за рахунок прийняття проєкту Закону України «Про саморегулювання господарської та професійної діяльності» (реєстр. № 4221 від 15.10.2020) та ухвалення нормативних актів, що дозволять врегулювати питання саморегулювання в окремих сферах з урахуванням їх особливостей. Особливу користь можуть принести СРО у рекламі, медицині, промисловій діяльності (розробка стандартів та сертифікація), а також у торгівлі (система альтернативного вирішення споживчих спорів). Використовуючи світовий досвід, доцільно розробити та запропонувати вітчизняним суб'єктам господарювання прийнятні для них моделі та практики саморегулювання.

#### **Література:**

1. Alternatives to traditional regulation. OECD report. Paris, 2013.  
URL: <https://www.slideshare.net/rlahud/alternative-to-traditional-regulation-oecd>  
(date of application: 17.02.2024).

Секція

*Планування,  
прогнозування,  
облік та контроль  
в управлінні  
розвитком соціально-  
економічних систем*



## ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ БАЗИС РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

**Василішин С.І.**, доктор економічних наук, професор,  
Інститут обліку і фінансів НААН,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5023-9878>

Агропромисловий комплекс (АПК) є традиційною складовою національної економіки України, основою продовольчої й екологічної безпеки, джерелом валютних надходжень, системоутворюючим компонентом розвитку сільських територій та просторової зайнятості. Вирішальним фактором розвитку АПК є ефективна діяльність аграрних підприємств різних організаційно-правових форм, забезпечення їх економічної безпеки, вчасна протидія загрозам та мінімізація впливу ризиків.

Аграрні підприємства України функціонують в умовах суттєвої невизначеності умов, наслідком якої є посилення деструктивного впливу геополітичних, фінансових, погодних, валютних, юридичних, інвестиційних, виробничих, діджиталізаційних та інших груп ризиків, які суттєво посилилися в умовах реалій воєнного часу.

Відтак особливої актуальності набувають питання управління ризиками як інструменту зміцнення економічної безпеки аграрних підприємств в умовах невизначеності. Ефективність такого управління залежить від належного обліково-аналітичного забезпечення, яке втілене раціональною побудовою фінансового, управлінського обліку, аналізу та контролю. Саме бухгалтерський облік, аналіз та контроль (внутрішній аудит) забезпечують методологічну основу управління складними процесами операційної діяльності, надають зовнішнім та внутрішнім користувачам достовірну та неупереджену інформацію про факти господарського життя, здатні вплинути на рівень економічної безпеки і ступінь загроз від ризиків різних видів діяльності.

Управління ризиками – це складна і динамічна галузь економічної науки, яка склалася як об'єктивний процес, покликаний запобігти ймовірним негативним (деструктивним) наслідкам впливу різноманітних економічних явищ та процесів на стан і кінцеві результати підприємницької діяльності.

Процес управління вимагає використання аналітичних інструментів з метою попередження загроз, виявлення можливостей, нейтралізації ризиків, передбачає безперервний процес коригування, адаптації оперативних та стратегічних управлінських рішень. Вибір та ефективне застосування методу оцінки та прогнозування дозволяє підвищити рівень ефективності управлінських рішень, зосередити увагу на альтернативах, які гарантують результативність. Своєчасність управлінських рішень та орієнтація на потенційні можливості визначають перспективи розвитку суб'єктів ринку [1]. Водночас, актуальність пошуку інструментів мінімізації (нейтралізації) ймовірних наслідків інформаційного ризику користувачів фінансової звітності посилюється в комп'ютерному середовищі обробки даних [2].

Проведений аналіз наукових праць дозволяє висунути гіпотезу про складність і неоднозначність феномена ризиків економічної безпеки, установлення сутності яких має супроводжуватися всеохоплюючою їх класифікацією.

У контексті визначення феномена «ризик» професор І.О. Бланк розуміє потенційну, чисельно вимірну можливість утрати активів підприємством; при цьому, на погляд автора, поняттям ризику характеризується невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення несприятливих ситуацій і наслідків для підприємства [3].

Процес ризик менеджменту перебуває в умовах інституціонального впливу нормативно-правового забезпечення, регуляторних інституцій держави, суб'єктів підприємництва і конкурентів, інвесторів, ринку, контрагентів та інших зовнішніх користувачів облікової інформації (зовнішнє середовище), а також визначене складовими внутрішнього середовища (рисунок).

На етапі формування чи так званого «зародження» підприємницького ризику важливо ідентифікувати загрозу як об'єкт бухгалтерського обліку, який синтезує понад 80 % інформації, що циркулює на підприємстві.

Для врахування всебічного прояву ризиків економічної безпеки та оперативного їх нівелювання в процесі ризик-менеджменту необхідне чітке та послідовне поєднання процесів ідентифікації ризиків, обліково-аналітичного забезпечення та управління наслідками їх впливу.



**Рис. Сфери інституціонального впливу на обліково-аналітичне забезпечення ризик-менеджменту аграрних підприємств**

*Джерело: розроблено автором*

Згідно з цією тезою пропонуємо враховувати згадані обставини через реалізацію триетапної теоретико-методологічної платформи управління ризиками економічної безпеки через посилення об'єктних можливостей обліково-аналітичного забезпечення:

**1 етап:** виявлення класифікаційних груп, джерел виникнення, характерів прояву та можливих наслідків впливу ризиків економічної безпеки;

**2 етап:** побудова архітектури обліково-аналітичного забезпечення управління ризиками через трансформацію мети, методології, організації та завдань обліку об'єктів, які втілюють ризики економічної безпеки та безпекоорієнтованої облікової політики;

**3 етап:** прийняття управлінських рішень щодо ризик-менеджменту зовнішньої та внутрішньої економічної безпеки на основі обліково-аналітичного забезпечення.

З погляду логічності та послідовності взаємозв'язку між ідентифікацією ризиків та наступним етапом реалізації ризик-менеджменту – обліково-аналітичним забезпеченням, ми виокремлюємо стратегічні, фінансові, операційні ризики та ризики діджиталізації. Разом з тим ідентифікацію стратегічних і операційних ризиків зумовлено природою економічної безпеки; фінансові ризики ми пов'язуємо з ризиками викривлення та недостовірного розкриття показників фінансової звітності, а ризики діджиталізації – зі стрімким процесом розвитку IT-технологій та їх усебічним використанням у бухгалтерському обліку й економічному аналізі.

Заключним етапом управління ризиками є прийняття і реалізація управлінських рішень, які сприятимуть як задоволенню потреб користувачів інформації, так і досягненню належного рівня зовнішньої та внутрішньої економічної безпеки підприємств.

Водночас, в системі обліково-аналітичного забезпечення управління підприємствами важливо аналізувати взаємозв'язок між видами ризиків та об'єктами обліку, на які вони впливають, і статтями фінансової звітності, які такі об'єкти репрезентують.

Таким чином, побудова архітектури обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою аграрних підприємств є важливою ділянкою облікового процесу, має базуватися на стрункій моделі ризик-менеджменту, яка визначає спрямованість облікової політики, зумовлює трансформацію підходів до відображення окремих об'єктів обліку, їх аналізу та безпекового представлення у фінансовій звітності і задовольняє заданий рівень економічної безпеки.

### Література:

1. Charucka O., Vyshnevska O., Kozachenko L., Kostyrko A. Priority approaches to risk assessment in the activities of entities of the agricultural sector. *Oblik i finansy*, 2023, no. 3(101), pp. 158-164.

2. Ponomarenko, O., Kantsedal, N., Aranchiy, V., Ostapchuk, S. (2021) Audit Risk Assessment Model in Automated Accounting Systems of Enterprises in Ukraine. In: Alareeni B., Hamdan A., Elgedawy I. (eds) *The Importance of New Technologies and Entrepreneurship in Business Development: In The Context of Economic Diversity in Developing Countries*. ICBT 2020. Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 194. Springer, Cham. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-69221-6\\_90](https://doi.org/10.1007/978-3-030-69221-6_90)

3. Бланк І.А. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2004. 784 с.

## СТРАТЕГУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

**Кащена Н.Б.**, доктор економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7069-8860>

**Богомаз О.П.**, здобувач освітнього ступеня PhD,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Підприємства торгівлі, працюючи в умовах пермакризи та військового стану, мають швидко адаптуватись до змін бізнес-середовища та, зосереджуючись на забезпеченні стійкості й мінімізації ризиків, орієнтуватись на сталий розвиток і підвищення конкурентоспроможності. Відновлення економічної активності, розвиток і набуття конкурентних переваг стають можливими за умови впровадження інновацій та відповідних стратегій [1].

Ключовим елементом управління, який дозволяє підприємствам торгівлі адаптуватися до змін бізнес-середовища, конкурентного тиску та новітніх викликів є стратегування. Його визначаємо як процес управління сталим розвитком, що передбачає розробку й виконання стратегій, сфокусованих на досягнення поставлених цілей підприємства. За новітніх викликів стратегування активізує перехід до інноваційної моделі сталого розвитку.

Різноманіття торгово-технологічних інновацій [2; 3] спонукає підприємства торгівлі розробляти стратегії інноваційного розвитку, що передбачають більшу гнучкість, ризикованість і спроможність до адаптації, ніж звичайні стратегії розвитку (табл. 1).

Для стратегічного управління сталим інноваційним розвитком підприємств торгівлі пропонується референтна модель формування і реалізації відповідної стратегії (рис. 1), що являє адаптацію результатів попередніх досліджень [4], і структурує порядок дій із розробки, втілення, контролю виконання та корегування стратегії відновлення бізнес-активності та інноваційного розвитку в умовах сучасних викликів.

Створення інноваційної стратегії – це комплексний процес, що ґрунтується на відповідній методології та передбачає оцінку умов, в яких діє підприємство торгівлі, визначення його місці, стратегічних інноваційних цілей та завдань для підвищення економічної активності та набуття конкурентних переваг. Цей процес також включає ідентифікацію основних напрямів та заходів з інноваційного розвитку,

максимально використовуючи наявні ресурси. Ефективність втілення стратегічних планів залежить від належного функціонування відповідного управлінського механізму. Тому майбутні дослідження в цій області визначаються потребою вдосконалення механізму управління сталим інноваційним розвитком підприємств торгівлі, здатного забезпечити досягнення бажаних параметрів економічного зростання в умовах швидко плінних змін бізнес-середовища та відповідати потребам зацікавлених сторін.

Таблиця 1

### Компаративний аналіз стратегій торговельного підприємства

Аспект	Стратегія розвитку	Стратегія інноваційного розвитку
Характеристика	Підхід до управління бізнесом, який зазвичай базується на збереженні стабільності, оптимізації поточних процесів та продуктів, а також відомих методів та моделей бізнесу	План або набір стратегічних дій, спрямованих на створення, впровадження та розвиток інноваційних продуктів, послуг, технологій або підходів в рамках бізнесу з метою збільшення конкурентоспроможності та стійкості на ринку
Спрямованість	Досягнення певних цілей, часто фокусуєчись на ефективності, збільшенні прибутку та зменшенні ризику	Створення сприятливих умов для розвитку новацій та стимулювання їхнього впровадження в усі аспекти діяльності підприємства
Культура	Спрямована на збереження стабільності і вдосконалення існуючих процесів	Сприяє створенню атмосфери відкритості до нових ідей, експериментів та ризику
Ресурси	Використовуються для підтримки і оптимізації поточних процесів та продуктів	Направлені на створення і впровадження нових продуктів, технологій та інноваційних підходів
Співпраця	Може бути обмежена внутрішніми процесами та структурами	Активне сприяння зовнішнім партнерствам, співпраці з іншими підприємствами, стартапами та дослідницькими установами
Ризик та невизначеність	Уникання ризику та прагнення до стабільності	Гнучкість управління ризиками, відкритість до невизначеності та швидкі зміни
Інноваційні процеси	Можуть бути обмеженими і неструктурованими	Планування, структурування та постійне вдосконалення інноваційних процесів
Метрики успіху	Спрямовані на фінансові показники та ефективність поточних операцій	Включають як фінансові, так і нефінансові показники, що відображають інноваційність та вплив на довгострокову конкурентоспроможність



**Рис. 1. Референтна модель стратегування сталого інноваційного розвитку підприємств торгівлі**

### Література:

1. Капена Н.Б. Моделювання процесу стратегічного управління економічною активністю торговельного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 125-134. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct34-18>
2. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні: монографія / за заг. ред. С.А. Давимуки. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», 2016. 432 с.
3. Нестеренко І.В., Чміль Є.Л. Диджиталізація формування облікової інформації про інноваційну діяльність суб'єктів бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 6(06). С. 56–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-1125>
4. Капена Н.Б. Формування інноваційної стратегії управління економічною активністю підприємства торгівлі. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 11. Ч. 2. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.24>

## ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ХВОРОБ ТВАРИН

**Жуковський М.О.**, асистент,

Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6158-800X>

**Недосеков В.В.**, доктор ветеринарних наук, професор,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна

У зв'язку з повномасштабною війною ВВП країни різко скоротився, а багато галузей економіки втратили свою провідну роль. Саме сільське господарство стало бюджетоутворюючою галуззю економіки, а забезпечення здоров'я та благополуччя тварин, і відповідно, продовольчої безпеки країни є надважливим завданням.

Економічний аналіз хвороб тварин, як один з елементів економіки здоров'я тварин вже доволі вдало інтегрувався в навчальні програми підготовки студентів провідних факультетів ветеринарної медицини світу.

Актуальним є отримання знань на стикові різних спеціальностей та забезпечення економічного обґрунтування будь-якої ветеринарної діяльності по покращенню та захисту здоров'я тварин з боку фінансування та організації заходів. На виробничому рівні економічна



теорія та інструменти особливо важливі при плануванні ветеринарних заходів, розподілі фінансових ресурсів, ефективності протиепізоотичної роботи та забезпеченні належного рівня ветеринарного обслуговування.

Розвиток світового ринку продовольства свідчить про те, що в довгостроковій перспективі дефіцит продовольчих ресурсів збережеться, кон'юнктура ринку залишиться нестабільною, а торгівля продовжить розвиватися під впливом не тільки природної конкуренції, але й політичних і військових чинників.

Економічний аналіз хвороб тварин є одним з компонентів економіки здоров'я тварин [2, 3, 4]. У нас в країні масштаби економіки здоров'я тварин були досить скромними. Концепція була основана на втратах (збитках) через хвороби і аналізом витрат та вигод стратегій контролю чи подолання хвороб. Цю роботу можна назвати економічним аналізом хвороб тварин і стратегіями ліквідації умовно. У минулому мало використовувались економічні принципи і методи для аналізу ветеринарних систем, управління такими системами та багато іншого. У світі дана ситуація змінилась ще кілька десятиліть тому з вкладом фахівців з розвитку тваринництва, політологів, економістів і ветеринарних лікарів, які були зацікавлені в абсолютно нових принципах управління ветеринарними системами та аналізом ефективності профілактики, діагностики та лікування хвороб тварин.

Розвиток економічного аналізу хвороб тварин позитивно вплинув на: фінансування служб ветеринарної медицини у різних країнах; якість ветеринарних послуг; розподіл обов'язків між державою та приватно практикуючими лікарями; планування та рівень фінансування протиепізоотичних заходів.

Економічний аналіз хвороб тварин та рішення прийняті на його основі напряму впливають на ефективність тваринництва в цілому, оскільки тільки від здорових тварин можна отримати заплановану кількість якісної і безпечної продукції.

За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації FAO, навіть у розвинених країнах Європи та Північної Америки втрати від різних захворювань худоби складають 10-20 % вартості продукції тваринництва. Для країн з перехідною економікою цей показник сягає 30-40 %. Лише тільки від ектопаразитозів щорічний збиток у світовому масштабі сягає 7 млрд дол США [1].

На нашу думку, економічний аналіз хвороб тварин в першу чергу включає економічну ефективність ветеринарних заходів, що являє

собою суму втрат у тваринництві, які вдалось попередити, додаткову вартість, одержану за рахунок збільшення кількості продукції, підвищення її якості, економію трудових і матеріальних ресурсів унаслідок застосування більш ефективних засобів і методів профілактики хвороб і лікування тварин, економію в суміжних галузях, стратегію, прогнозування та моделювання проведення ветеринарних заходів.

Розрізняють планову, фактичну, галузеву і національну економічну ефективність.

Планова економічна ефективність визначається при обґрунтуванні планів профілактики заразних і незаразних хвороб, засобів і способів лікування тварин тощо.

Фактична економічна ефективність розраховується за наслідками здійснення комплексу профілактичних, оздоровчих і лікувальних заходів, застосування окремих методів лікування, засобів та обладнання.

Галузева економічна ефективність розраховується за наслідками здійснення ветеринарних заходів, зокрема, профілактичних, протиепізоотичних, оздоровлення по певній галузі тваринництва.

Національна економічна ефективність розраховується за наслідками ветеринарних заходів, що були проведені по галузі тваринництва в цілому по країні та мали вплив на інші суміжні галузі: переробну, харчову, міжнародну торгівлю та інші.

Методологія й методика оцінки економічної ефективності ветеринарних заходів у тваринництві передбачає, насамперед, необхідність всебічного врахування великої кількості лікувальних та профілактичних заходів, обґрунтування економічної доцільності їх проведення як співвідношення витрат і отриманого ефекту у діючому та майбутньому періодах. Із цією метою доцільно застосовувати як загальноприйняті методи і методики оцінки виробничої діяльності та надання послуг, так і спеціальні методи і показники, які дають змогу виявити ефективність затрат праці ветеринарних спеціалістів та її продуктивність, вартість, ціну і економічну доцільність проведення тих чи інших профілактичних заходів, засобів і методів боротьби з різними хворобами тварин.

Різноманіття об'єктів ветеринарної діяльності, різні напрями ветеринарної роботи потребують урахування складної сукупності фінансово-економічних показників і методів їх розрахунку. Вони також є основою для планування, прогнозування та моделювання проведення ветеринарних заходів на перспективу. Необхідно відзначити, що оцінка економічної ефективності профілактичних і лікувальних заходів у

ветеринарній діяльності є складною економіко-математичною задачею з необхідністю врахування значної кількості чинників впливу, отже, статистичних імовірностей. Це необхідно чітко розуміти й направляти хід своїх розрахунків на одержання достовірного результату [5].

Економічна ефективність ветеринарних заходів може розраховуватись для способу лікування чи профілактики, однієї тварини, групи тварин, фермерського господарства, сільськогосподарського підприємства, тваринницького комплексу, населеного пункту, району, регіону, області, галузі, країни.

**Висновки.** В цілому, ветеринарна діяльність потребує всебічної регламентації, економічної аргументації, доцільності, обґрунтування економічної ефективності, порядку й механізмів здійснення. Знання основ економічного аналізу хвороб тварин надають можливість ветеринарному лікарю проводити оцінку економічного ефекту ветеринарних заходів, економії трудових і матеріальних ресурсів унаслідок застосування більш ефективних засобів і методів профілактики хвороб і лікування тварин, забезпечувати економію в суміжних галузях та розробляти нові стратегічні програми ветеринарних заходів з урахуванням прогнозування.

#### Література:

1. Healthy animals, happy farmers! Ofitsiyiny sayt FAO. URL: <https://www.fao.org/publications/card/en/c/CA2348UK/> (date of application 27.02.2024).

2. Helena Hansson (2019). Modelling animal health as a production factor in dairy production – a case of Swedish dairy agriculture Advanced level Agricultural Programme – Economics and Management Degree thesis. No 1189.

3. Zhukovskiy M.O., Nedosekov V.V. (2021). Introduction to the economics of animal health in Ukraine. *Український часопис ветеринарних наук*. 2021. Том 12, № 3. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Veterenarna/article/view/uivs2021.03.008> (дата звернення 29.02.2024 р.).

4. Rushton, J. (2006) Animal health systems and status – Are they trade barriers or mechanisms to improve global animal disease control in: Proceedings of the International Agricultural Trade and Research Consortium Summer Symposium Held in Bonn, Germany 28-30 May 2006. URL: [http://www.iltr.uni-bonn.de/iatrc/iatrc\\_program/Session%202/J%20Rushton.pdf](http://www.iltr.uni-bonn.de/iatrc/iatrc_program/Session%202/J%20Rushton.pdf)

5. Мармуль Л.О., Аранчій Я.С. Методологічні аспекти визначення економічної ефективності ветеринарної діяльності у тваринництві. *Економіка АПК*. 2015. № 9 С. 14

## ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

**Кащена Н.Б.**, доктор економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7069-8860>

**Чміль Є.А.**, здобувач освітнього ступеня PhD,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Ефективність розробки і втілення інноваційних стратегій відновлення бізнес-активності та розвитку підприємств торгівлі визначається наявністю необхідної інформації, постачальником якої є система обліково-аналітичного забезпечення управління, і дорожню карту формування якої представлено у [1]. Під обліково-аналітичним забезпеченням управління інноваційним розвитком підприємств торгівлі слід розуміти комплекс послуг інформаційного супроводу управлінського процесу, що надаються економічними службами, і забезпечують формування єдиного інформаційного поля релевантних обліково-аналітичних даних, здатних задовольнити інформаційні потреби усіх рівнів менеджменту.

Генератором і акумулятором пулу даних інформаційного поля є функціонал управлінських впливів підсистем обліку, аналізу, контролю і аудиту, інтегрованих в єдиному контурі системи обліково-аналітичного забезпечення управління, орієнтованої на їх генерацію, обробку, передачу та збереження із застосуванням відповідного методичного інструментарію [2-4].

В табл. 1 представлено розроблений профіль системи обліково-аналітичного забезпечення управління відновленням бізнес-активності та інноваційним розвитком підприємств торгівлі, змістовність якого відображає концепт її створення та функціональні можливості з урахуванням сучасних викликів і цифрової трансформації бізнес-процесів.

В умовах невизначеності запропонований формат системи інформаційної підтримки управління інноваційним розвитком підприємств торгівлі посилює обґрунтованість прийняття управлінських рішень усіма учасниками господарського процесу через можливість своєчасного отримання обліково-аналітичних, а також ідентифікації шляхів «пошуку нових каналів просування товарів на ринку (B2C, з англ. – business-to-consumer), підтримки відносин із державними установами (B2G, з англ. – business-to-government), побудови прогнозів, бюджетів, ухвалення комплексу управлінських рішень» тощо [2].

**Профіль системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємств торгівлі**

<b>Компонент</b>	<b>Характеристика компонента</b>
Візія	формування єдиного інформаційного простору управління інноваційним розвитком торговельного підприємства, орієнтованого на максимальне задоволення інформаційних потреб менеджменту та інших зацікавлених у прийнятті управлінських рішень осіб на засадах цінностей Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0
Місія	система підтримки ухвалення рішень щодо комплексного вирішення проблемних питань із залучення інновацій для відновлення бізнес-активності та сталого економічного зростання на основі обліково-аналітичних даних (профільтрованих, систематизованих, оброблених та переданих відповідальним особам), що акумулюються і передаються із використанням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій
Цілі	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення якісного інформаційного продукту;</li> <li>– поєднання облікових, аналітичних і техніко-технологічних процедур для формування і адресної передачі користувачам даних задля контролю, оцінки та попередження проблемних ситуацій, регулювання й ухвалення рішень;</li> <li>– налаштування комунікаційних зв'язків зі стейкхолдерами;</li> <li>– оптимізація руху інформаційних потоків даних</li> </ul>
Функції	інформаційна, облікова, аналітична, контролінгова, адаптивна, оцінювальна, регулююча, корегуюча
Методи	бухгалтерського та управлінського обліку; аналізу; управління
Інфозв'язки	із покупцями та постачальниками та у межах підприємства
Технології	великі дані (BigData); хмарні технології (cloudtechnologies); блокчейн (blockchain); штучний інтелект (artificial Intelligence); облік у режимі реального часу (RTA); електронний обмін даними (EDI)
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отримання своєчасної, релевантної інформації для аналізу, контролю, прогнозування, бюджетування для ухвалення рішень відповідно до потреб системи управління та визначеного діапазону часу (або в режимі онлайн); формування розширеної інформації для маркетплейсів;</li> <li>– оптимізація інтерфейсу інтернет-магазинів;</li> <li>– омніканальність</li> </ul>

Спрямованість, якість та своєчасність обліково-аналітичних даних визначається методичним інструментарієм їх генерування та передачі. Тому перспективи подальших наукових пошуків полягають у розбудові методичних положень обліку, аналізу і контролінгу, орієнтованих на формування пулу релевантних даних для управління й забезпечення контролю досягнення цільових параметрів інноваційного розвитку в умовах невизначеності та динамічних змін бізнес-середовища.

#### Література:

1. Кащена Н.Б. Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною активністю підприємств торгівлі: теорія, методологія, практика: монографія. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2021. 389 с.

2. Kashchena N., Nesterenko I. Digitalization of the innovative development management information service of the enterprise. *Mechanisms for ensuring innovative development of entrepreneurship*. Monograph. Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. P. 238-254. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/31559>

3. Нестеренко І.В., Чміль Є.Л. Диджиталізація формування облікової інформації про інноваційну діяльність суб'єктів бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 6(06). С. 56-62. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-11>

4. Кащена Н., Носач Н. Облік реалізації товарів в підприємствах торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2016. № 17. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/154.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/154.pdf)

5. Кирильєва Л., Поливана Л., Кащена Н., Наумова Т. Акімова Н. Організаційні аспекти формування інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємствами торгівлі в період цифровізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. 3(50). 127-138. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.3996>

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ІТ-АУДИТУ

**Радіонова Н.Й.**, доктор економічних наук, професор,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну, м Київ, Україна,  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8855-2963>

Внутрішній аудит є важливим інструментом системи ефективного контролю, що використовується, з одного боку для запобігання помилок й зловживань, а з іншого – для виявлення резервів підвищення ефективності бізнесу та зростання конкурентних переваг підприємства.

З розвитком інновацій вплив інформаційних технологій зазнають усі сфери діяльності підприємства. У зв'язку з тим, що підприємства автоматизували бухгалтерський облік і всі бізнес-процеси, внутрішні аудитори мають постійно використовувати інформаційні технології при застосуванні процедур аудиту та при перевірці адекватності та надійності інформаційних систем підприємства.

Дослідженнями Інституту внутрішніх аудиторів та KPMG були визначені основні сучасні тенденції розвитку внутрішнього аудиту: зміна ризиків – зміна фокусу з операційно-фінансових ризиків на стратегічні та ризики ІТ безпеки; високо динамічне планування – планування в режимі реального часу; використання сучасних технологій – не тільки оцінка супутніх ризиків, але і впровадження технологій в аудиторську діяльність; навички – аналітичне та критичне мислення, робота з big data, знання в області кібербезпеки, навички переконання та вирішення конфліктів [2].

В сучасних умовах діджиталізації та розвитку інновацій інформаційна система є такою ж необхідною частиною інфраструктури підприємства як технологічне обладнання, професійний персонал та забезпечення якісними матеріалами [1, с. 194].

Практичне застосування комп'ютерної інформаційної системи для внутрішнього аудиту конкретного підприємства залежить від умов його функціонування та інформаційних запитів користувачів. Звісно, що застосування інформаційних технологій для проведення економічного аналізу, статистичних розрахунків і економіко-математичних методів підвищує рівень прикладного значення внутрішнього аудиту й сприяє зростанню його ефективності.

Серед основних варіантів використання інформаційних технологій внутрішнім аудитором слід зазначити:

1. Виконання розрахунків, друк типових форм документів внутрішнього аудиту, тестів, аналітичних таблиць, звітів тощо.
2. Використання нормативно-правової довідкової бази в електронному вигляді.
3. Виконання запитів до електронної бази бухгалтерських даних.
4. Автоматизована перевірка окремих документів чи розрахунків, різних ділянок обліку.
5. Формування реєстрів бухгалтерського обліку й альтернативного балансу з використанням електронної бази бухгалтерських даних.
6. Проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємства.

7. Аналіз співвідношень різних фінансових даних (наприклад, прибутку до витрат або фонду оплати праці до чисельності персоналу).

8. Порівняння фактичних даних із прогнозними, або з аналогічними показниками минулих періодів, із показниками аналогічних підприємств, із середньогалузевими даними [3, с. 147].

Причому, процедури можуть варіюватися від простих зіставлень до широких комп'ютерних програм, які реалізують найновіші статистичні розробки (наприклад, множинний регресивний аналіз).

Отже, мова вже йде не про те, що за допомогою відповідного програмного забезпечення внутрішні аудитори можуть застосувати інформаційні системи для моделювання та аналізу даних із метою визначення їх повноти, якості, правомірності та достовірності, що зробить процедури перевірки більш ефективними.

Сьогодні мова йде про внутрішній IT-аудит й різні види його застосування на підприємстві:

IT-аудит безпеки (конфіденційність, цілісність і обмеження доступності відповідної інформації);

IT-аудит інформаційної системи, під час якого внутрішній аудитор перевіряє правильність й раціональність застосування програмного забезпечення на підприємстві;

IT-аудит заходів контролю – детальна перевірка ручних й автоматизованих заходів контролю з метою оцінки рівня достовірності виконаних транзакцій і звітів, що були згенеровані відповідними системами підприємства.

Отже, перевагами застосування інформаційних систем для внутрішнього аудиту характеризуються не тільки збільшенням кількості перевірених господарських операцій і документів, що дає можливість збільшити обсяг аудиторської вибірки та сприяє підвищенню надійності висновків. Внутрішні аудитори, зокрема, мають можливість перманентного моніторингу за цілісністю даних у комп'ютерній інформаційній системі, а також внутрішнього контролю та управління ризиками й оперативного реагування на виникнення відповідних загроз.

#### **Література:**

1. Дорош Н. Використання інформаційних технологій у внутрішньому аудиті. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2(25). С. 193-201. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21dnuiva.pdf>



2. Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту видані Інститутом Внутрішніх Аудиторів (Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida 32701-4201, USA), у редакції з 01.01.2017 р. URL: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20Ukrainian.pdf>

3. Радіонова Н.Й. Особливості застосування інформаційних технологій для потреб внутрішнього аудиту підприємства. *Економічне відродження України: проблеми, виклики, перспективи*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції (за міжнародною участю), м. Дніпро, 30 березня 2023 року. Дніпро : УДУНТ, 2023. С. 146-148.

## **ЗАСТОСУВАННЯ ОБЕРНЕНОГО МЕТОДУ АМОРТИЗАЦІЇ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ НА ОСНОВІ ПОДАТКУ З ВАЛОВОГО ПРИБУТКУ**

**Сук П.А.**, доктор економічних наук, професор,  
Відокремлений підрозділ Національного університету  
біоресурсів і природокористування України «Ніжинський  
агротехнічний інститут», м. Ніжин, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8556-7123>

Щоб підвищити ефективність своєї діяльності, підприємства повинні застосовувати необоротні активи. Ці активи є засобами виробництва, які можуть бути використані більш як один раз у процесі виробництва і мають термін експлуатації понад дванадцять місяців з дати балансу або операційного циклу, якщо він довший за рік. Розподіл вартості необоротних активів протягом періоду їх корисного використання здійснюється за допомогою амортизації. Існують різні методи її розрахунку. Одним з таких методів може бути обернений метод амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку.

Він є видом методу або окремим методом амортизації необоротних активів на основі доходу (revenue-based amortisation method), що існує у світовій практиці [1].

Валовий прибуток (збиток) визначається при веденні основної (операційної) діяльності підприємства.

Згідно з НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» операційна діяльність – основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю [2].

Операційна діяльність є основна та інша.

Основна діяльність – операції, пов'язані з виробництвом або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), що є головною метою створення підприємства і забезпечують основну частку його доходу [2].

Валовий прибуток (збиток) розраховується як різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням сум, які наведені у додаткових статтях.

У Звіті про фінансові результати (Звіті про сукупний дохід) (форма № 2) валовий прибуток відображається у статті «Валовий прибуток» (код рядка 2090), а валовий збиток – у статті «Валовий збиток» (код рядка 2095) [2; 3].

Податок з валового прибутку визначається за ставкою 18 % від суми валового прибутку.

Порядок обчислення та сплати податку на прибуток підприємств регламентує Податковий кодекс України [4], а методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про витрати, доходи, активи і зобов'язання з податку на прибуток та її розкриття у фінансовій звітності визначає Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 17 «Податок на прибуток» [5].

Податок з валового прибутку в фінансовому і податковому обліку окремо не визначається, його можна розраховувати на підприємстві для потреб управлінського або оперативного-технічного обліку.

Розрахунок оберненого методу амортизації на основі податку з валового прибутку виконують із методу амортизації на основі податку з валового прибутку, і суми переставляють у протилежній послідовності: перший рік – в останній, другий рік – у передостанній і т.д.

Річну суму амортизації за методом на основі податку з валового прибутку обраховують множенням вартості, що амортизується (різниця між первісною і ліквідаційною вартістю) на коефіцієнт амортизації, який вираховують діленням фактичного або планового обсягу податку з валового прибутку за окремі періоди на плановий обсяг податку з валового прибутку за увесь період.

Визначається валовий прибуток (збиток) за формулою:

$$ВП(З) = ЧД - СРП,$$

де ВП(З) – валовий прибуток (збиток); ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг); СРП – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

Для обрахунку податку з валового прибутку застосовують формулу:

$$\text{ПВП} = \text{ВП} \times 18\%,$$

де ПВП – податок з валового прибутку; ВП – валовий прибуток; 18% – ставка податку на прибуток.

Метод амортизації на основі податку з валового прибутку обчислюють за формулами:

$$\text{СА} = (\text{ПВ} - \text{ЛВ}) \times \text{КА},$$

де СА – сума амортизації; ПВ – первісна вартість об'єкта; ЛВ – ліквідаційна вартість об'єкта; КА – коефіцієнт амортизації.

$$\text{КА} = \text{ПВП} : \text{ПОПВП},$$

де ПОПВП – плановий обсяг податку з валового прибутку.

Можна використовувати також інший варіант визначення амортизації за методом на основі податку з валового прибутку:

$$\text{СА} = \text{ПВП} \times \text{КА};$$

$$\text{КА} = (\text{ПВ} - \text{ЛВ}) : \text{ПОПВП}.$$

Розраховувати метод амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку можна за двома способами: 1) із первісної (початкової) вартості необоротних активів; 2) із залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів.

Застосування оберненого методу на основі податку з валового прибутку розглянемо на прикладі.

Приклад. Первісна (початкова) вартість необоротних активів – 83000 грн, строк їх корисного використання (експлуатації) – 5 років, ліквідаційна вартість – 3000 грн. Таким чином, вартість, яка підлягає амортизації, дорівнює 80000 грн (83000 – 3000 = 80000).

Очікується протягом періоду розрахунку амортизації нарахувати податку з валового прибутку на суму 397000 грн, у т.ч.: в 1-му році – 114000 грн, в 2-му році – 108000 грн, в 3-му році – 93000 грн, в 4-му році – 57000 грн, в 5-му році – 25000 грн.

Коефіцієнти амортизації становлять: за 1-й рік – 0,2872 (114000 : 397000 = 0,2872), за 2-й рік – 0,2720 (108000 : 397000 = 0,2720), за 3-й рік – 0,2342 (93000 : 397000 = 0,2342), за 4-й рік – 0,1436 (57000 : 397000 = 0,1436), за 5-й рік – 0,0630 (25000 : 397000 = 0,0630).

Результати обрахунку 1-го способу (від первісної (початкової) вартості необоротних активів) простого і оберненого методів амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку сформовано в таблицях 1 і 2.

Таблиця 1

**Амортизація необоротних активів за методом на основі податку з валового прибутку (1-й спосіб – від первісної (початкової) вартості необоротних активів)**

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Податок з валового прибутку, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	80000	114000	0,2872	22976
2	80000	108000	0,2720	21760
3	80000	93000	0,2342	18736
4	80000	57000	0,1436	11488
5	80000	25000	0,0630	5040
x	Разом	397000	1	80000

*Джерело: авторська розробка*

Таблиця 2

**Амортизація необоротних активів за оберненим методом на основі податку з валового прибутку (1-й спосіб – від первісної (початкової) вартості необоротних активів)**

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Податок з валового прибутку, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	80000	25000	0,0630	5040
2	80000	57000	0,1436	11488
3	80000	93000	0,2342	18736
4	80000	108000	0,2720	21760
5	80000	114000	0,2872	22976
x	Разом	397000	1	80000

*Джерело: авторська розробка*

З таблиць 1 і 2 можна побачити, що при використанні 1-го способу (від первісної (початкової) вартості необоротних активів) простого і оберненого методів амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку, амортизація кожного року розраховувалась із первісної (початкової) вартості необоротних активів і повністю була розподілена протягом строку їх корисного використання (експлуатації).

Відрахування амортизації за 2-м способом (від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів) простого і оберненого методів амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку наведено в таблицях 3 і 4.

Таблиця 3

**Амортизація необоротних активів за методом на основі податку з валового прибутку (2-й спосіб – від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів)**

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Податок з валового прибутку, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	80000	114000	0,2872	22976
2	57024	108000	0,2720	15511
3	41513	93000	0,2342	9722
4	31791	57000	0,1436	4565
5	27226	25000	0,0630	27226
x	Разом	397000	1	80000

*Джерело: авторська розробка*

Таблиця 4

**Амортизація необоротних активів за оберненим методом на основі податку з валового прибутку (2-й спосіб – від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів)**

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Податок з валового прибутку, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	27226	25000	0,0630	27226
2	31791	57000	0,1436	4565
3	41513	93000	0,2342	9722
4	57024	108000	0,2720	15511
5	80000	114000	0,2872	22976
x	Разом	397000	1	80000

*Джерело: авторська розробка*

Нарахування амортизації необоротних активів за 2-м способом (від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів) простого і оберненого методів амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку кожного року здійснюється із залишкової вартості необоротних активів, а тому в останньому (табл. 3) і в першому (табл. 4) роках їх сума не була розподілена, а включена у витрати періоду.

**Висновки.** Обчислювати амортизацію необоротних активів можна за оберненим методом на основі податку з валового прибутку.

Валовий прибуток (збиток) вираховується як алгебраїчна сума чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

Щоб визначити амортизацію необоротних активів за оберненим методом на основі податку з валового прибутку, спочатку потрібно її розрахувати за методом на основі податку з валового прибутку, і суми переставити навпаки: перший рік – в останній, другий рік – у передостанній і т.д.

Розрахунок оберненого методу амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку можна здійснювати за двома способами: 1) від первісної (початкової) вартості необоротних активів; 2) від залишкової (балансової, залишкової) вартості необоротних активів.

#### Література:

1. Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortization (Amendments to IAS 16 and IAS 38) (May 2014). URL: [https://library.croneri.co.uk/cch\\_uk/iast/ias16-amending-201405](https://library.croneri.co.uk/cch_uk/iast/ias16-amending-201405) (date of application: 07.03.2024).

2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджено наказом Міністерства фінансів України 7 лютого 2013 р. № 73, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 28 лютого 2013 р. за № 336/22868. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 07.03.2024).

3. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності, затверджено наказом Міністерства фінансів України 28 березня 2013 р. № 433. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0433201-13/conv#Text> (дата звернення: 07.03.2024).

4. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 07.03.2024).

5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 17 «Податок на прибуток», затверджено наказом Міністерства фінансів України 28 грудня 2000 р. № 353, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 20 січня 2001 р. за № 47/5238. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-01#Text> (дата звернення: 07.03.2024).

## ПЕРЕШКОДИ В РОЗВИТКУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

**Хомир П.Я.**, доктор економічних наук, професор,  
Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3964-6557>

Не дивлячись на цифровізацію економіки й комп'ютеризацію бухгалтерського обліку, стосовно його розвитку сказати нічого – не дарма зарубіжні автори скрушно заявили: «Зусилля багатьох талановитих і самовідданих професіоналів створили не набагато більше, ніж декілька урочистих фраз для ілюстрації системи, винайденої 500 років тому» [4, с. 72]. Й вітчизняна теорія бухгалтерського обліку не є винятком, а можливо й флагманом, тільки не в напрямі розвитку. Що в невеликій мірі зумовлено, дещо перефразовуючи харківського науковця С. Гармаша, «безпорадною бездіяльністю та байдужістю багатьох студентів до навчального процесу, який нівелюється через насаджування молоді «кліпового мислення», далекого від логічного аналізу» [3, с. 363].

Адже пошестю кінця ХХ – початку ХХІ ст. стали компіляції з перекладних зарубіжних видань англо-німецькомовних авторів, у яких превалує вдалий маркетинговий трюк – підтасування під іменник «облік» прикметників «управлінський», «стратегічний», або долучення до нього ключового терміну «метатеорія», чи взагалі заміни назви на «контролінг».

При цьому в монографії з такими назвами б'ються всілякі домисли, які ніяк не пов'язані з обліком, хоча цей термін фігурує в них від титулу до останнього аркуша. Заманоючи такими назвами явно не «таланти, для яких діяльність у сфері науки – поклик, доля. Рушив і середняк, а вслід за ним узагалі інтелектуальний імпотент» [1, с. 89].

На жаль, такі особи уявляють себе «поліглотами» й беруться за переклади з такою «вченою» орфографією та стилістикою: «Теоритично ... суб'єкти підприємництва вимагають адикватного інформаційного забезпечення для свого тривалого і успішного існування», наводячи абракадабри (з етичних міркувань посилання на джерела цитування цієї й подібних не наводяться, оскільки мова не йде про особисті якості авторів, а лише проблематику розвитку бухгалтерського обліку): «Розкриваючи сутність економічних оборотів з одного боку, та організацію тих рахунків, які відкривають для них, з іншого, ми пересвідчуємося, що кожний оборот сам по собі, ...полягає

в просуванні чи переміщенні суми, що виражає його вартість з одного рахунку на інший». Обходячи десятою дорогою конкретні приклади з відображення «просування чи переміщення цих економічних оборотів з одного боку на інший».

Не кращий стан зі змістом навчальних посібників, ба й підручників, де фігурують подібні «шедеври». Зокрема, в одному з них, після обіцянки забезпечити «якісне опанування практичних навиків» побудови системи управлінського обліку на підприємстві в три етапи: методологічному, технічному та організаційному, наводяться «практичні роз'яснення», мовляв, на першому вибирається модель (система) управлінського обліку залежно від мети діяльності підприємства та завдань організації обліку, визначаються об'єкти обліку, методи обліку витрат, склад калькуляційних статей, план рахунків управлінського обліку тощо»; «технічний етап побудови системи управлінського обліку полягає у виборі складу реєстрів аналітичного обліку, форм внутрішньої управлінської звітності, визначенні напрямів передачі інформації всередині підприємства»; «організаційний етап передбачає побудову системи управлінського обліку пов'язану із розподілом повноважень і обов'язків між працівниками підприємства щодо формування управлінської інформації».

Стосовно «стратегічного» обліку маркетинговий трюк кидається в вічі вже з перших сторінок: хоч на с. 9 вказується: «Назва книги – «Стратегічний облік...» – відбиває спрямованість її тематики»; через одну підкреслюється: «У цій книзі дається визначення стратегічного обліку», далі стверджується нібито: «Багато прикладів, що використовуються в цій книзі, взяті з виробничої галузі, оскільки цей сектор найкраще ілюструє питання виробництва та управління, які є центральними для викладу стратегічного обліку», нічого цього насправді немає. Оскільки виявляється, що це лише: «Менеджмент... зазвичай описується... термінами стратегічний» [2, с. 9, 11, 14-15].

То й не дивно, що після таких «теоритичних» перлин вкупі з «якісним опануванням практичних навиків» логічне мислення студентів враз стає «кліповим», зумовлюючи згадувані «безпорадну бездіяльність та байдужість до навчального процесу». Звідси втрата інтересу молоді до навчання зі спеціальності, яка в усі віки була на рівні інших інтелектуальних. Приміром, на лекції Й. Шера з бухгалтерського обліку сходилося близько п'ятиста слухачів, перевищуючи навіть кількість мудреців, котрі навчалися у філософській Академії – саду Платона.



Отож нічого бідкатися, що більшість абітурієнтів йдуть вчитися на суто економічні спеціальності, а згадавши афоризм П.-Ж. Прудона: «Бухгалтер і є справжнім економістом, в якого кліка мнимох учених украла його ім'я», відкинути всі оці «метатеоретичні» вигадки на кшталт «управлінсько-стратегічного» обліку й узятися всерйоз за реальні проблеми діграфізму. Так-так, діграфізму, а не дигіталізації, яка в парі з обліком йде споконвіку. Адже уявити облік без оцифрування навіть оці мудрагелі не в змозі, хоча зазвичай конкретику цифр «економічних оборотів» обходять без тіні сумніву.

Водночас було би дивним, якби в цих тезах наводився рецепт розвитку бухгалтерського обліку, тому наступні дослідження в цьому аспекті, без сумніву, є перспективними.

#### **Література:**

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік. Роздуми вченого. Житомир: ПП «Рута», 2001. 100 с.
2. Ryan B. Strategic Accounting for Management. Publisher: Cengage Learning EMEA; 1st edition (April 7, 1995). 384 p.
3. Garmash S. Features of the educational process in Ukraine in modern conditions (problems, comparisons, prospects). Conf. Tokyo, 28-30 June 2022. P. 361-367.
4. Hendriksen Eldon A., van Breda Michael F. Teoria Rachunkowosci. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002. 904 s.

## **АНАЛІЗ ВИТРАТ ТА МЕТОДІВ ФОРМУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ**

**Чернишенко О.І.**, аспірант,

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

**Кобелева Т.О.**, доктор економічних наук, професор,

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6618-0380>

Формування собівартості промислової продукції - це визначення всіх витрат, пов'язаних із виробництвом конкретного товару чи послуги. Цей процес є важливою частиною стратегічного управління виробництвом і допомагає підприємствам ефективно оцінювати витрати та приймати управлінські рішення. Аналіз витрат та методів

формування собівартості є важливою частиною стратегічного управління підприємством [1-7]. Він дозволяє ефективно визначати вартість продукції та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Аналіз витрат та методів формування собівартості – це стратегічний процес для підприємства, спрямований на визначення всіх витрат, пов'язаних із виробництвом конкретного товару чи послуги.

В результаті проведеного дослідження виявлено певні особливості методів формування собівартості та обліку витрат промислової продукції. Розглянемо їх більш детально [2, 5].

1. Простий метод (метод простого підрахунку витрат) – собівартість одиниці послуг визначається розподілом витрат за кількістю послуг. Тобто загалом визначаються всі витрати на надання послуг певного виду, і ця сума поділяється на кількість. На наш погляд, цей метод слід рекомендувати для використання у підприємств із невеликим «операційним» циклом, де відсутній або незначний залишок незавершеного виробництва.

2. Позамовний метод – калькулюється собівартість окремого замовлення, окремого контракту (договору). Пропонуємо в більшості випадків використання цього методу при наданні унікальних, експериментальних послуг. Наприклад, дизайнерські рекламні послуги.

3. Нормативний метод – собівартість визначається за нормами, а наприкінці місяця доводиться до фактичних величин (з урахуванням відхилень від норм). Характерний спосіб формування собівартості послуг із поводження з побутовими відходами. При нормативному методі собівартість визначається шляхом додавання нормативних витрат та виявлених відхилень від норм під час обчислення фактичної собівартості.

Види витрат та їх склад, характерний для промислових виробів, представлено в таблиці.

Важливо поєднувати різні методи та проводити систематичний аналіз для ефективного управління витратами та формування конкурентоспроможних цін.

Аналіз витрат та формування собівартості дозволяє підприємству ефективно керувати витратами, оптимізувати виробничі процеси та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Важливо постійно оновлювати методи та підходи до врахування витрат, особливо при змінах у виробництві чи на ринку. Формування собівартості важливо для визначення цінової політики, прийняття рішень щодо виробничих операцій та стратегічного розвитку підприємства. Крім того, цей процес дозволяє ефективно управляти витратами та підвищити конкурентоспроможність продукції на ринку.

Види витрат	Склад витрат
Прямі матеріальні витрати	Витрати на сировину і основні матеріали, що складають основу продукції, що випускається, покупних напівфабрикатів і комплектуючих, допоміжних та інших матеріалів, які можна безпосередньо віднести до конкретного об'єкта витрат. Прямі матеріальні витрати зменшуються на величину зворотних відходів, що утворюються в процесі виробництва
Прямі витрати на заробітну плату	Заробітна плата та інші виплати працівникам, зайнятим у виробництві продукції, виконанні робіт або наданні послуг, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат
Інші прямі витрати	Інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат, зокрема, відрахування на соціальні заходи, плата за оренду земельних ділянок і майнових паїв, амортизаційні відрахування, втрати від дефектів, що складаються з остаточно відбракованої з технологічних причин вартості продукції (виробів, вузлів, напівфабрикатів), зменшеної на їх справедливую вартість, і витрат на виправлення таких технічно неминучих недоліків

### Література:

1. Кобелева Т.О. Чотири стратегії комплаєнс-захисту в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Обліково-аналітичне забезпечення системи фінансово-економічної безпеки: інформаційно-комунікаційні технології та антикорупційний менеджмент*: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. для здобувачів вищ. освіти і молодих науковців, Харків, 07 листопада 2019 р. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. С. 192-195.

2. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

3. Кобелева Т.О. Формування показників комплаєнс-безпеки держави та підприємства. *Механізми управління соціо-екологоекономічної безпекою держави*: колективна монографія / Т.О. Кобелева, Л.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк : Терен, 2019. С. 193-208.

4. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін*. зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

5. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р. / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк : ВНУ ім. Л. Українки, 2022. С. 71-74.  
URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

6. Зіненко К.А., Кобелева Т.О Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах сворінтеграційних процесів*: матеріали 7-ї Міжнар. наук.- практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р. / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчуп. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

7. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків : НТУ «ХП», 2019. 1002 с.

## **ТВЕРДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ, ЩО ПЕРЕВІРЯЮТЬСЯ ПІД ЧАС АУДИТУ УЧАСТІ ПІДПРИЄМСТВА В РЕАЛІЗАЦІЇ БЮДЖЕТНИХ ПРОГРАМ**

**Шерстюк О.А.**, доктор економічних наук, доцент,  
Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9866-511X>

Однією зі складових господарської діяльності підприємств є використання його ресурсів для цілей, пов'язаних з реалізацією бюджетних програм. Таке використання можливе на договірних та інших умовах, яке передбачає забезпечення існування обставин, що визначають зміст, характер та обсяг ресурсів підприємства, які можуть бути використані для реалізації бюджетних програм.

Реалізація бюджетних програм завжди має на меті досягнення певного набору характеристик економічних процесів та їх результатів. При цьому, відповідні параметри мають бути досягнуті у визначений термін, у певній послідовності, та мати вимірювані й певним чином контрольовані значення. Такі значення можуть бути отримані на основі належного сполучення ресурсів, якими володіють учасники програми.

З іншого боку, власники ресурсів, які передаються для реалізації програм, мають отримати певну компенсацію. Така необхідність обумовлюється економічним змістом господарських операцій, результати яких вимірюються показниками, на підставі яких визначаються ефективність фінансово-господарської діяльності, обґрунтованість управлінських рішень, ступінь відповідності поточних результатів очікуванням та ймовірність досягнення підсумкових прогнозних значень.

Зважаючи на викладене, існує потреба у здійсненні контрольних заходів, результати яких дадуть можливість визначити дотримання алгоритмів передачі ресурсів підприємствами, які залучені до реалізації бюджетних програм, цільового призначення та результативності їх використання, встановлення доцільності збереження планових значень обсягу та структури ресурсів часу, праці, матеріальних засобів та фінансових можливостей в інтересах досягнення цілей програми тощо.

Одним з механізмів здійснення зазначених та інших контрольних заходів є виконання аудиту участі підприємства в реалізації бюджетних програм. При цьому, аудит може здійснюватися незалежними суб'єктами (аудиторські фірми, приватні аудитори), внутрішніми аудиторами підприємств, а також – суб'єктами державного фінансового контролю.

Методика здійснення заходів аудиту передбачає, насамперед, ідентифікацію тверджень управлінського персоналу підприємства, які мають бути перевірені за допомогою аудиторських процедур. Результатами такої перевірки є висловлення суб'єктами аудиту думки про те, чи відповідають твердження управлінського персоналу критеріям оцінювання діяльності підприємства, зокрема – під час використання наявних ресурсів для реалізації бюджетних програм.

Насамперед, зазначені твердження мають стосуватися легітимності господарських операцій, що мають бути виконані підприємством. В цьому контексті аудитору необхідно перевірити:

- існування необхідності використання певного набору ресурсів підприємства для реалізації бюджетної програми. Серед іншого, мають бути досліджені зв'язки запланованих алгоритмів реалізації програми з потребою у використанні зазначених ресурсів;

- наявність правових підстав для передачі ресурсів підприємства для виконання бюджетної програми. Зокрема, це стосується таких аспектів, як існування затвердженої програми, факт укладання договорів з підприємством щодо використання його ресурсів, формалізації умов і параметрів окремих господарських операцій. Водночас, має бути досліджена наявність правових документів, що визначають внутрішні аспекти ініціювання відповідних господарських операцій, алгоритмів їх виконання, контролю та оцінювання одержаних результатів, документального оформлення, ведення обліку безпосередньо на підприємстві;

- формалізацію критеріїв досягнення цільових характеристик об'єктів, які мають бути досягнуті за результатами реалізації бюджетної

програми. Це стосується існування алгоритмів, відповідно до яких формуються цільові показники, що, як очікуються, характеризуватимуть як результати виконання програми в цілому, так і результати виконаних підприємством господарських процесів.

Друга група тверджень управлінського персоналу підприємства щодо його ролі у виконанні бюджетних програм стосуються відповідності показників, що характеризують фінансово-господарську діяльність під час реалізації бюджетної програми та її результати. До таких тверджень, на нашу думку, можуть бути віднесені:

- досягнення запланованих значень показників;
- дотримання термінів виконання господарських операцій та досягнення очікуваних результатів;
- визначення наявності ресурсів за структурою, обсягом та якісними характеристиками, формалізованими в інтересах суб'єктів реалізації бюджетних програм;
- дотримання алгоритмів використання ресурсів для реалізації бюджетних програм.

Ще одна група тверджень управлінського персоналу, що має перевірятися в процесі аудиту участі підприємства в реалізації бюджетних програм, має стосуватися заходів підготовки звітної інформації щодо використання ресурсів підприємства у відповідних процесах. Такі твердження стосуються різних видів інформації, яка розкривається у формах фінансової, управлінської, фіскальної, статистичної та іншої звітності. До зазначених тверджень відносяться:

- аспекти визнання факту здійснення господарських операцій та їх результатів;
- здійснення заходів оцінювання та вимірювання ресурсів підприємства, що використовуються в цілях реалізації бюджетних програм;
- розподілу результатів господарської діяльності та окремих операцій між звітними періодами;
- порядок розкриття даних у звітних формах для задоволення інформаційних потреб користувачів.

Стосовно зазначених та інших тверджень управлінського персоналу суб'єкти аудиту участі підприємства в реалізації бюджетних програм мають зібрати достатню кількість відповідних аудиторських доказів, які будуть підставою для висловлення професійної думки щодо адекватності відповідних даних.

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ ЗОБОВ'ЯЗАННЯМИ

**Акімова Н.С.**, кандидат економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8608-8757>  
**Хланта Є.Ю.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО,  
Державний біотехнологічний університет м. Харків, Україна

Управління податковими зобов'язаннями є складовою системи планування для підприємства і невіддільне від загальної підприємницької діяльності суб'єкта господарювання. Воно є неодмінним і безпосереднім її елементом і має здійснюватися всіх її рівнях і етапах.

Сьогодні більшість українських підприємств недостатньо ефективно управляє податковими зобов'язаннями. Такий стан справ здебільшого обумовлений відсутністю орієнтованих на практичне використання інструментів і методів організації системи управління податковою складовою економічної діяльності підприємства [1, с. 169].

У процесі управління податковими розрахунками і зобов'язаннями організацією використовується економічна інформація, велику частку в якій займає облікова, а меншу – інформація з нормативних джерел, локальних нормативних актів, довідкова інформація і інформація про зовнішнє середовище. Отже, здійснювати функції управління діяльністю комерційної організації неможливо без реалізації загальної функції «облік», так як облікова інформація є базисом управління [2, с. 27].

Концептуальна основа управління податковими зобов'язаннями суб'єкта господарювання передбачає використання чотирьох блоків:

- принципи управління податковими зобов'язаннями;
- методи управління податковими зобов'язаннями;
- визначення та виконання податкових зобов'язань;
- інформаційне забезпечення управління податковими зобов'язаннями.

Аналіз робіт вітчизняних та зарубіжних авторів показав, що досі не створено єдиної моделі системи інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями, яка б у свою чергу сприяла успішному управлінню податковими зобов'язаннями, тому проблема моделювання і є особливо актуальною в даний час.

Нами запропоновано модель інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями (рис. 1).

Інформаційне забезпечення формується з облікових, позаоблікових, аналітичних даних, даних контролю та аудиту та будується на основі використанні інформаційних технологій та програмно-технічних засобів.

Інформаційне забезпечення управління податковими зобов'язаннями у свою чергу представлено: обліковим забезпеченням; аналітичним забезпеченням; контрольним забезпеченням; аудиторським забезпеченням.

Система інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями представлена у вигляді укрупненої моделі. Кожна підсистема складається з трьох ідентичних блоків, що відображають специфічні особливості конкретного виду забезпечення: «методика», «організаційні структури та управлінські процедури обліку», «технологія обліку та використання програмно-технічних засобів».

Блок «Методика» передбачає використання різних способів обліку, аналізу, контролю та аудиту, які спрямовані визначення оподатковуваних баз з різних податків, управління податковими зобов'язаннями тощо.

Блок «Організаційна структура та управлінські процедури» є сукупністю спеціалізованих функціональних підрозділів, взаємопов'язаних у процесі обґрунтування, вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень, що дозволяють гнучко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища та приймають до уваги всі інноваційні прийоми управлінської діяльності.

Блок «Технологія» має на увазі під собою технологію обліку, аналізу, контролю та аудиту, відповідні технічні та програмні засоби, що відповідають вимогам забезпечення управління, включають сукупність сучасних засобів, способів, інструментів, форм, прийомів, регламент виконання та порядок ведення та контролю. Технологія обліку, аналізу та аудиту регламентується спеціально розробленими нормативно-методичними документами.

Об'єднує та узагальнює всі елементи розглянутих блоків інформаційне забезпечення, яке інтегрує облікові, позаоблікові, аналітичні, аудиторські дані та їх носії, забезпечуючи збирання, зберігання, обробку, виведення та розповсюдження інформації через використання гнучких інформаційних технологій, технічних та програмних засобів, що дозволяє забезпечити рух інформаційних потоків.





**Рис. 1. Модель інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями на підприємстві**

Одним із найважливіших елементів облікового забезпечення для управління оподаткуванням може вважатися облікова політика з метою оподаткування, яка може суттєво відрізнитись від облікової політики підприємства. Облікова політика має бути сформована на засадах економії фінансових ресурсів із перспективою максимального зниження фіскального тиску на фінансову систему підприємства.

Аналітичне забезпечення формується сукупністю, представленою методиками аналізу системи оподаткування та управління податковими зобов'язаннями, управлінськими процедурами та технологією аналізу та використання різних програмно-технічних засобів.

Технологію аналізу можна представити у вигляді наступного алгоритму: спочатку проводиться загальний аналіз податкових платежів, який включає тимчасовий аналіз податків і зборів, що сплачуються організацією, просторовий аналіз податків і зборів, що сплачуються організацією, факторний аналіз динаміки та структури податкових платежів. Далі проводиться аналіз структури загального податкового навантаження організації, визначається структура податків та зборів у розрізі джерел сплати. Останнім етапом є аналіз заборгованості з податків та зборів.

Особливості інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями зумовлюють потребу створення у системі внутрішнього контролю підприємства внутрішньої аудиторської служби, що виконує функцію своєрідного моніторингу (стану контрольованого середовища, систем бухгалтерського контролю) та створює механізм зворотного зв'язку керівництва та власників безпосередньо з працівниками підприємства. Проведення на підприємстві внутрішнього аудиту інформаційного забезпечення дозволяє суттєво підвищити ефективність всього процесу управління його діяльністю.

Контрольне забезпечення є інформаційне забезпечення, засноване на методиках внутрішнього контролю, орієнтовані управління податковими зобов'язаннями.

Нами представлено укрупнену модель інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями. Подана модель наочно демонструє елементи підсистемного облікового забезпечення: методику обліку, організаційну структуру, управлінські процедури, організаційну структуру та технологію обліку. Укрупнена модель інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями показує взаємозв'язок між усіма елементами інформаційного забезпечення: облікове забезпечення, аналітичне забезпечення, контрольне забезпечення та аудиторське забезпечення.

Подальше прогнозування та подальший контроль інформаційного забезпечення управління податковими зобов'язаннями ґрунтується на податковій звітності, даних інструментів бухгалтерського інжинірингу, бухгалтерській фінансовій звітності.

### Література:

1. Кононенко А.В., Смірнова Н.В. Податкові консультації як метод вдосконалення управління податковими зобов'язаннями малих підприємств. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2022. Вип. 8(41). С. 168-177. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8\(41\).168-177](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8(41).168-177)

2. Акімова Н.С. Організаційно-методичне забезпечення обліку і аудиту податкових розрахунків і платежів в системі інформаційного простору. *Operation and development management of economic entities in European integration conditions: information service, mechanisms, digitalization*. Collective monograph Publishing House of Academy of Silesia, 2022. С. 25-48. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/23302>

## **БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ВІЙНИ: ЗМІНА ОРІЄНТИРІВ ТА ПЕРЕГЛЯД ПРИНЦИПІВ**

**Баєва Я.В., Шкуратова Д.О.**, здобувачі вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Бухгалтерський облік є невід'ємною складовою ефективного управління фінансами у будь-який період, включаючи час війни. У період війни, коли ресурси стають дефіцитними і управління фінансами стає складнішим завданням, бухгалтерський облік стає критично важливим для забезпечення ефективного використання обмежених ресурсів та контролю за фінансовими потоками. Він дозволяє урядам та організаціям точно відстежувати витрати, оцінювати фінансову стійкість та приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів для підтримки оборони та національної безпеки. Більш того, бухгалтерський облік надає можливість звітувати перед громадськістю та міжнародними партнерами про використання фінансів у військових цілях, що підвищує довіру та підтримку у міжнародному співтоваристві.

Організація обліку, його методика та порядок складання звітності, як логічний результату облікових процедур, в умовах війни відрізняється від обліку та звітності у мирний час рядом особливостей, а саме у воєнний час фінансові ресурси обмежені, тому бухгалтерам доводиться бути особливо обережними та ефективними у витрачанні коштів. З'являються нові видатки, пов'язані з обороною, ремонтом та відновленням пошкоджених об'єктів. Бухгалтерам доводиться відслідковувати ці видатки та ефективно управляти ними. Варто

---

\* Науковий керівник – Руденко С.В., к.е.н., доцент

відмітити, що бухгалтерський облік у воєнний час вимагає більшого акценту на стратегічному плануванні, враховуючи специфічні потреби та завдання, пов'язані з обороною та безпекою країни. Бухгалтерський облік у війну стає не лише інструментом фінансового управління, але й ключовим елементом національної безпеки та стабільності.

Русин-Гриник Р., Балашов Г. зазначають: «...якщо підсумувати емпіричні дані різних країн світу, які охоплюють період від Першої світової війни до сьогодні, зокрема щодо особливостей обліку та оподаткування у період воєнного стану, то є підстави стверджувати, що такими особливостями є: 1) введення додаткових податків для розширення можливостей фінансування військових потреб; 2) введення податкових пільг і додаткових виплат для військовослужбовців і членів їхніх сімей; 3) посилення обліку за людськими і матеріальними ресурсами з метою їх залучення для задоволення військових потреб. Це може супроводжуватись обмеженням руху людей та транспорту в зоні воєнних дій, а також введенням обов'язкової військової служби для громадян; застосуванням систем квот на деякі види продуктів та матеріалів, які можуть бути використані для військових цілей, наприклад, метали, нафта та газ тощо; 4) накладення мораторію або певних обмежень на певні види діяльностей з метою уникнення надмірних ризиків і переорієнтації цивільного виробництва на виробництво товарів військового призначення» [1].

Вважаємо, виходячи з окреслених особливостей об'єктів бухгалтерського обліку у період війни, ключових принципах та підходах, спрямованих на забезпечення ефективного управління фінансами та ресурсами є:

- прозорість та достовірність інформації з орієнтацією на викриття корупції;
- економія та ефективність самого обліку та процесів, які від відображає;
- забезпечення оцінки втрат ресурсів від руйнувань у процесі військових дій;
- орієнтація на спеціалізовані звіти, які розкривають особливості воєнного часу;
- стратегічне планування для забезпечення національної безпеки та виконання оборонних завдань;
- проведення оперативних інвентаризацій після звільнення територій та суб'єктів господарювання від загарбників.

Отже, бухгалтерський облік в період війни виступає ключовим інструментом управління фінансами та ресурсами, забезпечуючи ефективне використання обмежених коштів та контроль за їхнім витрачанням. У цих умовах особливу вагу набувають прозорість, стриманість та спеціалізовані звіти, що відображають витрати на оборону та відновлення. Організація бухгалтерського обліку вимагає стратегічного планування та посиленого контролю, щоб забезпечити національну безпеку та стабільність в умовах воєнного конфлікту.

### Література:

1. Русин-Гриник Р., Балашов Г. Характеристика воєнного стану як особливого середовища в контексті змін обліку та оподаткування. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-18>
2. Бірченко Н.О., Руденко С.В., Ряснянська А.М. Обліково-аналітичне забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 13. С. 191-197.
3. Василюшин С., Ступницький Є. Окремі аспекти впливу воєнного стану на облік діяльності бізнес-суб'єктів. *Облік діяльності бізнесу в умовах воєнного стану: новації – 2023*: збірник матеріалів Першого бухгалтерського воркшопу-стажування (26 жовтня – 03 листопада 2023 р., м. Київ, ТДВ «Інститут обліку і фінансів», ГО «Федерація аудиторів, бухгалтерів та фінансистів АПК України»). Київ : ННЦ «ІАЕ», 2023. С. 20-22.

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

**Бержанір І.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7035-1170>

Ефективність діяльності підприємства залежить від організації бухгалтерського обліку та налагодження інформаційних потоків з метою задоволення потреб керівників компанії та її контрагентів.

Організацією бухгалтерського обліку витрат слід вважати комплекс заходів, спрямованих на налагодження облікової системи підприємства як структурного елементу інформаційно-комунікаційних зв'язків у системі управління всією діяльністю підприємства та її елементів, зокрема, процесу виробництва, виробничих витрат та собівартості продукції [1].

Ряд авторів зазначають, що організація бухгалтерського обліку витрат повинна забезпечити:

- правильне і своєчасне документальне відображення операцій із обліку статей затрат та формування собівартості продукції відповідно до П(С)БО 16 «Витрати»;

- контроль за правильністю використання сировини, продукції й тари на всіх етапах руху і в місцях збереження товарно-матеріальних цінностей та за відповідністю величини запасів продукції для безперервного виробничого процесу;

- забезпечення збереження майна, попередження виникнення нестач, крадіжок цінностей, сприяння раціональному й ефективному використанню ресурсів;

- сприяння підвищенню рентабельності підприємства, окупності виробничих і технологічних програм;

- своєчасне і точне визначення валового доходу, валових витрат, інших доходів і витрат, кінцевого фінансового результату [2, 3].

Бухгалтерський облік є важливим елементом у складі системи управління витратами, під якою розуміють «комплекс заходів, що спрямовані на формування найбільш необхідних і, разом з тим, доцільних з економічної та технологічної точок зору витрат, яке забезпечується за допомогою раціонального їх нормування, оптимального планування, обґрунтованого бухгалтерського обліку, оперативного економічного аналізу та своєчасного всебічного контролю» [4].

На думку більшості вчених, напрямки організації обліку витрат підприємства можуть формуватися залежно від того, що є об'єктом обліку витрат. При цьому розрізняють облік витрат за видами, за місцями виникнення, за центрами відповідальності та за носіями витрат.

Метою організації обліку за даними центрів відповідальності є збір даних про витрати та доходи за кожним об'єктом таким чином, щоб відхилення від кошторису могли бути віднесені на відповідальну особу.

Фактично використані ресурси списують за кредитом відповідних рахунків на дебет рахунку 23 «Виробництво» за нормативними (плановими) показниками. Відхилення від нормативних затрат списуються на рахунки відхилень. При цьому позитивні відхилення накопичуються за кредитом відповідних рахунків, а негативні – за дебетом.

В залежності від технології і характеру продукції носіями витрат можуть бути вироби чи напівфабрикати, групи однорідних виробів,

серії однойменних виробів чи індивідуальні групи виробів (замовлення), будівельні об'єкти, закінчені етапи будівництва, види робіт і послуг. Тобто це види продукції (робіт чи послуг) підприємства, які призначені для реалізації. У разі, коли на підприємстві однорідна продукція випускається з однакової вихідної сировини, матеріалів і відрізняється тільки розмірами та модифікаціями, у такого підприємства виникає можливість мінімізувати кількість носіїв витрат, а отже, і спростити процедуру калькулювання собівартості.

Вважаємо, що обрання певного підходу до організації бухгалтерського обліку витрат на підприємствах повинно відповідати обраним методам калькулювання та обліку виробничих витрат.

Облікове відображення виробничих витрат та калькулювання собівартості продукції підприємства також знаходяться під впливом процесу формування облікової політики, в ході якого обґрунтовується вибір певного методу обліку окремих об'єктів, пов'язаних із витратами; методів калькулювання собівартості та обліку витрат.

Отже, управління витратами підприємства є одним із найважливіших та найскладніших питань у діяльності його управлінського персоналу, адже від рівня та динаміки витрат в значній мірі залежить як прибутковість підприємства, так і рівень забезпеченості його працівників, суми податків, сплачених державі.

### Література:

1. Бержанір І.А. Напрями вдосконалення організації обліку витрат на підприємстві. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції. м. Полтава, 14-15 квітня 2022 р. Полтава, 2022. С. 50-52.

2. Бутинець Ф.Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. № 9(22). С. 11-18.

3. Бержанір І.А. Вдосконалення оцінки стану та структури витрат на підприємстві. *Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу*: I Міжнародна науково-практична інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих вчених пам'яті видатного українського вченого-економіста Сергія Ілліча Юрія (м. Кам'янець-Подільський, 01 лютого 2022 р.). Кам'янець-Подільський: НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут». 2022. С. 162-164.

4. Ковтун С., Ткачук Н., Савлук С. Управління затратами. Харків : Фактор, 2017. 272 с.

## ОБЛІКОВА ІНФОРМАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ

**Бігдан І.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський соціально-економічний коледж, м. Харків, Україна

Сучасне підприємство становить складну динамічну соціально-економічну систему, яка складається із сукупності взаємопов'язаних в одне ціле соціально-економічних елементів (персонал, ресурси, процеси, відносини), що взаємодіють між собою у сфері виробництва продукції, товарів, робіт, послуг. Запорукою забезпечення економічної стійкості соціально-економічної системи є налагоджена система управління.

Розглядаючи систему управління соціально-економічною системою як сукупність всіх елементів, підсистем і комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують визначені орієнтири функціонування підприємства, серед її складових поряд з функціями, організаційною структурою, кадрами управління, технікою, саме управлінській інформації належить роль забезпечувальної ланки усіх елементів підсистеми управління. Управлінська інформація містить необхідні відомості про стан керуючої і керованої підсистем, а також внутрішнього та зовнішнього середовища, яке впливає на цей стан.

Як різновид управлінської інформації економічна інформація дозволяє керуючій системі реалізувати функції управління соціально-економічною системою, зокрема, планування, прогнозування, облік, контроль, регулювання. При цьому, частка облікової інформації складає близько 88-90 % економічної інформації [1]. Це свідчить про її суттєвий вплив на розробку та прийняття управлінських рішень підприємством.

Облікова інформація як продукт бухгалтерської діяльності формується за встановленими процедурами, і є основою для планування, прогнозування майбутніх доходів, витрат, фінансових результатів, руху грошових коштів, розробки бюджетів, поточних фінансових планів; аналізу господарської діяльності та оцінювання її ефективності з метою пошуку резервів покращення стану функціонування підприємства; контролю за раціональним використанням усіх ресурсів на підприємстві, регулювання діяльності, визначення стратегічних орієнтирів подальшого його розвитку.

Забезпечуючи усі елементи системи управління підприємством необхідною інформацією про стан його функціонування,



актуальними залишаються питання відповідності облікової інформації потребам управління.

По-перше, облікова інформація повинна бути доречною, оскільки вона впливає на прийняття управлінських рішень та на підставі якої здійснюється оцінка минулих, теперішніх та майбутніх подій, підтвердження та корегування оцінок, зроблених в минулому. Це та інформація, яка дозволяє отримати реальну картину про стан функціонування підприємства. По-друге, облікова інформація повинна бути достовірною, не містити помилок та перекручень. Це забезпечується дотриманням принципів бухгалтерського обліку та фінансової звітності, підтверджується належним чином оформленими документами, здійсненням відповідно до вимог діючої нормативної бази оцінки майна, зобов'язань, власного капіталу, доходів, витрат, фінансових результатів підприємства. По-третє, для прийняття правильних рішень на всіх рівнях управління підприємством облікова інформація повинна бути зрозумілою користувачам в процесі її використання. По-четверте, облікова інформація повинна надавати можливість управлінському персоналу здійснювати порівняння фінансового стану підприємства, фінансових результатів, діяльності за різні періоди, тобто бути зіставною. Це досягається завдяки застосуванню єдиної методики обліку та оцінки майна підприємства протягом звітних періодів.

Наведені вище якісні характеристик облікової інформації відповідно до національного стандарту (положення) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [2] зорієнтовані на формування даних в системі фінансового обліку. Разом з тим, як зауважує І. Омецінська, деталізована інформація про господарську діяльність підприємства продукується саме в управлінському обліку, що забезпечує прийняття підприємством ефективних управлінських рішень [3]. Отже, для задоволення потреб управління окрім зрозумілості, доречності, достовірності, зіставності, важливими якісними характеристиками облікової інформації є своєчасність, повнота, релевантність.

Своєчасність передбачає формування та подання управлінському персоналу даних відповідно до визначених термінів. Запізнена інформація втрачає свою здатність впливати на прийняття управлінських рішень.

Повнота даних означає відображення усіх без винятку фактів господарювання, достатність їх обсягу для розуміння умов функціонування підприємства та прийняття управлінських рішень щодо його подальшого розвитку.

Щодо релевантності облікової інформації – в процесі бухгалтерської діяльності формується, систематизується значний обсяг інформації. Релевантною буде та облікова інформація, яка є корисною для менеджера, може вплинути на прийняття ним управлінського рішення. Це стосується не фактичних даних, наприклад, про доходи, витрати, а даних минулих періодів для формування майбутнього управлінського рішення. Релевантна інформація дозволяє здійснювати прогнозування величини і поведінки майбутніх витрат.

До характеристик облікової інформації окремі вчені відносять цінність та адекватність [4]. Цінність облікової інформації полягає у можливості її використання для оцінювання результатів діяльності, зокрема, і управлінської. Адекватність інформації означає рівень відповідності стану функціонування підприємства, що створюється за допомогою інформації, реальному його стану.

Отже, якість облікової інформації є важливим фундаментом для прийняття ефективних управлінських рішень щодо управління соціально-економічною системою. Втім, забезпечення якості облікової інформації в процесі її отримання, із зовні, створення на підприємстві, обробки, узагальнення, передачі управлінському персоналу залежить від багатьох чинників, зокрема, компетентності працівників бухгалтерської служби. Це професійні навички, інтелектуальні здібності, особисті якості (відповідальність, уважність, організованість), дотримання моральних та етичних норм. В цій площині важливе місце займає професійне судження бухгалтера – думка бухгалтера, обґрунтована, незалежна, щодо порядку відображення в системі обліку та звітності фактів господарського життя з метою зменшення рівня невизначеності при прийнятті користувачами облікової інформації обґрунтованих рішень [5]. Професійне судження бухгалтера базується на його знаннях, досвіді та кваліфікації. Право самостійного вибору методів амортизації необоротних активів, методів оцінки вибуття запасів, формування резерву сумнівних боргів, методів оцінки активів, зобов'язань тощо потребує від бухгалтера професійного обґрунтування доцільності та економічності застосування кожного і накладає відповідальність за якість прийнятого рішення бухгалтером.

Належний контроль за якістю облікової інформації, підвищення її рівня для задоволення потреб управління соціально-економічною системою є важливим управлінським завданням як на рівні керівництва господарюючого суб'єкта, так і на рівні бухгалтерської служби.

### Література:

1. Петькун С.М. Види та значення інформації в управлінні підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 1(19). С. 36-42. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1450/1383> (дата звернення: 01.03.2024).
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затв. наказом М-ва України від 28 лют. 2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 01.03.2024).
3. Омецінська І. Облікова інформація: економічна сутність та критерії якості. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. Вип. 3. С. 131-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu\\_2016\\_3\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2016_3_15) (дата звернення: 01.03.2024).
4. Рєпа М.В. Оцінка облікової інформації: сучасні методичні підходи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. С. 140. URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2018/33-2018/21.pdf> (дата звернення: 01.03.2024).
5. Юхименко-Назарук І.А. Особливості застосування професійного судження бухгалтера в умовах формування облікової політики підприємства: інституційний аспект. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. Вип. 2(29). С. 195-199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo\\_2014\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2014_2_18) (дата звернення: 01.03.2024).

## АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ

**Бондарчук В.В.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Важливою передумовою ефективного та якісного управління на підприємствах є врахування інтересів та потреб кожного співробітника. Без урахування цього фактору неможливо досягти підвищення ефективності у соціально-економічному сенсі.

Людські ресурси є основою висококваліфікованого і постійного складу працівників, який формується і змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників.

Система управління людськими ресурсами – це комплекс різноманітних заходів у співпраці з працівниками, спрямованих на досягнення головних цілей підприємства крок за кроком, через цілеспрямовану роботу всіх його співробітників [1].

---

\* Науковий керівник – Грідін О.В., к.е.н., доцент

В умовах сучасного ринку підприємства потребують організації ефективної роботи працівників, збалансованого та справедливого комплектування штату відповідно до виробничих завдань з чітким урахуванням здібностей і якостей кожного працівника, якісного і чіткого управління умовами праці, організації різноманітної професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації відповідно до індивідуальних потреб і вимог сучасного виробництва [2-5].

Суть удосконаленої системи управління персоналом полягає в оновленні організаційної культури підприємства та побудові нової системи цінностей, ідеології, зміні стилю управління та мотиваційних принципів.

Розробляються проекти зі зміни всіх управлінських структур, інформаційних систем та технологічних інструментів на основі сучасних принципів управління персоналом. На цій основі будуть розроблені нові процедури управління персоналом.

Головним етапом удосконалення систем управління є оновлення організаційної культури підприємства. Оскільки етап ринкових відносин постійно розвивається, ставляться нові цілі, назріла необхідність трансформації організаційної культури підприємства.

Організаційна культура може визначати цінності та правила поведінки всіх працівників організації. Важливою стратегією для підприємств у сфері управління людськими ресурсами є забезпечення ґрунтовного засвоєння працівниками філософії маркетингу за допомогою цінностей компанії.

Удосконалення системи управління має здійснюватися з точки зору її суб'єктів, процесів та об'єктів, що полягає у впровадженні комплексних заходів для зміни існуючого стану на цільовий: з точки зору суб'єктів системи управління персоналом (керівників різних рівнів) існує потреба у впровадженні навчальних програм, спрямованих на підвищення управлінської кваліфікації керівників [6-7].

**Висновки.** Усі заходи з удосконалення системних елементів управління людськими ресурсами підприємства повинні здійснюватися у чіткому взаємозв'язку один з одним, що має відобразитися у змінах організаційної культури підприємства, його ідеології, принципах та системі стилів управління. Удосконалення добре продуманої системи управління може допомогти зміцнити загальний стан підприємства, створити якісну продукцію та надати якісні послуги цільовим споживачам.

## Література:

1. Варнавська Д.С. Кадрова політика як основний інструмент формування мотивації на підприємстві. *Ключові аспекти наукової діяльності – 2008*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. Том III. Дніпропетровськ, 2008. С. 77-76.
2. Грідін О.В. Актуальні аспекти створення ефективної системи управління мотивацією персоналу підприємства. «Science and Global Studies»: Abstracts of scientific papers of V International Scientific Conference (Prague, Czech Republic, December 30, 2020). Financial And Economic Scientific Union, 2020. 72 p. P. 46-48. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16122698825534.pdf>
3. Грідін О.В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2017. Вип. 188. С. 228-236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdтусg\\_2017\\_188\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdтусg_2017_188_28)
4. Грідін О.В. Формування вітчизняної системи управління персоналом у сучасній парадигмі розвитку національної економіки. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2022. Вип. 63. С. 117-123. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct63-22> URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63\\_2022/24.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/24.pdf)
5. Грідін О.В., Заїка С.О., Заїка О.В. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1649> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-37>
6. Карлова О.А. Вплив кадрового менеджменту на систему життєзабезпечення міста. *Комунальне господарство міст*. 2006. № 11. С. 39-42.
7. Романова В.В. Вдосконалення управління людськими ресурсами підприємств. *Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права*. 2002. № 3. С. 188-190.

## ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Васильєв М.Р., Троян В.О., Подорожний О.О.,

здобувачі вищої освіти\*,

Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Сталий розвиток аграрних підприємств відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності сільськогосподарського сектору економіки, а також суттєво впливає на економіку та бюджет більшості країн Світу в

---

\* Науковий керівник – Руденко С.В., к.е.н., доцент

цілому. Варто відмітити, що за даними Світового банку, аграрний сектор забезпечує засоби до існування понад 40 % населення світу та є основним джерелом зайнятості для більш ніж 2,5 мільярдів людей [1]. Окрім того, варто окремо відмітити, що аграрні підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки. Проте аграрний сектор також стикається з численними викликами, такими як зміна клімату, втрата родючості ґрунтів, водні кризи та економічні коливання, військові дії на значних територіях. Тому необхідно впроваджувати практики сталого виробництва, що сприятимуть оптимізації використання ресурсів та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, щоб забезпечити продовольчу безпеку та сталість аграрного сектору у майбутньому.

Б.О. Кондратьєв, Н.Ю. Єршова зазначають, що в основі процесу управління сталим розвитком підприємства покладено систему управління, що дає змогу цілісно й комплексно підходити до процесу взаємодії різних підсистем, які беруть участь в управлінських процесах. Стратегія сталого розвитку, заснована на ключових факторах стійкості, дасть змогу підприємству розробити комплексний підхід до управління сталим розвитком, визначити конкретні цілі сталого розвитку по кожному з виділених напрямів, а також розробити систему показників для оцінювання ступеня досягнення поставлених цілей. Водночас на поточний момент існують методологічні проблеми, що ускладнюють широке впровадження концепції на практиці [2]. На нашу думку, одним із ключових елементів такої системи управління є обліково-інформаційне забезпечення, базу якого складають бухгалтерський облік, контроль та аналіз.

У аграрних підприємствах процес облікового, аналітичного та контрольного забезпечення ускладняється необхідністю збору інформації про діяльності живих організмів (біологічних активів), врахуванням сезонних особливостей, обліком та балансі земельних угідь тощо [3].

Обліково-інформаційне забезпечення грає важливу роль у забезпеченні сталого розвитку аграрних підприємств, особливо в контексті сучасних тенденцій українського аграрного сектору. Перш за все, бухгалтерський облік допомагає в ефективному управлінні фінансовими ресурсами, забезпечуючи прозорість та точність обліку активів, капіталу, зобов'язань, доходів і витрат. Він дозволяє аналізувати економічну діяльність підприємства, виявляти ефективність використання ресурсів і вчасно реагувати на зміни. Крім того, за допомогою бухгалтерського обліку можна визначити екологічні

витрати та вплив аграрної діяльності на навколишнє середовище, що сприяє прийняттю рішень у напрямку збалансованого розвитку. Сучасні технології автоматизації та цифрові інструменти у бухгалтерському обліку дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних швидко та ефективно, що сприяє вдосконаленню процесів управління та прийняттю обґрунтованих стратегічних рішень. Наприклад, використання хмарних технологій у бухгалтерському обліку дозволяє аграрним підприємствам зменшити витрати на ІТ-інфраструктуру та збільшити мобільність працівників. Таким чином, бухгалтерський облік, а також аналіз та контроль стає не лише інструментом фінансового контролю, але й стратегічним партнером у досягненні цілей сталого розвитку аграрного сектору в Україні.

Окремо треба говорити про результати обліково-інформаційне забезпечення, якими є звітність про сталий розвиток аграрних підприємств, яка є ключовим інструментом для відображення не лише фінансового стану, а й соціальних та екологічних впливів діяльності підприємства. Основні аспекти її важливості включають, те що звітність дозволяє забезпечити прозорість в управлінні та діяльності підприємства перед зацікавленими сторонами, такими як інвестори, урядові органи, споживачі та інші зацікавлені сторони; інформація, представлена у звітності, допомагає керівництву підприємства приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на збалансований розвиток, враховуючи економічні, соціальні та екологічні аспекти; правильно підготовлена звітність допомагає зберегти та зміцнити довіру зацікавлених сторін до підприємства. Треба окремо зазначити, що звітність повинна відображати зусилля підприємства щодо досягнення сталого розвитку, включаючи його внесок у збереження довкілля, соціальну відповідальність та економічну ефективність.

Отже, у світі, де аграрний сектор відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки та стабільності економіки, сталий розвиток аграрних підприємств є невід'ємною складовою. Незважаючи на значний потенціал та важливість обліково-інформаційного забезпечення для сталого розвитку аграрних підприємств, існують методологічні проблеми, які ускладнюють широке впровадження концепції на практиці. Проте, шляхом вдосконалення процесів обліку, аналізу та контролю аграрні підприємства можуть досягти більшого збалансованого розвитку, сприяючи не лише економічному зростанню, але й забезпеченню соціальної відповідальності та екологічної сталості.

### Література:

1. IFC підтримує сталий розвиток аграрного сектору України, посилює заходи з боротьби зі зміною клімату. URL: <https://pressroom.ifc.org/all/pages/PressDetail.aspx?ID=26295> (дата звернення: 14.01.2024).

2. Кондратьєв Б.О., Єршова Н.Ю. Інформаційне забезпечення управління сталим розвитком підприємства як актуальний напрям сучасних наукових досліджень. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 40. С. 227-232. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40\\_2020\\_ukr/42.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/42.pdf)

3. Руденко С.В. Обліково-аналітичне забезпечення земельних відносин та напрями його удосконалення в сільському господарстві. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2014. Вип. 149. С. 267-275.

## ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

**Вишневська М.К.**, кандидат технічних наук, доцент,  
ННІ «Інститут промислових та  
бізнес технологій» УДУНТ, м. Дніпро, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3580-0564>

**Шпортько Г.Ю.**, кандидат технічних наук, доцент,  
ННІ «Інститут промислових та  
бізнес технологій» УДУНТ, м. Дніпро, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7085-6136>

В сучасних складних умовах господарювання керівники різних ланок управління повинні мислити багатоваріантно і раціонально, ефективно керувати виробництвом, прагнути до економії ресурсів, вміло застосовувати методи скорочення термінів створення та освоєння нового обладнання. Важливою передумовою ефективного використання обмежених виробничих ресурсів і досягнення високих кінцевих результатів виступає планування та організація діяльності промислових підприємств.

Підприємство, як економічна система, вирішує три ключові питання: що, як та для кого виробляти? Відповіді на них покликані визначити ефективні взаємозв'язки між окремими елементами виробничо-збутового процесу та створити умови для підвищення



конкурентоспроможності продукції і підприємства в цілому. Тож, можна сказати, що сутність сучасної організації виробництва полягає в об'єднанні та забезпеченні взаємодії трудових та матеріальних елементів виробництва, установленні необхідних зв'язків, налагодженні узгоджених дій учасників виробничого процесу, а також створенні організаційних умов для реалізації економічних інтересів власників і соціальних потреб персоналу.

Слід також врахувати, що організація виробництва, як і будь-яка наука, ґрунтується на певних законах та відповідних їм закономірностям. Це, зокрема, закон відповідності виробничих відносин рівню та характеру розвитку продуктивних сил, закон зростання продуктивності праці, закон економії робочого часу, закон вартості, закон попиту та пропозиції тощо. Крім цього сучасна організація виробництва спирається на закони окремих технічних і природних наук, насамперед кібернетики, теорії систем, теорії управління тощо [1].

Вкрай важливим є також врахування закономірностей організації виробництва на промислових підприємствах, як: відповідність організації виробництва його меті; відповідність форм та методів організації виробництва рівню розвитку техніки та технологій; відповідність організації виробництва економічним вимогам виробництва; комплексність організації виробництва, розгляд всіх виробничих процесів у взаємозв'язку; безперервність процесу удосконалення організації виробництва; забезпечення привабливості праці та участі всіх працівників в роботі з удосконалення організації виробництва на підприємстві; відповідність організаційної структури управління підприємством виробничій структурі тощо [1].

Разом з тим, ефективна організація виробництва не можлива без чіткого розуміння організаційно-методичних основ планування діяльності промислових підприємств. Адже саме планування забезпечує підґрунтя для прийняття оптимальних управлінських рішень, визначає основні напрямки розвитку підприємства та кінцеві результати його виробничо-збутової, економічної, фінансової, інвестиційної та інших сфер діяльності. Найлаконічніше призначення планування можна висловити словами Оґюста Канта: «Знати, щоб передбачати; передбачити, щоб управляти».

Тож метою сучасного планування та організації промислового виробництва є досягнення такої координації

у просторі та часі трудових зусиль персоналу та матеріальних елементів виробництва, за якої забезпечується найвища ефективність виробництва, найбільший прибуток для підприємства та найкраща якість продукції за найоптимальніших ресурсних витрат.

Виходячи з зазначеного, підводимо підсумок. Спроможність менеджерів вирішувати окреслені задачі в значній мірі залежить від рівня і якості їхньої економічної, організаційної та управлінської підготовки. За таких умов формування фундаментальних теоретичних знань і практичних навичок з методики планування, раціональної організації та підвищення ефективності виробничої діяльності промислових підприємств є обов'язковою складовою, у тому числі при підготовці майбутніх фахівців у ЗВО.

На власну думку, ефективне планування та організація діяльності підприємств керівниками можливе за умов:

- оволодіння загальними теоретичними знаннями з організаційних основ промислового виробництва;
- розуміння змісту видів планування та процесів, що відбуваються під час виготовлення промислової продукції, а також принципів, методів, способів, інструментів раціональної організації та планування виробничої діяльності;
- вміння творчо вирішувати нетипові виробничі завдання сьогодення.

Разом з тим відсутність такого базису унеможливає грамотний аналіз основних показників діяльності підприємства; виконання техніко-економічного обґрунтування параметрів раціональної організації виробничих систем; дієве застосування методик використання різноманітних інструментів реалізації організаційних виробничих рішень, прийнятих на основі системи обґрунтованих планів підприємства.

### **Література:**

1. Організація та планування в промисловості: методичні вказівки для студентів спеціальності 073 – Менеджмент, спеціалізацій «Менеджмент організацій і адміністрування», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» (магістерський рівень) / Уклад.: М.К. Вишнеvsька, А.В. Крамаренко. Дніпро : Україн. держ. ун-т науки і технол., 2023. 64 с.

## ВИКОРИСТАННЯ ІМІТАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ВИБІРКОВИХ СТАТИСТИЧНИХ ПРОЦЕДУР В АУДИТІ

**Волонтир Л.О.**, кандидат технічних наук, доцент,  
Вінницький технічний фаховий коледж, м. Вінниця, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9022-9332>

**Михальчишина Л.Г.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Відокремлений структурний підрозділ  
«Ладижинський фаховий коледж Вінницького національного  
аграрного університету», м. Ладижин, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1459-0358>

В роботі здійснено спробу систематизувати теоретичні розподілення випадкових величин та розробити класифікацію процедур, що використовуються в аудиті, з врахуванням типу розподілень та обґрунтування використання методів імітаційного моделювання вибірових статистичних процедур в аудиті з метою підвищення їх надійності.

МСА 530 [1] містить основні методичні вказівки з проведення вибірового дослідження, однак цей нормативний документ не дає чітких рекомендацій щодо практичного застосування вибірового методу. Для розуміння суті вибірових процедур в аудиті необхідні знання математичної статистики та теорії ймовірності. У зв'язку зі складністю розроблених статистичних методів вони нечасто застосовуються в аудиторській практиці. Трудомісткість та складність статистичних вибірових перевірок призвели до того, що в дослідженні надається перевага нестатистичним вибіром, що базуються на професійних судженнях аудитора [2].

В стандартах щодо проведення аудиторської діяльності наголошується на використанні апарату математичної статистики та теорії ймовірності при використанні статистичних процедур щодо обсягу вибірки, екстраполяції та інтерполяції даних. Однак, немає достатнього теоретичного обґрунтування вибору тієї чи іншої методики для кожного конкретного випадку, щоб враховувались такі фактори як безпосередня задача дослідження, однорідність початкової інформації, ймовірність похибки, обсяг вибірки.

При проведенні аудиту використовуються випадкові величини, які поділяються на два класи – неперервні та дискретні. Так, вартісні

розміри виявлених аудитором помилок, спотворень мають неперервне розподілення, оскільки приймають будь-які значення відповідно до обраної грошової одиниці виміру. Якщо мова йде про кількість документів з порушеннями при оформленні, що виявлені аудитором у вибірці, то вона може бути лише дискретною.

В аудиті доцільно використовувати такі неперервні розподілення, як нормальне розподілення Стюдента та дискретні: біноміальне, гіпергеометричне, розподілення Пуассона.

За кожним видом розподілення доцільно розглянути процедури по суті та процедури на відповідність. Систематизовано підхід до використання дискретних розподілів в таких процедурах як розрахунок верхньої межі довірчого інтервалу через кількість викривлень та сукупний середній підсумок документу, в якому наявність викривлень робить всю суму помилковою. Вибіркову статистичну процедуру або метод визначає комбінація всіх можливих способів відбору, цілей дослідження, типів розподілу. Для класифікації зазначених процедур розроблений перелік ознак класифікації. Більша частина класифікаційних ознак є незалежною, тому в якості основного методу класифікації пропонується обрати фасетний метод. Паралельно слід використовувати також ієрархічний метод, тому що є ознаки, які мають ієрархічну залежність від інших ознак (рис. 1).

Для проведення порівняльного аналізу вибірових статистичних процедур необхідно змодельовати роботу аудиторської фірми чи аудитора, які багаторазово перевіряють різні сукупності з різними початковими умовами різними методами. Метою такого аналізу є розробка рекомендацій щодо надійності використання того чи іншого методу в залежності від початкових умов проведення аудиту. Так, відбувається імітація вибіркового аудиту. Результатом роботи імітаційного прогону є отримання оцінки верхньої межі похибки в генеральній сукупності, оскільки всі статистичні методи зводяться саме до цього – оцінка ризику вибірки здійснюється за аналогічними залежностями.

Оцінити точність, а отже і надійність методу дозволяє те, що фактична помилка в генеральній сукупності визначається апріорно.

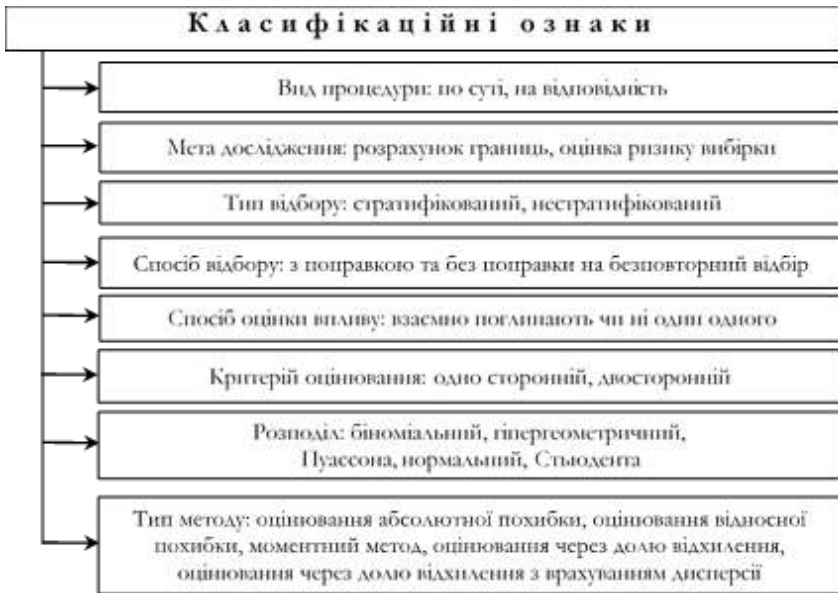
Визначимо алгоритм такого експерименту.

1. Імітується робота аудитора, який формує вибірку, перевіряє її та знаходить помилки (викривлення).

2. Аудитор екстраполює знайдені помилки на всю генеральну сукупність, використовуючи один із статистичних методів, наприклад побудова полінома Лагранжа, Ньютона, Ерміта.

3. Знаходження верхньої межі, яка є сумарною фактичною помилкою в генеральній сукупності з теоретичною ймовірністю.

4. Нам відомі і фактична помилка і межа, що розрахована статистичним методом. Робимо висновок про те, чи не перевищує фактична похибка розрахункову межу.



**Рис. 1. Класифікаційні ознаки**

Завдання полягає в тому, щоб оцінити точність статистичної процедури шляхом співставлення теоретичної ймовірності з класичною або фактичною ймовірністю. Фактичну кількість успіхів або «істину» ймовірність можливо оцінити емпіричним шляхом. Наблизитись до цієї фактичної ймовірності можна на основі наслідку з закону великих чисел: фактична ймовірність того, що похибка в генеральній сукупності не перевищить розрахункової межі в нескінченій серії незалежних випробувань ( $p_1$ ) розраховується як границя відношення кількості успіхів (випадків неперевищення межі) ( $m$ ) до кількості випробувань ( $n$ ) (вибірок). Головна умова – це достатньо велика кількість випробувань.

Відповідно до цієї вимоги в імітаційній моделі утворюється 10000 вибірок з однієї генеральної сукупності, та кожна така вибірка оцінюється одним і тим самим методом. За цими даними визначається число  $m$ , та фактична та довірча ймовірність  $p_a$ , як відношення  $m$  до 10000.

Абсолютне відхилення  $p_t$  від  $p_a$  є рейтинговою оцінкою, на основі якої здійснюється ранжування всіх можливих статистичних методів.

Як результат імітаційного моделювання створюється таблиця, де кожна колонка – це відсортований список методів для однієї вхідної сукупності з визначеними умовами. Експеримент проведений близько 100 разів. Підсумкові дані аналізувались як середнє відхилення, максимальне та мінімальне значення.

Рекомендації в більшості випадків є індивідуальними та залежать від вхідних даних. Так, для процедур по суті найбільш універсальними будуть монетарні методи без стратифікації. Для процедур на відповідність універсальний метод виділити неможливо.

Теоретична значимість проведеного дослідження полягає у розвитку теорії та практики імітаційного моделювання та комп'ютерного експерименту в аудиті, а також в можливості використання вибірових статистичних процедур, що доповнюють та розвивають теоретичні положення сучасного аудиту.

#### Література:

1. Міжнародний стандарт аудиту 530 «Аудиторська вибірка». URL: [http://www.apu.com.ua/attachments/article/290/Audit\\_20i5\\_i\\_all.pdf](http://www.apu.com.ua/attachments/article/290/Audit_20i5_i_all.pdf) (дата звернення: 07.03.2024).

2. Каменська Т.О. Використання статистичних методів для цілей аудиту. *Статистика України*. 2017. № 1. С. 36-39.

3. Loginenkov A., Kochinev Y. New Method of Accounting Misstatement and Audit Risk Measurement in Statistical Audit Sampling. International Conference «Global Science and Innovation», LLC «Strategic 20 Studies Institute». 2014. Vol. I. P.129-135.

4. Іваніна О.О. Застосування статистичних методів при вибірових спостереженнях в аудиті. *Культура народів Причорномор'я*. 2013. № 256. С. 138-142.

## **РОЛЬ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

**Герасимова Т.І.**, викладач,

Відокремлений структурний підрозділ Кам'янець-Подільський фаховий коледж НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут» м. «Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5481-6476>

**Годованюк А.В.**, викладач,

Відокремлений структурний підрозділ Кам'янець-Подільський фаховий коледж НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут» м. «Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7151-5683>

Україна сьогодні перебуває в тяжкій військовій та економічній кризовій ситуації, яка виникла з перших днів повномасштабного вторгнення росії. Це найважча криза в Україні з часів повномасштабного наступу російського агресора на Київ у 2022 році, яка спричинена нанесеними збитками, розграбуванням, пошкодженням майна. Введення воєнного стану на території України істотно змінило підхід до організації та ведення господарської діяльності підприємств і організацій. Така ситуація потребувала негайної розробки та запровадження важливих заходів у всіх сферах суспільного життя.

Всі процеси змін в умовах кризи вимагають сьогодні розробки сучасних науково-обґрунтованих підходів до реформування всіх інституцій економічної системи України. Значне зниження вітчизняних та іноземних інвестицій в економіку та сучасний кризовий стан розвитку економіки в Україні, вимагає нових підходів до перебудови механізму господарювання і управління на всіх рівнях, відповідних змін взагалі до бухгалтерському обліку і аналізу інвестиційних ресурсів, їх формування та раціонального використання.

Умовою ефективної діяльності підприємств та основою для їх стрімкого розвитку у конкурентному середовищі є забезпечення високого рівня організації процесу управління. Без належного управління господарською діяльністю підприємств не можливий їх розвиток як в умовах війни так і в мирний час. Лише через реалізацію функцій управління відбувається процес координації дій суб'єктів господарювання.

Методи управління сучасними підприємствами вимагають більш детального вивчення функцій бухгалтерського обліку, які є на основі для удосконалення методів і процедур, що застосовує бухгалтерська система для виконання своєї місії.

Бухгалтерський облік – це процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про господарську діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень. Згідно Закону України Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні від 16.07.1999 № 996-XIV метою ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності є надання користувачам повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансове становище, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства для прийняття управлінських рішень.

«Досягнення цілей і завдань, що стоять перед сучасними підприємствами усіх форм власності, організаційно-правових форм, різної галузевої належності, в умовах трансформаційних процесів в економіці, нестабільності політичної та соціально-економічної ситуації в країні вимагає вирішення питань, пов'язаних з удосконаленням традиційних методів управління підприємством та пошуку нових, які б забезпечували відбудову та економічний розвиток підприємства» [1].

«В умовах невизначеного середовища, яке постійно змінюється, ефективне функціонування підприємства часто залежить від можливості розробки та впровадження креативних управлінських рішень, що здійснюються на основі інформації» [2, с. 109].

Бухгалтерський облік є найбільш важливим універсальним елементом управління господарською діяльністю сучасних підприємств, адже, система бухгалтерського обліку поєднує господарську діяльність із особами, які приймають рішення. В сучасних умовах для бухгалтерського обліку як елементу системи управління, характерні такі основні функції (рис. 1).

«Бухгалтерський облік як основа інформаційної системи управління підприємством формує інформаційну базу для задоволення потреб внутрішніх та зовнішніх користувачів при прийнятті управлінських рішень.

Інформація є основним та визначальним результатом бухгалтерського обліку. Для ефективного реалізації цільової основи системи бухгалтерського обліку потрібно забезпечити оптимальний взаємозв'язок його функцій, зокрема таких як інформаційна та контрольна, що має конкретизуватись в межах облікової політики суб'єктів господарювання» [3, с. 124].





**Рис. 1. Основні функції бухгалтерського обліку як елементу системи управління**

Важливим завданням облікової інформації є підготовка достовірних даних як основи для аналізу стану економічної безпеки, а також формування показників фінансової звітності. Бухгалтерський облік є об'єктивною необхідністю сучасного управління, адже, вся облікова інформація накопичується та узагальнюється в середовищі бухгалтерського обліку та використовується в управлінській діяльності підприємств.

Фінансово-господарська діяльність підприємств базується на використанні матеріальних і грошових ресурсів, а також трудового потенціалу. Виходячи із вимог керівництва щодо раціонального використання ресурсів, виділяють таку функцію бухгалтерського обліку як контрольну, яка полягає у необхідності здійснення методами бухгалтерського обліку контролю за збереженням та ефективним використанням ресурсів, виконанням планових завдань, дотриманням чинного законодавства й умов угод і контрактів та для ефективного розвитку облікової інформації.

За допомогою облікової інформації можливо отримати поточну ситуацію та здійснювати контроль за всіма параметрами господарювання, визначати найбільш доцільні напрями розвитку підприємства і створення обґрунтованої системи управління. В сучасних умовах господарювання контроль є надзвичайно обґрунтованою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства. Контроль дає можливість своєчасно виявляти порушення в системі обліку та аналізу результатів діяльності підприємств.

Сьогодні, в умовах військового стану, коли відбувається видання та внесення змін до законодавства, виникає потреба внесення змін до управління сучасними підприємствами, а також, аналізу та контролю результатів їх діяльності, адже, наслідки російського військового вторгнення в Україну охопили всі сфери та сильно вплинули на економічне середовище. Спричиненні військовим станом, багато чинників вплинули на фінансову стійкість підприємств. Основним з таких чинників – нестабільність зовнішнього середовища, яка вимагає грамотного фінансового управління та швидких реакцій на різні виклики. Також, однією із проблем розвитку підприємств в умовах війни є пошук фінансових ресурсів так, як звертатися до банківських установ в умовах війни є недоречним, оскільки в період стрімкого зменшення вартості національної валюти на фоні війни, кредити стануть не вигідними. Тому, для розвитку підприємств необхідно шукати інші джерела фінансування і щоб своєчасно впливати на процеси господарсько-виробничої діяльності підприємства, яке діє в умовах військового стану, потрібна оперативна, достовірна й повна інформація, що збирається, обробляється та оцінюється завдяки аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств.

Вторгнення агресора по всій території України серйозно вплинуло на діяльність підприємств і виникли потреби у пристосуванні нової методології аналізу та контролю. Метою аналізу управління підприємствами в умовах війни є забезпечення фінансової можливості їх розвитку в непередбачуваних умовах. Аналіз фінансово-господарської діяльності для потреб управління підприємствами необхідний у випадках: для оперативної, поточної та стратегічної потреби; для контролю визначення правильності та достовірності відображення облікових показників у звітній інформації.

Отже, сучасний стан розвитку процесу управління характеризується цілим рядом змін, що, в свою чергу, потребує більш комплексного та всебічного використання контролю як функції управління. Сформована система контролю в даний час, у зв'язку з розширенням завдань управління, виявляється недостатньою, а тому важливою задачею контролю є аналіз економічної ефективності діяльності підприємства. Ефективність проведення управлінського аналізу залежить від того, наскільки аналіз адаптований до реальних потреб підприємства.

Облікова інформація є невід'ємною частиною процесу управління, яка забезпечує інформацію для планування, аналізу, контролю та управління. Облікова інформація передбачає безперервне документально обґрунтоване відображення використання ресурсів підприємства і процесів господарської діяльності з метою аналізу та

контролю, а також, активного впливу на них через систему управління та сприяє оперативному прийняттю управлінських рішень. Управлінська інформація необхідна для систематизації і аналізу, її деталізації та обробки в прийнятті ефективних управлінських рішень.

#### Література:

1. Лігоненко Л. Економічні засади економічного управління підприємством. Вісник КНТЕУ. 2013. № 3.  
URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2013/03/1.pdf>
2. Гузденко Н.М., Коваль Н.І., Плахтій Т.Ф. Вплив інформаційних потреб користувачів на структуру та наповнення фінансової звітності. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 5. С. 102-113.
3. Давидова Г.М., Пальчук О.В., Савченко В.М., Рузмайкіна І.В. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах глобалізації та інформатизації суспільства: монографія. Кропивницький: ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. 248 с.

### **АУДИТ ФОРМИ 1 «БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)»: ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ТА РОЛЬ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Горбенко Р.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

У сучасних турбулентних умовах особливої актуальності набуває аудит фінансового стану, у результатах якого зацікавлене широке коло стейкголдерів: власники, кредитори, працівники, держава, покупці, постачальники та ін.

Слушною в даному контексті є думка Дубинської О.С., яка вважає, що обґрунтованість та дієвість управлінських рішень за умов ринкової економіки значною мірою залежать від результатів оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання. Якісна та своєчасна оцінка фінансового стану підприємства є беззаперечною умовою його успішного господарювання. Результати оцінки є передумовами прийняття управлінських рішень щодо функціонування як окремих напрямів господарювання, так і розвитку підприємства загалом. Своєчасна розробка та вжиття заходів, які спрямовані на поліпшення фінансового стану в довгостроковому періоді, дають змогу

---

\* Науковий керівник – Довжик О.О., к.е.н., доцент

підприємствам збільшити свій майновий потенціал, відновити платоспроможність та прибутковість. Інформаційною базою аналізу фінансового стану підприємства є його фінансова звітність. Для підвищення рівня управлінських рішень необхідно постійно удосконалювати методики аналізу фінансової звітності підприємств [2]. Аудит фінансового стану має значну кількість переваг, які наочно візуалізовані на рис. 1. Ідентифікований перелік переваг не є кінцевим та може бути розширеним.

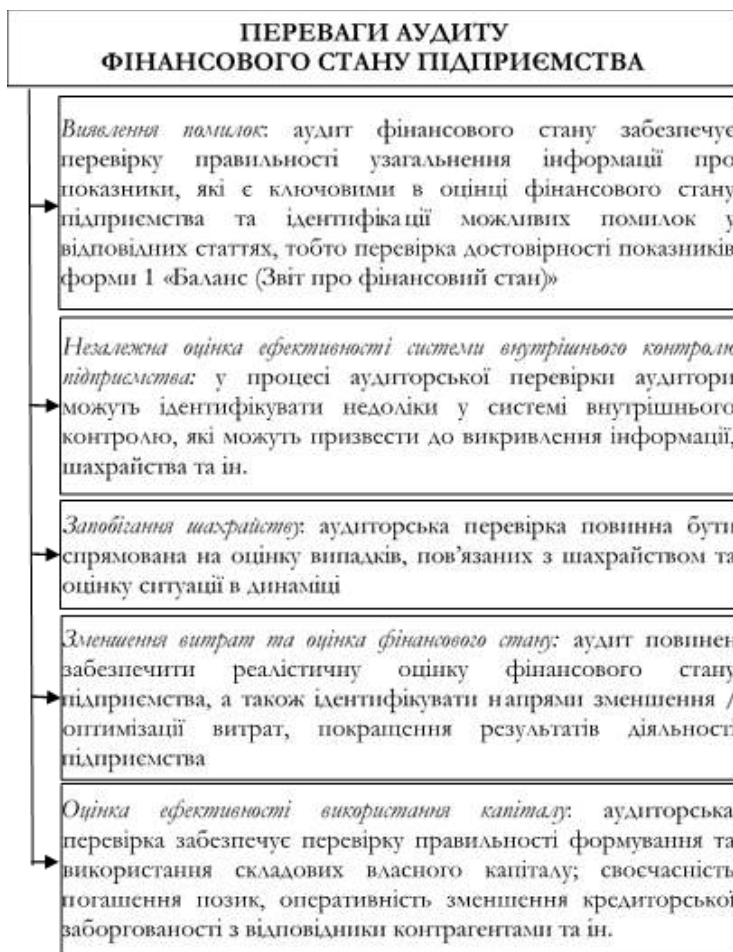
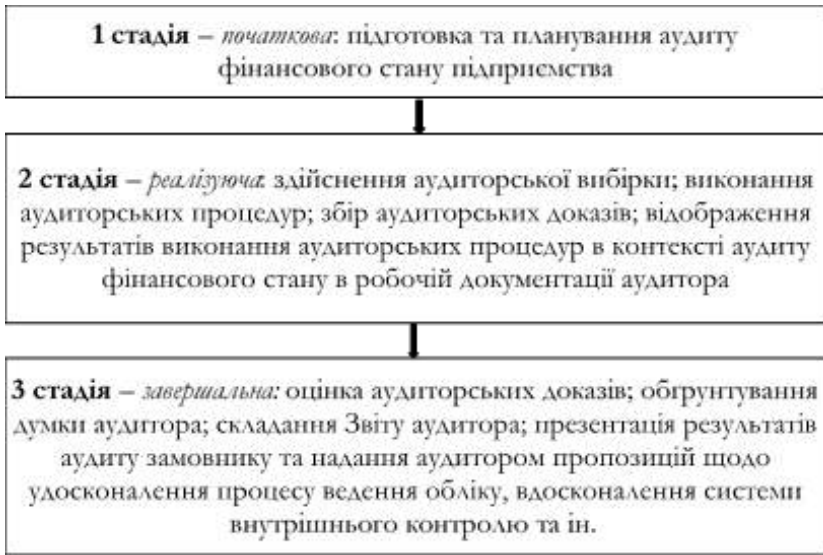


Рис. 1. Переваги аудиту фінансового стану підприємства

Даценко Г.В. ідентифікує наступні стадії проведення аудиту фінансового стану підприємства (рис. 2) [1].



**Рис. 2. Характеристика стадій аудиту фінансового стану підприємства**

Враховуючи зазначене вище, вважаємо за доцільне виокремити наступні процедури в контексті аудиту фінансового стану:

- перевірка дотримання підприємством вимог облікової політики щодо ведення обліку активів, власного капіталу та зобов'язань;
- перевірка правильності використання критеріїв щодо поділу активів на оборотні та необоротні, а також зобов'язань та забезпечень на довгострокові, поточні;
- перевірка відображення у фінансовій звітності активів, які безпосередньо належать підприємству;
- перевірка правильності розрахунку резерву сумнівних боргів;
- перевірка правильності формування зареєстрованого (статутного капіталу);
- узгодження сум зареєстрованого (статутного капіталу) з інформацією про розмір зазначеного виду капіталу, зафіксованого у Статуті підприємства;

- перевірка правильності формування складових власного капіталу;
- перевірка правильності здійснення розподілу прибутку;
- перевірка своєчасності здійснення розрахунків із засновниками;
- перевірка правильності оцінки зобов'язань;
- перевірка цільового використання кредитів та своєчасності їх погашення;
- розрахунок та аналіз оціночних індикаторів щодо фінансового стану підприємства [3, 4].

Для оцінки фінансового стану доцільно розрахувати та проаналізувати наступні групи показників:

1) показники ліквідності:

- коефіцієнт покриття;
- коефіцієнт швидкої ліквідності;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- чистий оборотний капітал;

2) показники платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства:

- коефіцієнт платоспроможності (автономії);
- коефіцієнт фінансування;
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;
- коефіцієнт маневреності власного капіталу;

3) коефіцієнти ділової активності підприємства:

- коефіцієнт оборотності активів;
- коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;
- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;
- термін погашення дебіторської заборгованості;
- термін погашення кредиторської заборгованості;
- коефіцієнт оборотності власного капіталу;

4) аналіз рентабельності:

- коефіцієнт рентабельності активів;
- коефіцієнт рентабельності власного капіталу та ін.

Резюмуючи результати дослідження, необхідно зазначити, що результати незалежної перевірки в контексті фінансового стану є ціннісними, необхідними, оскільки дозволяють реалістично оцінити проблемні аспекти, ідентифікувати можливі ризики та окреслити напрями перспективних управлінських дій, заходів, які будуть спрямовані на покращення як ключових результативних показників діяльності підприємства, так і показників, які характеризують фінансовий стан відповідного господарюючого суб'єкта.

### Література:

1. Даченко Г.В. Проблеми оцінювання фінансового стану підприємств за результатами аудиторської перевірки. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2020. Вип. 5. С. 29-33.
2. Дубинська О.С. Визначення типу фінансового стану підприємства за комплексним інтегральним показником фінансової звітності. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26(2). С. 136-141.
3. Назаренко І.М. Фінансовий аудит «Балансу (Звіту про фінансовий стан)» підприємства: організаційно-методичні аспекти та процес алгоритмізації. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4(471). С. 308-313.
4. Назаренко І.М., Назаренко О.В., Соколенко Л.Ф. Організаційно-методичні основи аудиторської перевірки зобов'язань і забезпечення підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6(497). С. 194-201.

## АУДИТ ПОРТФЕЛЯ ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

**Гусаковська Т.О.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9094-3613>

**Святний А.О.**, аспірант,  
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

Аудит портфеля об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ) визначають як процес, за допомогою якого компанія переглядає статус усіх виданих патентів, патентних заявок, що очікують розгляду, та інших прав ІВ. Це також може бути можливістю для бізнесу переглянути свою політику та стратегію управління портфелем ОІВ [1].

Початковий фокус цього процесу зазвичай включає повну інвентаризацію та загальну організацію всієї інформації, пов'язаної з ОІВ, власниками та ліцензованими бізнесом. З точки зору розвитку бізнесу, найкраще, якщо аудит буде розроблено та проведено для отримання результатів, які нададуть практичне розуміння основ бізнесу та механізмів зростання. Отже, це не просто інвентаризація інтелектуальних активів, а скоріше фундаментальна ініціатива розвитку бізнесу.

Головна мета аудиту інтелектуальної власності – збір інформації про те, яка інтелектуальна власність створена чи придбана і які кроки здійснені для її захисту. Також необхідно проаналізувати процедури документування та захисту інтелектуальної власності, що використовуються на підприємстві.

Необхідно враховувати, що інтелектуальна власність потенційно створюється там і тоді, де і коли розумові та практичні зусилля націлені на вирішення проблеми чи задоволення потреби. Ця концепція може бути застосована не тільки до технічних досліджень та розробки продуктів, а й до маркетингових досліджень, підготовки матеріалів по збуту та просуванню товарів на ринок, розробки систем обліку та контролю, нових методів ведення бізнесу.

Крім рекомендацій відносно окремих об'єктів інтелектуальної власності, проектів та програм, аудит інтелектуальної власності повинен включати рекомендації щодо політичних рішень і процедур ідентифікації та захисту інтелектуальної власності, яка може бути створена в майбутньому.

Також слід зазначити, що без належного оформлення угод про передачу об'єктів інтелектуальної власності підприємство не буде мати в своєму розпорядженні інтелектуальну власність, виявлену в процесі аудиту. Отже, аудит повинен включати огляд всіх угод про передачу об'єктів інтелектуальної власності та перевірку виконання всіма працівниками цих угод, а також угод про конфіденційність.

У випадку недавнього злиття або придбання необхідно перевірити, чи володіє створене підприємство інтелектуальною власністю за контрактами, а передача інтелектуальної власності належним чином оформлена.

Аудит інтелектуальної власності сприяє її ідентифікації та захисту. Аудит портфеля об'єктів інтелектуальної власності, зокрема, портфеля патентів – перевірка використання інтелектуальної власності – сортує патенти.

Великі компанії роками прагнуть акумулювати якнайбільше патентів у своїх портфелях. Деякі з цих патентів отримані за рахунок злиття чи купівлі компаній. Багато з таких патентів зовсім не використовуються в новій компанії. Друга причина роздування портфеля інтелектуальної власності – природне небажання відмовлятися від патенту чи перспективної патентної заявки. До портфеля постійно додаються нові патенти, при цьому практично ніякі не видаляються.

Підтримання портфеля патентів включає як прямі, так і непрямі витрати. Прямі витрати – це витрати на проходження заявки та підтримання патенту. Менш очевидні, проте більш важливі, непрямі витрати включають втрату вартості секретів виробництва, розкритих в заявках на патенти. До непрямих витрат відноситься і так звана ціна втрачених можливостей – доходи, не отримані через відсутність



ліцензування патентів, якими цікавляться інші фірми, а також збитки через порушення деяких патентів. Витрати, що були здійснені для проходження патентних заявок та підтримання чинності отриманих патентів, які не використовуються у бізнесі, понесені марно [2].

Невміння отримати вигоду від портфеля об'єктів інтелектуальної власності також означає втрату активів підприємства. Ефективне управління передбачає недопущення цих втрат.

Таким чином, здійснення аудиту ОІВ дозволяє менеджменту організації визначити наявні інтелектуальні продукти, подані заявки та вже отримані ОІВ, їх комерційний потенціал у контексті стратегії розвитку бізнесу.

#### **Література:**

1. Moeller J. Patent Information Analysis for Strategic Business Decisions – The Patent Portfolio Audit. URL: <https://medium.com/@AlphaDataIQ/patent-information-analysis-for-strategic-business-decisions-the-patent-portfolio-audit-b116adef18> (date of application: 02.01.2024).

2. Poltorak, Alexander I., and Paul J. Lerner. Essentials of intellectual property: law, economics, and strategy. John Wiley & Sons, 2011. 320 p.

## **БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Довжик О.О.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6547-1418>

Динамічність і складність цивілізаційних змін, яких зараз зазнає економіка, збільшення кількості підприємств і компаній, що працюють на ринку, гострота конкуренції між ними роблять управління сучасним підприємством надзвичайно важким завданням. Головною умовою збереження економічної безпеки підприємства є своєчасне виявлення загроз, пов'язаних із втратою ним ринкових позицій, і вибір таких напрямків його розвитку, які забезпечуватимуть стабільність його позицій на товарних ринках і визначать спеціалізацію підприємства його розвиток. Проблема організації бухгалтерського обліку набуває особливого значення при формуванні системи економічної безпеки підприємства в частині забезпечення управлінської облікової інформації для прийняття управлінських рішень та належного рівня захисту активів підприємства від різних негативних факторів.

Сьогодні для досягнення ринкового успіху недостатньо адаптуватися до змін, що відбуваються, необхідно ще й передбачити їх і відповідним чином до них підготуватися. Тому менеджмент залишається в силі й досі і сучасне підприємство нерозривно пов'язане з управлінням інформацією.

На підприємстві система бухгалтерського обліку є джерелом знань про потенціал і досягнення. Він надає користувачам інформацію, корисну в процесі прийняття економічних рішень, особливо фінансових. Це також забезпечує основу для забезпечення відповідальності керівництва за результати управління активами компанії. У межах бухгалтерського обліку суб'єкта господарювання можна виділити дві підсистеми: фінансовий та управлінський облік. Проте, на сучасному етапі розвитку суспільно-економічних відносин, система бухгалтерського обліку потребує настільки кардинальних і швидких трансформацій, що існуюча система саморегуляції руйнується, відбувається порушення її внутрішніх зв'язків [1].

Інформаційна система підприємства є багаторівневою структурою, яка дозволяє користувачеві, використовуючи прийняті моделі та процедури, перетворювати конкретну вхідну інформацію у вихідну. Його сфера охоплює всі елементи процесу потоку інформації, тобто визначення категорій необхідної інформації та джерел її отримання, збір, запис, читання, обробка, зберігання, обмін і передача інформації.

Для ефективного управління і економічної безпеки підприємства інформаційна система повинна враховувати деякі категорії потреб: тобто надавати знання про поточний стан суб'єкта, збирати аналітичні та прогностичні знання та експертні знання, які використовуються в процесах прийняття рішень.

З точки зору теорії економічної інформації та теорії економічних рішень, бухгалтерський облік є інформаційною системою підприємства. Компонентами цієї системи є: модель, канал передачі, правило прийняття рішень і функція корисності для користувача даної інформаційної системи. У бухгалтерському обліку операції виконують функцію фільтра збору інформації у зовнішньому та внутрішньому середовищі суб'єкта господарювання та вимірювання її корисності. Модель, завданням якої є кодування отриманої інформації у спосіб, який відають перевагу користувачам, – це система реєстрації, розроблена відповідно до принципів бухгалтерського обліку, що працює на основі бухгалтерської документації.

Іншим елементом інформаційної системи є канал передачі, який перетворює вхідні сигнали у вихідні. У системі бухгалтерського обліку сигналами запису є інформація, що міститься на синтетичних і аналітичних рахунках. Вихідними сигналами є фінансова звітність, яка є кінцевим продуктом бухгалтерського обліку. Надзвичайно важливим елементом в системі є етап, завданням якого є обробка вихідних сигналів у корисну для одержувачів інформацію за допомогою аналізу звітів. Сприйняття інформації, отриманої в результаті аналізу фінансової звітності підприємства, є дуже індивідуальною особливістю користувача, яка визначається його основними знаннями та набутим досвідом.

Дії, вжиті на основі інформації, отриманої в результаті аналізу, є частиною правила прийняття рішень системою. Результати цієї діяльності створюють область корисних функцій, що відображає рівень задоволення інформаційних потреб користувача. Максимізація зручності використання системи можлива лише за умови обслуговування всіх її компонентів.

Недарма концепція бухгалтерського обліку, визначається як «інформаційна система», що служить як внутрішнім, так і зовнішнім цілям, тобто зацікавленим сторонам, які використовують інформацію, згенеровану цією системою, для прийняття різних рішень.

Залежно від обсягу вхідної інформації, її характеру та використовуваних процедур обробки бухгалтерський облік може по перше, реєструвати операції, здійснені на підприємстві, і звітувати про їх наслідки, а також виконувати складні розрахункові дії та подавати на виході інформацію, яка часто є унікальною, пристосованою до конкретного процесу прийняття рішень.

Управління на підприємстві повинно здійснюватися за допомогою гнучкого оперативного реагування на суттєві проблеми, що швидко виникають і практично не мають періодів очікування й адаптації [2].

У межах бухгалтерського обліку можна виділити дві підсистеми: фінансовий та управлінський облік, які відіграють різну роль у процесі управління. Фінансовий облік займається описом активів і фінансового стану підприємства та його фінансового результату. Це зображення передається одержувачам у формі фінансових звітів, форма, обсяг і частота підготовки яких регулюються правовими положеннями, встановленими на національному та міжнародному рівнях.

Зміни, що відбуваються в економіці, впливають на облік, у тому числі на звітність суб'єктів господарювання. Нині вона розвивається у двох протилежних напрямках. З одного боку, існує концепція інтегрованої звітності, яка «покликана об'єднати різні аспекти звітності: фінансову звітність, коментарі керівництва, корпоративне управління та корпоративну соціальну відповідальність у єдине ціле, що дозволить визначити здатність компанії створювати та збереження цінностей». Хоча інформація, що міститься в таких звітах, також використовується для прийняття поточних управлінських рішень, також вона визначає напрями функціонування та управління суб'єктом господарювання в довгостроковій перспективі та забезпечує економічну безпеку.

Хоча такі звіти, безсумнівно, мають інформаційні обмеження, це крок у правильному напрямку, який не вплине негативно на процес управління компанією. Економічна практика показує, що переважна більшість суб'єктів, особливо мікропідприємництва приймають рішення на основі інтуїції та особистого досвіду, а не економічних розрахунків. Другою підсистемою бухгалтерського обліку є управлінський облік, який тісно пов'язаний з інформаційною системою підприємства. Сутністю управлінського обліку є забезпечення інформаційного забезпечення реалізації процесу управління. Мінливість і складність середовища сучасних підприємств, кількість діючих на ринку компаній і гострота конкуренції між ними роблять управління процесом непростим. Інформаційна система підрозділу відіграє фундаментальну роль у кожному процесі управління. Неможливо приймати правильні рішення, не маючи надійної, сучасної та ефективної системи збору та обробки інформації про суб'єкт та його оточення [3].

Джерелом знань про потенціал підприємства та результати його управління є бухгалтерський облік, у межах якого можна виділити дві підсистеми: фінансовий та управлінський облік.

Традиційно вважається, що фінансовий облік адресований зовнішнім користувачам, а управлінський – керівництву та управлінському персоналу суб'єкта господарювання. Проте в даний час все більш поширеною стає думка про те, у контексті області застосовуваних принципів, інструментів та одержувачів інформації слід говорити про управлінський -орієнтований облік.

Потреба системи управлінського обліку в економічній інформації є результатом різних ситуацій прийняття рішень і контролю, що виникають в умовах управління. Також важливим аспектом є те, що під час формування інформації на базі

бухгалтерського обліку управління краще розуміють інформацію, інтерпретовану через інформаційні системи, адже таку інформацію легше використовувати в проєктуванні бізнес-процесів, адаптувати для прийняття управлінських рішень за віддаленої роботи управлінського персоналу тощо.

#### **Література:**

1. Кононенко Л., Юрченко О. Інформаційне забезпечення формування стратегії підприємства: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Економічний простір*, 2023. (185), С. 66-69.

2. Ansoff H.I., Kipley D., Lewis A.O., Stevens H., Ansoff R. *Implanting Strategic Management*. Switzerland: Palgrave Macmillan. Cham., 2019. 592 p.

3. Гоголь М.М. Сучасний стан та тенденції розвитку бухгалтерського обліку в управлінні підприємством *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вып. 39. С. 36-40.

## **ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ДАНИМИ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ АКТИВ ПІДПРИЄМСТВА**

**Єсіна О.Г.**, старший викладач,

Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4190-9571>

**Сочієнков І.М.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО

Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Стратегічні активи представляють собою ресурси та здібності компанії, які дозволяють їй зберігати стійку конкурентну перевагу. Стратегічні ресурси складаються із ключових активів та відмінних здібностей. Відмінні здібності базуються на процесах, які поєднують у собі фізичні активи та співпрацю людей, і включають в себе знання компанії, будь то явні або неявні [1].

Доступні ресурси – це основні елементи організації, що забезпечують її діяльність. У свою чергу доступні ресурси містять таких 5 базових категорій [2]: гроші, необхідні для функціонування організації; людські ресурси – усі працівники підприємства; навички – компетенції працівників виконувати свою роботу; технології – програмне забезпечення, ноу-хау, специфічні процеси; фізичні активи – офіси, будівлі, обладнання, тощо. Дані є стратегічним активом підприємства з різних причин.

По-перше, аналітика та прийняття рішень. Дані допомагають підприємствам аналізувати ринки, конкурентів, споживачів та інші аспекти свого бізнесу. Вони надають базу для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. По-друге, конкурентна перевага, підприємства, які володіють доступом до якісних та актуальних даних, можуть використовувати цей ресурс для створення конкурентних переваг, вони можуть покращити свої маркетингові кампанії, оптимізувати логістику або розробити нові продукти та послуги. Підтримка інновацій. Дані можуть служити джерелом інформації для розробки нових ідей та інновацій. Покращення взаємодії з клієнтами. Компанії можуть персоналізувати свої продукти та послуги відповідно до індивідуальних вимог і вподобань, використовуючи дані клієнтів. Дані про клієнтів та їхню поведінку допомагають підприємствам покращити обслуговування та персоналізувати пропозиції для кожного клієнта, що може призвести до збільшення лояльності та прибутковості. Статистичні дані допомагають уточнювати маркетингові кампанії, орієнтуючись на потрібну аудиторію в потрібний час із потрібним повідомленням.

Впровадження технологічних інновацій. Дані можуть бути корисними для розробки та впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та Інтернет речей, що може покращити ефективність операцій підприємства [3].

Ефективне управління даними є критично важливим для підприємств, оскільки вони все більше залежать від даних для прийняття рішень і забезпечення конкурентоспроможності. Основні стратегії для ефективного управління даними: збір та збереження даних, класифікація даних, захист даних, аналіз та обробка даних, інтеграція даних, документація та метаданих, управління якістю даних, дотримання правил і нормативів, моніторинг та звітність, освіта та навчання персоналу, співпраця між відділами [3].

Одним з прикладів ефективного управління даними є компанія Netflix. Netflix – світовий лідер у сфері стрімінгового відео та розважальних послуг, і їхній успіх в значній мірі базується на ефективному управлінні даними. Основні принципи управління даними компанії Netflix:

– Персоналізована рекомендаційна система – використання великих обсягів даних про перегляди користувачів, їхні вподобання і оцінки, щоб створити потужну рекомендаційну систему.

– Аналітика вмісту – збір даних про те, як користувачі дивляться вміст, і використання цих даних для прийняття рішень щодо розробки нових програм і фільмів.

– Динамічне змістовне внесення – використання даних для змінення змісту на своїй платформі залежно від регіону та інших факторів.

– Інфраструктура для збереження та обробки даних – компанія володіє величезною інфраструктурою для збереження і обробки даних, яка дозволяє їм масштабувати свій бізнес та забезпечувати надійність і доступність послуг.

– Аналіз в реальному часі – аналіз даних в реальному часі, щоб виявляти аномалії, прогнозувати популярність вмісту і реагувати на зміни в запитах користувачів.

– Дотримання нормативів і конфіденційність даних – увага компанії дотриманню законодавства щодо конфіденційності даних і захисту особистих даних користувачів.

Усі ці стратегії та практики допомагають Netflix не тільки зберегти високу лояльність клієнтів, але й постійно розвивати свій контент та розширювати свій бізнес на міжнародному рівні. Вони показують, як ефективно управління даними може бути ключовим фактором успіху в галузі розважальних послуг і не тільки.

Ефективне управління даними стає надзвичайно важливим аспектом для підприємств у сучасній цифровій епохі. Великі обсяги даних представляють собою цінний актив, який спроможний надати підприємствам цінні інсайти щодо поведінки клієнтів, ринкових тенденцій і підвищити власну операційну ефективність. Правильно налагоджена програма управління даними допомагає організаціям оптимізувати використання своїх ресурсів, знижувати ризики та підвищувати загальну ефективність бізнесу. В результаті, це дає змогу керівництву приймати обґрунтовані стратегічні рішення та отримувати конкурентну перевагу в бізнес-середовищі.

### Література:

1. Кучіна С.Е., Кітченко О.М., Чернобровкіна С.В. Управління ресурсами підприємства: навчальний посібник. Харків: НТУ «ХП», 2021. 227 с.

2. Сотнікова Д.В. Ідентифікація поняття стратегічних ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>

3. Artur Morna. Understanding Data-Driven Marketing. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/understanding-data-driven-marketing-artur-morna> (date of application: 02.02.2024).

## **ВИМІРЮВАННЯ РІВНЯ РИЗИКУ МІЖНАРОДНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМАХ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

**Іванієнко В.В.**, кандидат економічних наук, професор,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна  
**Сагущева К.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

Ризик – це ймовірність виникнення небезпечної ситуації або декількох ситуацій, які можуть призвести до фінансових, майнових і комерційним втрат [1].

До основних типів ризиків міжнародної підприємницької входять: ризики, пов'язані з вибором країни для здійснення зовнішньоекономічних операцій; ризики, пов'язані з вибором іноземного партнера; транспортні ризики; маркетингові ризики; ризики пов'язані з митним регулюванням; комерційні ризики та ін.

Дослідженням ризиків в міжнародній підприємницькій діяльності займалися багато вітчизняних вчених, зокрема Піддубна Л.І., Кизим М.О., Пономаренко В.С., Клебанова Т.С. та інші.

До основних причин виникнення ризиків в міжнародні підприємницькі діяльності відносять: недостатня поінформованість про економіки країн-партнерів; відсутність чітких цілей діяльності суб'єкта господарювання; недостатня розвиненість міжнародної логістики за окремими напрямками міжнародного підприємництва; наявність комерційної таємниці про діяльність суб'єкта господарювання; не ефективний вибір організаційно-правових форм міжнародної підприємницької діяльності; помилки при оцінці напрямів та темпів розвитку факторів міжнародного підприємництва; складності в оцінці об'єктивних та суб'єктивних факторів міжнародного підприємництва та його ефективності; кредитні ризики; ризики природного походження; валютні ризики; політичні ризики; технічні ризики.

Особливість ризикового характеру в бізнесі полягає в тому, що він, крім ризику програшу, забезпечує ще й ризик виграшу. Само по собі підприємництво - це двостороннє питання з точки зору ризику: ви ризикуєте і або виграєте, або програєте. Щоб мати можливість звернути ризик в позитивне русло, вам необхідно мати і розробляти не одне рішення, а серію альтернатив. У цьому випадку ймовірність



оптимального рішення набагато вище, а можливість уникнути або мінімізувати ризики більш реальна. Для фахівця зовнішньоекономічної діяльності, мабуть, найважливішим навиком є вміння виявляти і аналізувати ризики [2].

Кількість служб, що займаються оцінкою ризиків та створюють карти ризиків, неймовірно велика. Часто ці служби представлені міжнародними страховими та консалтинговими агентствами. Кожен з них має свої критерії для аналізу і в більшості своїй ризик країни оцінюється на основі оцінки певних його складових.

Standard & Poor's Ratings Group (S&P) належить до трійки найвпливовіших міжнародних рейтингових агентств. Компанія визначає ризик країни як широкий спектр економічних, інституційних, фінансових та юридичних ризиків, які виникають у результаті ведення бізнесу з певною країною. Методологія оцінки включає оцінку 4 під-факторів: економічний ризик, інституційний ризик, ризик фінансової системи, ризики культури платежів та верховенства права. В свою чергу, кожний під-фактор оцінюється за такою шкалою від 1 до 6, де 1 – це дуже низький ризик, а 6 – дуже високий ризик. Для загальної оцінки ризику країни потрібно пройти 4 етапи: оцінка кожного з 4 окремих під-факторів; об'єднання підфакторів як середнє з чотирьох факторів, щоб отримати попередню оцінку ризику країни; коригування та округлення за спеціальною системою; фінальна оцінка ризику за шкалою від 1 до 6 [3].

Компанія Euler Hermes, яка з 2022 року здобула нову назву Allianz Trade, є світовим лідером у страхуванні торгового кредиту і визнаним спеціалістом у галузі ризику країн. Методологія оцінки ризику країни складається з двох елементів: середньостроковий рейтинг та короткостроковий рейтинг. Середньостроковий рейтинг вимірює три складові: макроекономічний рейтинг, рейтинг структури бізнес-середовища та рейтинг політичного ризику. Тут оцінка здійснюється за шестирівневою шкалою від AA до D, в якій AA є найнижчим рівнем ризику, а D – найвищим рівнем ризику. Короткостроковий рейтинг визначає більш безпосередні загрози: індикатор фінансових потоків та індикатор циклічних ризиків. Він вимірюється за чотирирівневою шкалою від 1 до 4, в якій 1 – це найнижчий рівень ризику, а 4 – найвищий. На карті ризику країн становище України таке саме, як і у рейтингах інших компаній. Україна має високий рівень ризику – D4, тобто такий же рівень, що й Білорусь, більшість країн Африки, Середньої Азії, деякі країни Південної Америки та інші країни. Норвегія як завжди займає сходинку AA1 – найнижчий показник ризику.

Північна Америка, Скандинавія та частина Центральної та Західної Європи – також мають низький ризик [4].

Таким чином, аналіз та вимірювання ризиків міжнародного підприємництва країн та застосування ефективних систем управління міжнародним бізнесом із урахуванням впливу таких ризиків дозволяє максимально скористатися вигодами від міжнародних економічних відносин в умовах глобалізації.

#### Література:

1. Holton Glyn A. (2004). Defining Risk. *Financial Analysts Journal*, no. 60(6), pp. 19-25.

2. Насипайко Д.С., Подплетний В.В. Основні ризики зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах розвитку глобалізаційних процесів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11.

3. General Criteria: Country Risk Assessment Methodology and Assumptions. 2013. S&P Global Ratings: web-site. URL: <https://disclosure.spglobal.com/ratings/en/regulatory/article/-/view/sourceId/8313032> (accessed: 21 March 2022).

4. Country Reports. Allianz Trade: web-site. URL: [https://www.eulerhermes.com/en\\_global/economic-research/country-reports.html](https://www.eulerhermes.com/en_global/economic-research/country-reports.html) (accessed: 21 April 2022).

## СПЕЦИФІКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Іудіна Л.С.**, здобувачка вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Розвиток стратегічного планування територіальних громад в Україні актуалізувався особливо з початком реформи децентралізації [1]. Ця реформа стала однією з найуспішніших в Україні, але вона ще не завершилася. Стратегічне планування розвитку територіальних громад, у свою чергу, є одним з ключових елементів управління громадами, воно визначає ефективність місцевого управління. З початком широкомасштабних військових дій в Україні таке планування логічно набуває особливостей і потребує відпрацювання нових підходів.

---

\* Науковий керівник – Шарко І.О., к.е.н., доцент

Територіальні громади відіграють ключову роль у забезпеченні базових потреб місцевого населення під час війни. Вони стають центром організації допомоги та координації дій на місцях, наприклад, основними функціями територіальних громад у період війни є:

- забезпечення безпеки та захисту місцевого населення;
- організація гуманітарної допомоги та розподіл ресурсів;
- збір та аналіз інформації про потреби та проблеми населення;
- співробітництво з іншими громадами;
- відновлення інфраструктури та соціальних послуг;

– громади можуть мати прямий контакт із міжнародними гуманітарними організаціями, що оперативно надають допомогу. Їх співпраця з такими організаціями дуже важлива, це допомагає підтримувати та забезпечувати мешканців усім необхідним.

Завдяки реформі децентралізації, територіальні громади можуть об'єктивно оцінювати стан громади, ризики та загрози, приймати рішення для їх запобігання або мінімізувати негативні наслідки.

Стратегічне планування теж відіграє важливу роль в організації виконання зазначених функцій, як в умовах військового стану, так і процесі післявоєнної відбудови.

Завдяки наданим повноваженням та наявним ресурсам уже на початку повномасштабного вторгнення можна було побачити ефективність територіальних громад, які організували евакуацію, оборону та відновлення. Яскравим прикладом стала Роганська громада Харківського району Харківської області. Частина території громади опинилася в окупації, що потребувало особливих зусиль з організації евакуації, доставки гуманітарної допомоги тощо. У другій половині 2022 р. в громаді залишалось 5000 мешканців із 16000. Але вже на період середини 2023 року повністю відновили електро- і теплопостачання, амбулаторію, котельні, дитячий садок, замінили дах і вікна у багатоповерхівках. Громада уже відновила 60 % пошкодженого житлового фонду. Завдяки цьому населення збільшилось до 13000 осіб [2].

Подальше планування розвитку громади ускладнюється військовими ризиками, а особливо це стосується стратегічного планування. Утім нехтувати стратегічним плануванням в нинішніх умовах категорично не можна, оскільки відсутність плану з відновлення та подальшого розвитку громади може призвести до занепаду. Стратегія розвитку громади, розроблена у 2016 р. на період з 2017 по 2025 рр. не могла передбачати умов ведення бойових дій, тому в сучасних умовах ця стратегія втрачає свою актуальність. Наразі громада бере участь у пілотному проєкті розробки комплексного плану просторового

розвитку території територіальної громади, який очікувалося завершити до 1 січня 2025 року, але з урахуванням військових ризиків терміни можуть бути відсунуті.

Оскільки стратегічне планування передбачає визначення пріоритетів, цілей та завдань для подальшого розвитку громади, то в сучасних реаліях, очевидно, першочерговим буде післявоєнна відбудова та безпека.

Через нові потреби та проблеми, що виникли внаслідок військових дій у 2022 році, зазнала змін законодавча база з питань місцевого та регіонального розвитку, були внесені зміни до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [3]. Тобто, це планування не тільки про розвиток, а й відбудову та відновлення територій. Тому, в зазначеному нормативно-правовому акті, визначають території відновлення – мікрорегіони, територіальні громади, на території яких відбувалися бойові дії та/або які були тимчасово окуповані, та/або території яких зазнали руйнувань об'єктів критичної інфраструктури, соціальної інфраструктури, об'єктів житлового фонду внаслідок ведення бойових дій, а також які характеризуються різким погіршенням рівня соціально-економічного розвитку та значним переміщенням населення до інших регіонів та/або інших держав [3].

Таким чином, стратегічне планування розвитку територіальних громад після війни буде новим досвідом та випробуванням, який вимагатиме комплексного підходу – відновлення інфраструктури, залучення інвестицій, підтримку малих підприємств, соціальні програми та забезпечення безпеки. Ключовою є співпраця між громадами, місцевими органами та міжнародними партнерами для ефективного використання ресурсів та досягнення стійкого розвитку та відновлення.

#### Література:

1. Загальна інформація. *Децентралізація.* URL: <https://decentralization.ua/about> (дата звернення: 21.02.2024).

2. Роганська громада: курс на відновлення - розмова з головою громади. *Децентралізація.* URL: <https://decentralization.ua/news/16390?page=98> (дата звернення: 02.03.2024).

3. «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій». Закон України від 09.07.2022 р. № 2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> (дата звернення: 06.03.2024).

## МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ МІНІМАЛЬНОЇ КІЬКОСТІ ПЕРІОДІВ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ ІНДЕКСІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРАЇН ЄС МЕТОДАМИ ПОРЯДКОВИХ СТАТИСТИК

**Катрич О.О.**, кандидат технічних наук,  
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківській авіаційний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9140-4632>

**Багаєв І.О.**, аспірант,  
Навчально-науковий інститут  
«Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського  
національного університету ім. В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9101-5114>

**Кислий А.Г.**, старший викладач,  
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківській авіаційний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6909-5404>

З розвитком теорії ймовірностей і математичної статистики статистичні методи набули широкого застосування під час розв'язання різного роду прикладних задач незалежно від галузі економіки та сфери діяльності людини.

На практиці часто доводиться працювати в умовах обмежених обсягів статистичної інформації. При аналізі статистичного матеріалу обмеженого обсягу розв'язання поставлених практичних завдань набуває проблематичного характеру. Для розв'язання завдань, пов'язаних із визначенням кількості періодів для оцінювання індексів сталого розвитку країн, під інформацією будемо розуміти відображення кількості періодів, за який прийматимемо оцінку показників індексів сталого розвитку. В умовах обмеженої інформації зазвичай оперують малою вибіркою, під якою розуміють малу кількість спостережень над випадковою величиною, що описує явище, яке досліджується. Вибірку можна вважати малою, якщо під час її опрацювання методами, що ґрунтуються на групуванні спостережень, не можна розв'язати задачу з потрібною точністю і достовірністю результату.

Правильність та ефективність розв'язання практичних завдань статистичними методами визначається обсягом інформації про функціонування процесу, який досліджується, яку можна розділити на консервативну й оперативну. До консервативної інформації належить знання закону розподілу і знаходження ефективних статистичних оцінок його параметрів, а до оперативної – обсяг вибірки.

Найбільша кількість інформації акумульована у знанні закону розподілу випадкових величин. Закони розподілу, які використовують у наукових дослідженнях, можуть мати до чотирьох параметрів. Чим більше параметрів має закон розподілу, тим точніше він описує досліджуване явище. Найчастіше використовують симетричні закони розподілу з двома параметрами, серед яких закони нормального, рівномірного та трикутного розподілу. Крім цього, розв'язання практичних задач на підставі знання закону розподілу є зручним, оскільки існують нормовані значення оцінок їхніх параметрів, їх подано в довідниках теорії математичної статистики. Ефективність розв'язання таких задач, при знанні закону розподілу, збільшується на порядок, що дає можливість на порядок зменшити кількість статистичних даних порівняно із застосуванням непараметричних статистик. Серед публікацій, де вивчають оцінку якості високоточних виробів у машинобудуванні, можна виділити такі [1,2].

Основою для розроблення таких методів може стати теорія порядкових статистик. Розглянемо сутність порядкових статистик. Якщо  $x_1, \dots, x_n$  – вибірка об'єму  $n$  ( $n$  – сукупність незалежних і однаково розподілених випадкових величин) із генеральної сукупності, що має розподіл  $F(x)$ , то  $x_{(1)} \leq \dots \leq x_{(n)}$  – відповідні упорядковані величини, що називаються порядковими статистиками з  $F(x)$ .

У [3] опубліковано таблиці математичних очікувань порядкових статистик (Таблиця 1) різних розподілів (нормального розподілу; рівної ймовірності; трикутника), які найчастіше трапляються під час розв'язання прикладних задач статистичними методами.

Таблиця 1

**Таблиця математичних очікувань порядкових статистик для трьох законів розподілу**

<b>Математичні очікування порядкових статистик для законів розподілу</b>			
<b>n</b>	<b>Рівномірний</b>	<b>Нормальний</b>	<b>Трикутника</b>
2	0,571	0,670	0,531
3	0,276	0,258	0,241
4	0,180	0,135	0,151
5	0,133	0,082	0,108
6	0,106	0,055	0,083
7	0,088	0,040	0,067
8	0,075	0,030	0,056
9	0,065	0,023	0,047
10	0,058	0,019	0,041

Методика ідентифікації закону розподілу випадкових величин полягає в тому, що для різних законів розподілу, за фіксованою  $n$ , знаходимо  $L$ , використовуючи формулу:

$$L = \sum_{i=1}^n (x_{(i)} - \mu - \sigma M(Y_{(i)}))^2 \quad (1)$$

У цьому випадку параметри отримують оцінки [3]:

$$\tilde{\mu} = \frac{A_2 S_1 - A_1 S_2}{n A_2 - A_1^2} ; \quad \tilde{\sigma} = \frac{n S_2 - A_1 S_1}{n A_2 - A_1^2} ; \quad (2)$$

$$\text{де } A_1 = \sum_{i=1}^n M(Y_{(i)}) ; \quad A_2 = \sum_{i=1}^n [M(Y_{(i)})]^2 ; \quad S_1 = \sum_{i=1}^n x_{(i)} ; \quad S_2 = \sum_{i=1}^n x_{(i)} \cdot M(Y_{(i)})$$

Те значення  $L$ , яке дало найменше значення за заданого розподілу і дасть відповідь, який це розподіл. У результаті можна зробити висновок, що використовуючи теорію порядкових статистик можна розв'язати задачу ідентифікації закону розподілу випадкових величин за наявності малої кількості статистичної інформації.

Пропонується методика ідентифікації закону розподілу показників індексів сталого розвитку за останні десять років, який складається з декількох важливих кроків.

Крок 1. Збирання інформації щодо показників індексів сталого розвитку об'єкта, що вивчається. У таблиці 1 подано вихідні дані показників індексів сталого розвитку за останні десять років. Числа подано в їхніх одиницях оцінювання.

Крок 2. Упорядковуємо всі значення в порядку зростання. Таким чином, отримуємо впорядковану статистику.

Крок 3. З Таблиці 1 [3] обираємо моменти порядкових статистик для передбачуваних законів розподілу, які, можливо, найточніше описують розподіли випадкових чисел.

Крок 4. Для кожного закону розподілу визначаємо значення  $L$  за формулою (1). Найменше значення  $L$  відповідатиме тому чи іншому закону розподілу. Результати розрахунків для трьох законів розподілу подано в таблиці 2.

З таблиці 2 бачимо, що найменше значення  $L$  відповідає нормальному закону розподілу.

## Оцінки параметрів для трьох законів розподілу

Закон розподілу	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	S <sub>1</sub>	S <sub>2</sub>	μ	σ	L
Рівномірний	5	25	72,4	37,67	7,21	0,06	3,167
Нормальний	0	7,91	72,4	5,09	7,24	0,64	0,086
Трикутний	0	0,34	72,4	1,05	7,24	3,11	0,103

Знаючи закон розподілу випадкових величин оцінювання індексів сталого розвитку, визначаємо мінімальну кількість періодів для оцінювання. Для цього необхідно провести нормування значень випадкової величини і перевести всі значення в безрозмірну величину. Нормування бажано провести не лінійним способом. Методики проведення нелінійного нормування подано в наукових статтях [4, 5]. Після нормування необхідно визначити дисперсію нормованих значень за формулою:

$$D = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - x_{cp})^2} \quad (3)$$

де D – дисперсія;  $x_i$  - випадкове значення показника;  $x_{cp}$  середнє значення випадкових чисел показника.

На прикладі показників індексів сталого розвитку країни Австрія, показник дисперсії дорівнював:  $D = 0,085$ .

Для визначення мінімальної кількості періодів оцінювання індексів сталого розвитку необхідно порівняти показник дисперсії випадкових нормованих величин з дисперсією нормального закону розподілу. Ці значення мають бути максимально близькими. У нашому випадку найбільш близьким значенням математичного очікування порядкових статистик до нормального закону розподілу є значення 0,088, що відповідає  $n = 7$ . Це означає, що для надійної оцінки показників індексів сталого розвитку мінімальна кількість періодів оцінювання має відповідати семи рокам.

**Література:**

1. Kupriyanov O., Trishch R., Dichev D., Bondarenko T. Mathematic model of the general approach to tolerance control in quality assessment. *Lecture Notes in Mechanical Engineering*. 2022. P. 415-423.
2. Kupriyanov O., Trishch R., Dichev D., Kupriyanova K. A General approach for tolerance control in quality assessment for technology quality analysis. *Lecture Notes in Mechanical Engineering*. 2023. P. 330-339.



3. Дейвид Г. Порядковье статистики. Москва, 1979. 336 с.

4. Trishch R., Sichinava A., Bartoš V., Stasiukynas A., Schieg M. Comparative assessment of economic development in the countries of the European union. *Journal of Business Economics and Management*. 2023. № 24(1). P. 20-36.

5. Trishch R., Nechuviter O., Hrinchenko H., Bubela T., Riabchykov M., Pandova I. Assessment of safety risks using qualimetric methods. *MM Science Journal*, October 2023. P. 6668-6674.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНОГО АУДИТУ ВИТРАТ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ**

**Кирильєва Л.О.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0793-5912>

Стратегія розвитку суб'єктів господарювання промислового сектору передбачає організацію управлінського обліку витрат відповідно до його принципів та функцій, реалізація яких сприяє формуванню інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємством. Базовою складовою інформаційного сервісу в умовах трансформації економіки стає внутрішній операційний аудит бізнес-процесів, за якими виникають широкий спектр витрат, зокрема пов'язаних зі збутом продукції на сучасних промислових ринках.

Значимо, що «цільова спрямованість операційного аудиту витрат полягає в тому, щоб зібрати достатні та прийнятні докази для формування думки аудитора стосовно достовірності, об'єктивності та законності відображення в управлінському обліку та звітності витрат, встановити дотримання підприємством чинної законодавчої бази та підготувати конструктивні рекомендації щодо оптимізації витрат» [1]. Саме операційний аудит дозволить встановити достовірність операцій, що призвели до визнання витрат збутової діяльності в обліковій системі підприємств з метою їх регулювання.

Операційний аудит витрат збутової діяльності повинен бути орієнтований не тільки на контролі організації управлінського обліку витрат, що пов'язані з утриманням персоналу відділу збуту, відновлення необоротних активів, отриманням послуг від сторонніх організацій, а також у здійсненні моніторингу правомірності визнання в обліку таких

витрат як: на дослідження ринку B2B; на створення рекламних продуктів та підтримку гудвілу організаційної структури; на інтелектуалізацію процесу логістики; створення маркетингових активів тощо. Виходячи з пропозиції науковців стосовно того, що «для обліку витрат на збут у складі синтетичного рахунку доцільно відкривати рахунок 93 «Маркетингові і збутові витрати» та субрахунки до нього» [2], необхідно в ході проведення операційного аудиту зосередити увагу на перевірці облікової складової інформаційно-аналітичного сервісу управління діяльністю підприємством в частині як первинних документів, так і облікових реєстрів, а саме: правильності оформлення первинних документів та організації документообороту; правочинності включення витрат до складу витрат збутової діяльності та їх відображення в обліку; відповідності даних про витрати за сумами та датами виникнення в процесі виконання операцій збутової діяльності. Саме бухгалтерські документи, управлінські відомості та форми управлінської звітності формують масив внутрішніх аудиторських доказів та є підґрунтям для підтвердження достовірності інформації, підготовки рекомендацій щодо оптимізації витрат та управління збутовими ризиками.

З урахуванням плану та програми операційного аудиту витрат збутової діяльності необхідно здійснювати контроль витрат за центрами відповідальності, зокрема за складами та каналами збуту промислової продукції, а також контроль виконання бюджету витрат та причини виникнення несприятливих відхилень.

Таким чином, здійснення операційного аудиту витрат збутової діяльності дозволить забезпечити керівників підприємств ґрунтовними висновками та рекомендаціями щодо підвищення ефективності збутової діяльності, досягнення таргет-показників, недопущення втрат, а також можливості синхронізації бізнес-процесів промислового підприємства.

#### **Література:**

1. Янчева Л.М., Янчев А.В., Кирильєва Л.О., Шеховцова Д.Д. Облік та аудит витрат підприємств ресторанного господарства: управлінський аспект: монографія; Х. : Видавець Іванченко І.С., 2017. 262 с.

2. Наумова Т.А., Акімова Н.С., Топоркова О.В. Організація обліку маркетингових витрат. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 6 (23). С. 256-261.

## **РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ВЕДЕННІ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ ЗА РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**Клименко Т.А.**, старший викладач,  
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3464-3066>

Війна в Україні має серйозний вплив на соціально-економічні системи (СЕС) країни та призводить до значних руйнувань і втрат, що впливає на економіку, соціальну сферу та загальний розвиток нашої держави:

1. Значний економічний спад через зниження виробництва, збільшення витрат на оборону та відновлення пошкоджених інфраструктурних об'єктів.

2. Зменшення інвестицій через створення негативного клімату для інвесторів, що призводить до зменшення обсягів інвестицій та розвитку бізнесу.

3. Збільшення безробіття та загострення соціальних проблем біженців та внутрішньо переміщених осіб.

4. Зміни в плануванні та прогнозуванні, які вимагають умов воєнного конфлікту. Необхідно адаптувати плани розвитку до умов нестабільності та наявності загроз.

Для адаптації СЕС України до умов воєнного конфлікту необхідно впроваджувати нові стратегії планування та прогнозування. Деякі можливі заходи включають:

- розроблення адаптивних стратегій, тобто створення гнучких стратегій, які можуть швидко адаптуватися до змін в ситуації війни;
- використання сучасних технологій та інформаційних систем (ІС), а саме: залучення інформаційних технологій для збору та аналізу даних, що допоможе у виявленні тенденцій та прогнозуванні;
- посилення моніторингу та контролю за соціально-економічними процесами для вчасного виявлення проблем та реагування на них;
- сприяння соціальному розвитку завдяки розвитку програм та проєктів, спрямованих на зменшення соціальних проблем та підтримку вразливих груп населення.

ІС є невід'ємною складовою в управлінні розвитком СЕС в умовах війни, допомагаючи управлінцям приймати обґрунтовані рішення, забезпечувати контроль та ефективне управління ризиками, покращувати комунікацію та автоматизувати процеси, що є насамперед

важливим в умовах війни. Коли суспільство та економіка піддаються серйозному стресу та нестабільності, важливо мати ефективні ІС, які допомагають збирати, аналізувати та використовувати дані для прийняття стратегічних рішень. Роль ІС у контексті війни дуже важлива:

1. Облік та моніторинг: ІС дозволяють збирати дані про різні аспекти соціально-економічних процесів, такі як витрати, доходи, виробництво, споживання тощо. Ці дані допомагають у веденні обліку та моніторингу ситуації, а також вчасно виявляти проблеми та відхилення.

2. Аналіз та прогнозування: ІС допомагають проводити аналіз даних, виявляти тенденції та прогнозувати можливі наслідки рішень. Це дозволяє управлінцям приймати обґрунтовані рішення на основі об'єктивних даних.

3. Контроль та управління ризиками: ІС дозволяють встановлювати механізми контролю за ризиками та ефективніше управляти їх наслідками. Вони допомагають ідентифікувати потенційні загрози та приймати запобіжні заходи.

4. Комунікація та співпраця: ІС сприяють покращенню комунікації між різними департаментами та рівнями управління. Це сприяє прискоренню швидкості передачі інформації, уникненню дублювання робіт та підвищенню ефективності управлінських процесів.

5. Автоматизація процесів: ІС дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів, що зменшує витрати часу на рутинні завдання та дає змогу зосереджуватися на стратегічних аспектах управління.

Отже, адаптація СЕС до умов воєнного конфлікту вимагає комплексного підходу та активної участі усіх зацікавлених сторін. Тільки шляхом спільних зусиль можна забезпечити стабільність та розвиток країни в умовах воєнного конфлікту.

## **ПРОФЕСІЯ БУХГАЛТЕРА У ФОРМУВАННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

**Кліндухова К.Ю., Петренко П.А.,** здобувачі вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Бухгалтер, як кваліфікований фахівець в організації, відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової прозорості та ефективного управління ресурсами. Актуальність бухгалтерської

---

\* Науковий керівник – Руденко С.В., к.е.н., доцент

професії для суспільства підтверджує її тривалий період існування та значна роль, яку вона відіграє, в кожному з етапів його розвитку. Зокрема, Василішин С.І. відзначає, що професія бухгалтера – одна з найдавніших у світі, про що свідчать численні історичні артефакти стародавніх Індії, Вавилону, Єгипту, Греції та Римської імперії, а її подальший розвиток бухгалтерського обліку тісно пов'язаний з появою виробництва, розвитком банківської системи, установленням міжнародних зв'язків, зростанням ролі цінних паперів, участю держави в економічному житті країни [1].

Суспільні процеси мають значний вплив на трансформацію професії бухгалтера, оскільки сучасне суспільство постійно змінюється і розвивається. Серед таких впливів можна назвати: технологічний прогрес, глобалізацію економіки, постійні зміни в законодавстві тощо. Ці та інші процеси стимулюють постійну трансформацію та модернізацію професії бухгалтера, вимагаючи від них більш широкого спектру знань, навичок і компетенцій.

Окремо треба звернути увагу на процеси цифровізації економіки та суспільства, які, на думку Руденко С., Погрібняк Д., загалом змінюють існуючу парадигму взаємодії між стейкхолдерами, що формує новий характер відносин між ними. Віртуалізація бізнес-процесів вимагає змін організаційного та методичного забезпечення обліку. Також цифровізацією викликані зміни в частині формування компетенцій фахівців, необхідних в сучасних умовах господарювання. Таким чином вплив цифровізації має не лише економічний характер, а і виражену соціальну та суспільну спрямованість, оскільки у значній мірі обумовлює попит на робочу силу [2].

У той же час у міру зростання ризиків економічної діяльності підприємств у цифровізованому світі змінюються їхні інформаційні системи та обліково-аналітичне забезпечення управлінських процесів. У цих умовах виникла необхідність трансформації місії бухгалтерської професії, головними компонентами якої, крім реєстрації фактів господарського життя і підготовки фінансової звітності, стають формування нефінансової звітності, гарантування економічної безпеки і сталого розвитку підприємницьких структур [1; 3].

Бухгалтери використовують цифрові інструменти та програмне забезпечення для автоматизації обліку та аналізу фінансових даних. Це допомагає підвищити ефективність роботи та зменшити ризик помилок. Водночас це продукує зростання ризиків, які пов'язані з широким спектром кіберзагроз. А тому необхідно розглянути роль бухгалтера у формуванні економічної безпеки саме шляхом їх мінімізації. Тут можна виділити такі функції сучасних бухгалтерів:

– захист фінансової інформації, у рамках даної функції бухгалтер повинен усвідомлювати потенційні кіберзагрози, такі як хакерські атаки, віруси та фішингові атаки, і приймати відповідні заходи забезпечення кібербезпеки для захисту цієї інформації;

– моніторинг фінансових операцій, а саме виявлення аномальних або неправомірних фінансових операцій, які можуть бути результатом кіберзлочинності;

– участь у плануванні та виконанні заходів з кібербезпеки;

– навчання персоналу через передавання знань та навичок, як розпізнавати кіберзагрози та забезпечувати безпеку у використанні програмного забезпечення та інші.

Безперечним є те, що бухгалтеру у своїй професії потрібно постійно самовдосконалюватися, що потребує ряду дій, а саме: безперервного процесу підвищення кваліфікацій та проходження стажувань щодо вивчення різних типів кіберзагроз та способів захисту від них; важливо мати складний пароль для доступу до фінансових систем, який складається з комбінації букв, цифр та символів; треба приділяти увагу додатковому шару захисту, зокрема такому як двофакторна аутентифікація; важливо вчасно оновлювати програмне забезпечення; здійснювати виконання регулярного резервного копіювання фінансових даних допомагає запобігти втраті даних у випадку кібератаки або іншої аварійної ситуації тощо.

Отже, у цифровізованій економіці роль бухгалтера полягає в забезпеченні безпеки фінансових даних, використанні цифрових інструментів для підвищення ефективності, моніторингу фінансових транзакцій та аналізі великих обсягів даних для прийняття стратегічних рішень.

### **Література:**

1. Василюшин С.І. Трансформація місії та назви професії бухгалтера під впливом запитів зміцнення економічної безпеки підприємств в умовах діджиталізації економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8050> (дата звернення: 03.02.2024).

2. Руденко С., Погрібняк Д. Бухгалтерський облік в умовах цифровізації. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 265-269. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-46>

3. Бірченко Н.О., Руденко С.В., Ряснянська А.М. Обліково-аналітичне забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 13. С. 191-197.

## **ДОТРИМАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Ковальчук К.М.**, завідувач відділу економічних досліджень\*,  
Вінницький науково-дослідний експертно-криміналістичний центр  
МВС України, м. Вінниця, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6013-7324>

Повномасштабна війна на території України не могла не позначитись на функціонуванні ринку фінансових послуг та здійсненні прав і законних інтересів його учасників, особливо такої вразливої категорії клієнтів як споживачі фінансових послуг.

Одним із завдань, яке повинно було вирішитись шляхом прийняття нового Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» (надалі – Закон) (введений в дію з 01.01.2024 р.) [1], про що йшлося у Пояснювальній записці до проекту Закону було комплексне врегулювання питань, пов'язаних із захистом прав споживачів фінансових послуг під час отримання інформації про фінансову послугу, укладення відповідного договору та його виконання [2].

Чинний Закон у п. 56 ч. 1 ст. 1 містить нормативне визначення: «...споживач фінансових послуг (далі - споживач) – фізична особа, яка звертається за наданням фінансових послуг до надавача фінансових послуг та/або посередника або користується послугами надавача фінансових послуг та/або посередника для задоволення особистих потреб, не пов'язаних із підприємницькою або незалежною професійною діяльністю...» [1].

Свого часу у 2019 році з метою створення в Україні ефективної системи захисту прав споживачів фінансових послуг та усунення колізій у правозастосовчій практиці щодо захисту порушених прав споживачів фінансових послуг, в спеціальне законодавство були внесені зміни та доповнення, за якими нормативно відмежували споживачів фінансових послуг від інших отримувачів таких послуг, замінивши попередню більш вузьку назву учасника ринку фінансових послуг «споживач», на більш узагальнюючу – «клієнт».

Заслуговує на увагу правова оцінка таких змін у законодавстві, що спрямовані на модернізацію понятійно-категоріального апарату, яку представила І. Світлак. На думку дослідниці, законодавче розмежування

---

\* Науковий керівник – Світлак І.І., д.ю.н., професор

отримувачів фінансових послуг на клієнтів та суто споживачів спрямовано було, в першу чергу, на усунення колізії у правозастосовчій практиці. По-друге, чітка нормативна диференціація запобігає помилковому ототожненню понять «клієнт» та «споживач» фінансової послуги. По-третє, законодавча дефініція терміну «споживач фінансової послуги» відповідає доктринальному розумінню, сформульованому цивільно-правовою наукою щодо специфічних ознак, притаманних споживчим правовідносинам, зокрема – наявність спеціального суб'єкта – фізичної особи, що споживає послугу для задоволення особистих потреб. По-четверте, нормативне вирішення цього питання сприятиме ефективному захисту прав споживачів із використанням як судових, так і інших форм захисту [3, с. 148].

Посиленню дієвості механізму захисту прав споживачів фінансових послуг під час воєнного стану сприяє оновлення нормативно-правової бази як на рівні спеціальних законів, так і актів НБУ, що спостерігається протягом останніх років. Так, Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо особливостей нарахування процентів за споживчими кредитами під час воєнного стану та удосконалення державного регулювання у сфері фінансових послуг» від 10.06.2023 р. [4] унормував алгоритм можливої реструктуризації грошових зобов'язань за договорами про споживчий кредит для споживачів, місцем постійного проживання або покинутим місцем постійного проживання споживача є територія, на якій ведуться (велися) бойові дії, або тимчасово окуповані території. Постановою Правління НБУ № 198 від 02.09.2022 р. [5] запроваджений єдиний прозорий порядок здійснення нагляду за додержанням надавачами всіх фінансових послуг (банками та небанківськими фінансовими установами), надавачами обмежених платіжних послуг та колекторськими компаніями вимог законодавства про захист прав споживачів, а також вимог щодо етичної поведінки.

Незважаючи на позитивні зміни у законодавстві, за офіційною інформацією НБУ щодо захисту прав споживачів фінансових послуг у 3 кварталі 2023 року [6] найбільш поширеними порушеннями прав споживачів залишаються: нав'язування фінансових послуг; проблемні питання при здійсненні валютно-обмінних операцій (відмови у здійсненні операцій з банкнотами іноземної валюти); врегулювання прострочені заборгованості; шахрайство з використанням електронних платіжних засобів; спори зі страховими компаніями (виплата не в повному обсязі / не прийняття рішення про виплату / відмова у виплаті матеріальних збитків); надання кредитних канікул на час воєнного стану.



Аналізуючи механізм формування захисту прав та законних інтересів споживачів О. Бурлака позитивно оцінюючи окремі трансформації нормативно-правового регулювання, констатує необхідність змін з огляду на світові та загальноєвропейські тенденції вказаних процесів. В Україні має бути розроблена, закріплена на нормативному рівні та упроваджена Комплексна програма реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів фінансових послуг на період 2023-2027 рр. як документ, який визначатиме пріоритетні напрямки та завдання здійснення реформ у споживчій сфері з урахуванням наслідків війни на території України та проявів світової фінансової кризи в національній економіці. Зміст програми повинен координувати загальнодержавні дії в галузі забезпечення споживчої безпеки у сфері фінансових послуг на рівні окремих громадян, господарюючих суб'єктів, галузей, секторів економіки, а також на національному, регіональному та глобальному рівнях [7, с. 32].

Пропозицію затвердити «Національну програму реалізації державної політики у сфері захисту прав та законних інтересів споживачів фінансових послуг на період 2022-2027 рр.», у якій має бути враховано зовнішньополітичний напрямок інтеграції до європейських структур, а також специфіку функціонування системи державних інституцій у сфері захисту прав споживачів в Україні, та яка ґрунтуватиметься на досвіді європейських країн у зазначеній сфері у своєму дисертаційному дослідженні висловив і О. Одинак [8, с. 16].

Таким чином, саме держава, в першу чергу, безпосередньо в особі Регуляторів ринку фінансових послуг (НБУ та НКЦПФР) повинна забезпечити своєчасне та ефективне реагування на звернення щодо порушення фінансовими установами вимог законодавства, застосовувати можливий інструментарій щодо захисту прав споживачів, виступати гарантом захисту. Наразі НБУ, будучи одним з Регуляторів ринку фінансових послуг, ініціював громадське обговорення проекту постанови про внесення змін до деяких нормативно-правових актів НБУ з питань захисту прав споживачів фінансових послуг. Подібні тенденції в удосконаленні унормування діяльності з надання фінансових послуг, зокрема щодо посилення захисту прав споживачів таких послуг мають відповідати не лише засадничим положенням директив ЄС, але враховувати специфіку функціонування вітчизняного ринку фінансових послуг в умовах воєнного стану.

## Література:

1. Про фінансові послуги та фінансові компанії: Закон України від 14.12.2021 р. № 1953-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (дата звернення: 28.01.2024).
2. Пояснювальна записка до проекту Закону України Про фінансові послуги та фінансові компанії. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/535236> (дата звернення: 28.01.2024).
3. Світлак І.І. Цивільні правовідносини з надання послуг в умовах цифровізації: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Університетська думка», 2021. 343 с.
4. Про внесення змін до деяких законів України щодо особливостей нарахування процентів за споживчими кредитами під час воєнного стану та удосконалення державного регулювання у сфері фінансових послуг: Закон України від 10.06.2023 р. № 3156-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3156-20#Text> (дата звернення: 28.01.2024).
5. Про затвердження Положення про здійснення НБУ нагляду за додержанням об'єктами нагляду законодавства України про захист прав споживачів фінансових послуг та обмежених платіжних послуг, вимог щодо взаємодії із споживачами при врегулюванні простроченої заборгованості та внесення зміни до Положення про здійснення НБУ України безвизного нагляду на ринках небанківських фінансових послуг: Постанова Правління НБУ від 02.09.2022 р. № 198. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0198500-22#Text> (дата звернення: 28.01.2024).
6. Звіт про роботу зі зверненнями, запитами на публічну інформацію та огляд практики застосування законодавства з питань захисту прав споживачів фінансових послуг за III квартал 2023 року. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/ZG\\_2023-Q3.pdf?v=6](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ZG_2023-Q3.pdf?v=6) (дата звернення: 28.01.2024).
7. Бурлака О.С. Захист прав споживачів в умовах воєнного стану в Україні. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2022. № 3. С. 28-33.
8. Одинак О.О. Цивільно-правове регулювання захисту прав споживачів фінансових послуг: автореферат на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук: 12.00.03. Західноукраїнський національний університет. Тернопіль, 2023. 20 с.

## ОКРЕМІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ГЕОПОЛІТИЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

**Колмакова О.М.**, кандидат економічних наук., доцент,  
Харківський національний університет  
міського господарства ім. О.М. Бекетова, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0908-5445>

Науковці вивчають геополітику під різними кутами зору. С. Сарпонг визначає основні складові геополітики як природні умови країни та її географічне розташування [1]. І. Ковач формує два онтологічні континууми - матеріально-ідеальний та праксисно-науковий, які утворюють онтологічну матрицю геополітики. Використовуючи цю матрицю, ми можемо виділити дев'ять різних типів визначень геополітики: класична геополітика; геополітика як стратегічна географія; когнітивна геополітика; когнітивна геополітика; глобальна [2]. Інші науковці зазначають, що зростання використання відновлюваних джерел енергії джерел енергії ознаменувало початок глобальної енергетичної трансформації зі значними наслідками для геополітики [3]. Починаючи з 1970-х років, поняття «енергетична безпека» все частіше використовується для визначення міжнародної енергетичної політики та забезпечення того, щоб енергетичні питання все частіше розглядалися як невід'ємною частиною «високої політики» [4]. Пандемія Covid-19 внесла свої корективи у бачення того, що таке «геополітика». Геополітика охорони здоров'я є інноваційною субдисципліною в контексті геополітики як синтетичної науки, яка була визначена для адекватного проблематизувати та аналізувати пандемію Covid-19, з якою зіткнувся світ. Дослідницька сфера геополітики охорони здоров'я геополітики здоров'я стосується впливу соціально-географічних, економічних та політичних факторів на загрозу здоров'ю людини як суспільному благу. Транснаціональні корпорації мають значний вплив на геополітику мають транснаціональні корпорації. Корпорації використовують знання та дискурс в інноваціях, стратегії та маркетингових практик для впливу на геополітику [5]. З огляду на вищезазначене, можна виокремити такі фактори, що формують геополітику фактори, що формують геополітику: географічне розташування та наявні природні ресурси, енергетичні ресурси, економічні та політичні чинники, стан здоров'я населення.

Відповідно до методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, інтегральний індекс економічної безпеки інтегральний індекс економічної безпеки складається з 9 середньозважених субіндексів (складових економічної безпеки) [6]:

- 1) виробнича безпека;
- 2) демографічна безпека;
- 3) енергетична безпека;
- 4) зовнішньоекономічна безпека;
- 5) інвестиційно-інноваційна безпека;
- 6) макроекономічна безпека;
- 7) продовольча безпека;
- 8) соціальна безпека;
- 9) фінансова безпека.

Політичні та економічні зміни в сусідніх регіонах часто спричиняють інтенсифікацію міграційних потоків і, як наслідок, зміни в якісному та кількісному якісного та кількісного складу клієнтів. Перша хвиля внутрішньої міграції в Україні припала на 2014-2018 роки. Автором було проведено кластерний аналіз регіонів України за рівнем розвитку та економічної безпеки будівельних підприємств. На основі аналізу було виділено чотири групи регіонів було виділено чотири групи регіонів:

1. Перша група регіонів з найбільш стабільним розвитком будівельної галузі (високі темпи зростання економічної безпеки, будівельного сектору, високі темпи зростання індикаторів економічної безпеки) та віддаленість від зони конфлікту, низькі темпи зростання міграційних потоків (кластер 4).

2. Друга група регіонів є досить нечисленна, з низьким рівнем розвитку будівельного сектору та невеликою кількістю міграційних потоків (кластер 1).

3. До третьої групи увійшли лише три області (найбільші в Україні) з високими темпами зростання індикаторів економічної безпеки та високими міграційними потоками (кластер 3).

4. Четверта група (кластер 2) характеризується великою кількістю міграційних потоків та низькими темпами зростання (Луганська та Донецька області). Близькість до зони бойових дій (Дніпро, Харків, Київ).

Геополітичні трансформації безпосередньо впливають на рівень безпеки будівельної компанії. Кластерний аналіз регіонів України у 2014-2018 роках (під час першої хвилі міграції) ділить їх на чотири кластери і показує, що: близькості зони бойових дій не має негативний

вплив на розвиток будівництва (за винятком районів зони бойових дій себе); пересування внутрішніх мігрантів через соціальні субсидії та зростання попиту на житло дозволило збільшити обсяги будівництва в трьох областях України; відносно безпечна відстань дозволяє регіонам (а їх більшості) активно розвиватися.

#### Література:

1. Sarpong, Sam. (2021). Geopolitics of Natural Resources. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-22438-7\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-22438-7_15-1) (date of application: 28.02.2024).

2. Kovac, I. (2023, December 13). Definitions of Geopolitics. Oxford Research Encyclopedia of International Studies. URL: <https://oxfordre.com/internationalstudies/view/10.1093/acrefore/9780190846626.001.0001/acrefore-9780190846626-e-823> (date of application: 28.02.2024).

3. Van de Graaf, Thijs & Bond, Kingsmill & Overland, Indra. (2019). A New World: The Geopolitics of the Energy Transformation. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18088.11522> (date of application: 28.02.2024).

4. Dannreuther R (2013) Geopolitics and International Relations of Resources (London: Palgrave Macmillan UK) pp 79–97 DOI: [https://doi.org/10.1057/9781137349149\\_5](https://doi.org/10.1057/9781137349149_5) (date of application: 28.02.2024).

5. Ustilovska, A., Khalina, V., Smachylo, V., Kolmakova, O., & Chumak, E. (2021). Analysis of the transport industry's personnel. *Sciences of Europe*, (78-2), 61-68.

6. 2013 Guidelines regarding the calculation of the level of economic security of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (date of application: 28.02.2024).

## ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІКИ

**Корват О.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
НАДІ правового забезпечення інноваційного розвитку  
НАПрН України, м. Харків, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7977-6957>

Орієнтація на інноваційний шлях розвитку національної економіки є одним з основних принципів державної інноваційної політики, закріпленим ще з 2002 року Законом України «Про інноваційну діяльність» [1]. Сутність поняття «інноваційний розвиток

економіки» можна визначити як комплексний процес, який характеризується системним цілеспрямованим розвитком освіти та науки, інноваційної інфраструктури, створенням привабливого інноваційного середовища, комерціалізацією результатів досліджень, державною підтримкою інноваційних проектів і програм з метою отримання економічного, соціального й інших видів ефектів, зокрема підвищення інноваційного потенціалу, конкурентоспроможності країни, продуктивності виробництва, покращення якості життя громадян, забезпечення національної безпеки [2, с. 13-14; 3, с. 7, 40, 49-50, 52, 74].

Україна, на жаль, за часи незалежності скоротила свій інноваційний потенціал і не здійснила активізацію інноваційної діяльності в масштабах країни через відсутність послідовної державної політики [4]. Завдання переходу до інноваційного зростання вкотре ставляться урядом у своїх рішеннях: Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [4] та Національній економічній стратегії на період до 2030 року. Отриманий Україною негативний досвід актуалізує проблему забезпечення ефективності державного управління інноваційною сферою, що не може бути виконано без адекватного оцінювання інноваційної діяльності.

Безперечно, необхідною умовою досягнення ефективності інноваційного розвитку економіки є здійснення моніторингу і контролю результатів управління [2, с. 17] У Посібнику Осло зазначається, що якісне вимірювання інновацій і їх впливу на зростання та стійкість економіки є ключовим для реалізації скоординованої інноваційної політики в цифрову епоху [5, с. 4].

Слід зауважити, що чинний Закон України «Про інноваційну діяльність» [1] не містить жодних норм стосовно моніторингу, оцінювання й аналізу інноваційної сфери економіки. Державні статистичні спостереження щодо наукових досліджень і розробок, інноваційної діяльності підприємств, використання ними інформаційно-комунікаційних технологій проводить Державна служба статистики України. Нею також обчислюється обмежена кількість показників інноваційної діяльності. Втім функції оцінювання й аналізу інноваційної діяльності не виконуються жодним органом виконавчої влади.

Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [4] передбачає оцінювання її результативності, здійснення контролю за виконанням планів заходів і моніторинг їх впливу на економіку. Після прийняття Стратегії у 2019 році корегування

законодавства для виконання визначених стратегічних завдань не відбувалося, а існуючі проблеми з неузгодженістю повноважень органів влади, надмірною зарегульованістю дозвільних процедур щодо інноваційних проєктів, відсутністю дієвого стимулювання інноваційної діяльності [6] залишилися невирішеними. Суттєвою проблемою є те, що оцінювання реалізації державної політики в інноваційній сфері не здійснюється, хоча процеси управління інноваційною діяльністю потребують постійного вдосконалення на основі таких оцінок.

Натепер рівень інноваційного розвитку України можна оцінити переважно за міжнародними рейтингами [3, с. 58-66]. Однак міжнародне рейтингування, як і державні статистичні спостереження, проводяться не частіше ніж один раз на рік, тобто не дають даних для оперативного аналізу інноваційної діяльності та своєчасного застосування регуляторних заходів. Побудову національних методик оцінювання інноваційної діяльності варто робити з урахуванням міжнародних стандартів вимірювання науково-дослідних робіт, експериментальних розробок та інновацій [5; 7].

Отже, для досягнення результативності реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності [4] та мети державної інноваційної політики зі створення умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу України, забезпечення впровадження сучасних технологій, виробництва і реалізації інноваційної конкурентоздатної продукції [1] потребується впровадження в процес управління інноваційним розвитком функцій оцінювання інноваційної діяльності. У зв'язку із цим нормативно-правове забезпечення доцільно удосконалювати, а саме: закріпити відповідальні органи влади за виконання моніторингу, визначити порядок організації моніторингу та оприлюднення результатів, встановити форми звітності суб'єктів господарювання, затвердити методичні положення з оцінювання інноваційної діяльності.

### Література:

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV (із змінами). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 07.03.2024).
2. Горбаченко С.А. Перспективи впровадження моделі інноваційного розвитку економіки України. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2021. № 1(76). С. 9-20.
3. Юринець З.В., Гнилянська Л.Й., Юринець Р.В. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. Львів : СПОЛОМ, 2022. 132 с.

4. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: схвалено розпорядженням КМУ від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text> (дата звернення: 07.03.2024).

5. OECD/Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities / 4th Edition, 2018. OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

6. Корват О. В. Актуальні проблеми правового регулювання інноваційної діяльності. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи* : матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 22-23 вересня 2023 р). Одеса, 2023. С. 576-577.

7. OECD. Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. 2015. OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264239012-en>

## **ЗАКОНОДАВЧО-НОРМАТИВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНОГО ПРОЦЕСУ ОПЕРАЦІЙ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ**

**Костенко В.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Діяльність підприємств різних галузей пов'язана з використанням оборотних активів, які є однією з основних складових активів (майна). Враховуючи, що перед бухгалтерським обліком стоять такі завдання, як здійснення контролю за збереженням, раціональним використанням майна суб'єкта господарювання та формуванням повної, достовірної інформації про діяльність підприємства, його фінансовий та майновий стан, відповідно, питання якісної організації облікового супроводу процесів, пов'язаних з використанням складових оборотних активів є актуальним та необхідним.

Нормативне регулювання бухгалтерського обліку оборотних активів важливе, оскільки дозволяє забезпечити точність та достовірність фінансової інформації. Чіткі правила та стандарти допомагають підприємствам відображати свої оборотні активи у фінансовій звітності відповідно з загальновизнаними принципами

---

\* Науковий керівник – Гаркуша С., к.е.н., доцент



обліку. Це сприяє підвищенню довіри стейкхолдерів (акціонерів, кредиторів, державних органів тощо) до фінансової звітності підприємства і дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Для правильності обґрунтування системи нормативного регулювання обліково-контрольного процесу операцій, пов'язаних з оборотними активами, необхідно виокремити складові у розрізі яких необхідно визначати перелік нормативних документів.

Беручи за основу структуру 2 розділу активу форми 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», варто ідентифікувати такі складові оборотних активів:

- запаси;
- поточні біологічні активи;
- дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги;
- дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами;
- дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом;
- інша поточна дебіторська заборгованість;
- поточні фінансові інвестиції;
- гроші та їх еквіваленти;
- витрати майбутніх періодів;
- інші оборотні активи.

З метою забезпечення ведення обліку відповідно до задекларованих в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» принципів, нормативну компоненту доцільно розглядати у наступному контексті.

До основного нормативного документа в системі нормативного регулювання доцільно відносити Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який у частині досліджуваного питання з позиції термінологічного упорядкування акумулює інформацію щодо вірного тлумачення таких термінів як активи, господарська операція, економічна вигода, а також у загальному контексті деталізує питання щодо організації бухгалтерського обліку, застосування первинних документів, акумулювання інформації про досліджувану компоненту у відповідних формах річної фінансової звітності.

Принципи, методи ведення бухгалтерського обліку в частині оборотних активів визначені в наступних положеннях (стандартах):

- НП(С)БО 9 «Запаси»;
- НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість»;
- НП(С)БО 21 «Вплив змін валютних курсів».

Враховуючи, що запаси є однією з компонент оборотних активів, відповідно, актуальним для застосування в процесі ведення первинного обліку є Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку запасів.

Вимоги щодо організації готівкових розрахунків, порядок оформлення касових операцій, особливості ведення касової книги та деталізація обов'язків касира, порядок визначення строків здавання готівкової виручки (готівки) та ліміту каси, а також ключові аспекти здійснення контролю за дотриманням порядку ведення операцій з готівкою визначені Положенням про ведення касових операцій у національній валюті в Україні [3].

Визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції, підходи щодо класифікації біологічних активів, підходи щодо організації обліку надходження біологічних активів та здійснення їх оцінки на дату балансу та при первісному визнанні чітко конкретизовано в Методичних рекомендаціях з бухгалтерського обліку біологічних активів [1].

Для всіх компонентів оборотних активів актуальним є проведення інвентаризації. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань визначає наступні ключові питання щодо застосування методичного прийому контролю:

- організаційні аспекти та правила проведення інвентаризації;
- порядок інвентаризації наступних складових оборотних активів: запасів, біологічних активів, дебіторської заборгованості, готівки та грошових коштів;
- документальне оформлення результатів інвентаризації [4].

Узагальнення інформації про господарські операції щодо оборотних активів (в розрізі їх складових компонент) методом подвійного запису визначено Інструкцією про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій.

Враховуючи, що оборотні активи відображаються у формі 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та формі 5 «Примітки до річної фінансової звітності», відповідно, важливими для врахування є норми НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та Методичних рекомендацій щодо заповнення форм фінансової звітності.

У таблиці 1 узагальнено інформацію про методичні підходи щодо відображення складових оборотних активів у формі 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)».

### Методичні підходи щодо відображення інформації про оборотні активи у формі 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»

Рядок у формі звітності	Методика заповнення
1100 «Запаси»	Сальдо Дт 20, 22, 23, 25, 26, 27, 28 (крім 286)
1110 «Поточні біологічні активи»	Сальдо Дт 21
1120 «Векселі одержані»	Сальдо Дт 34
1125 «Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги»	Сальдо Дт 36 мінус сальдо Кт 38
1130 «Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами»	Сальдо Дт 371
1135 «Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом»	Сальдо Дт 641, 642
1155 «Інша поточна дебіторська заборгованість»	Сальдо Дт 372, 374, 375, 377, 378
1160 «Поточні фінансові інвестиції»	Сальдо Дт 352
1165 «Гроші та їх еквіваленти»	Сальдо Дт 30, 31
1170 «Витрати майбутніх періодів»	Сальдо Дт 39
1190 «Інші оборотні активи»	Відображається інформація про оборотні активи, які не відображені у зазначених вище рядках

Джерело: складено автором за матеріалами [2]

Крім згаданої вище форми фінансової звітності також інформація про оборотні активи акумулюється у формі 5 «Примітки до річної фінансової звітності» у розділах VI «Грошові копії», VIII «Запаси», IX «Дебіторська заборгованість», XIV «Біологічні активи».

Зазначені вище нормативні документи мають бути підставою для розроблення внутрішнього нормативного документа – Облікової політики, яка є елементом системи організації бухгалтерського обліку на підприємстві, розроблення якої має здійснюватися з урахуванням вимог Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства.

Підводячи підсумки наукового дослідження, зазначимо, що нормативне регулювання бухгалтерського обліку оборотних активів відіграє важливу роль, оскільки воно визначає правила та стандарти, за якими має вестись облік на підприємствах різних сфер діяльності, а також допомагає уникнути ризику недостовірної фінансової звітності, сприяє порівнянню фінансової інформації різних підприємств, забезпечує дотримання законодавства та стандартів, сприяє підвищенню довіри стейкхолдерів до фінансової звітності підприємств.

### Література:

1. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку біологічних активів: наказ Міністерства фінансів України. № 1315 від 29.12.2006. URL: <http://surl.li/cguup> (дата звернення: 07.03.2024).
2. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності: наказ Міністерства фінансів України. № 433 від 28.03.2013. URL: <http://surl.li/sihg> (дата звернення: 07.03.2024).
3. Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні: постанова Правління Національного банку України. № 148 від 29.12.2017. URL: <http://surl.li/siuh> (дата звернення: 07.03.2024).
4. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань: наказ Міністерства фінансів України. № 879 від 02.09.2014. URL: <http://surl.li/axagy> (дата звернення: 07.03.2024).

## ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

**Крамаренко К.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Національна академія Національної гвардії України, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9601-2003>

Важливу роль у прийнятті управлінських рішень на всіх рівнях відіграє фінансове прогнозування, яке дозволяє виявити перспективу стану фінансових ресурсів та потреби в них, можливі варіанти здійснення фінансової діяльності та є основою фінансового планування. На загальнодержавному рівні проводяться розрахунки щодо фінансових ресурсів держави, визначаються напрями розвитку, розробляються заходи економічної та фінансової політики. Різновидом фінансового є бюджетне прогнозування. Таким же чином здійснюється фінансове прогнозування на нижчих територіальних рівнях. Фінансове прогнозування на рівні суб'єктів господарювання – це складова фінансового менеджменту, на якій ґрунтується фінансова стратегія.

Головна риса фінансового прогнозування – варіантність, що дозволяє оцінити проблему, передбачити наслідки та обрати оптимальне рішення. Фінансове прогнозування передбачає розрахунок альтернативних показників забезпеченості фінансовими ресурсами, ефективності їх використання і фінансового стану відповідного суб'єкта залежно від очікуваних параметрів внутрішнього і зовнішнього середовища. Тобто це процес розроблення та складання прогнозів (науково обґрунтованих гіпотез про ймовірний майбутній стан

економічної системи та економічних об'єктів, а також характеристик цього стану). На основі фінансових прогнозів розробляють різні сценарії вирішення завдань, що стоять перед суб'єктом господарювання [1].

В умовах невизначеності сценарний аналіз «песимістичний – базовий – оптимістичний» розширюється, і, як наслідок, проводиться ранжування можливих сценаріїв залежно від припущень щодо розвитку окремих подій. В умовах воєнного стану сценарії прогнозування можуть фокусуватись на різних оцінках тривалості воєнних дій, кількості окупованої території, обсягу міграції населення (в межах країни і за кордон) і т. д.

Фінансове прогнозування в умовах невизначеності має гнучкий, повторюваний ітераційний характер, оскільки зміни ключових індикаторів мають бути своєчасно враховані у прогнозі, щоб постійно надавати менеджменту орієнтири траєкторії розвитку.

Принципами фінансового прогнозування в умовах невизначеності є такі: визначення з фахівцями різних підрозділів релевантних бізнес-драйверів; фокусування на найважливіших драйверах; розроблення різних сценаріїв; моніторинг випереджальних індикаторів, постійний перегляд прогнозів [2].

Фахівці з прогнозування використовують різноманітні джерела інформації та методи прогнозування, зокрема, методи економічної статистики, математично-статистичні методи вивчення зв'язків, методи економічної кібернетики й оптимального програмування, економічні методи, методи дослідження операцій і теорії прийняття рішень та інші. Найчастіше у фінансовому прогнозуванні застосовують методи експертних оцінок, кореляційного моделювання, оптимізаційного моделювання, багатофакторного економіко-математичного моделювання, розрахунково-аналітичний, методи обробки просторових, часових і просторово-часових сукупностей, ситуаційного аналізу і прогнозування [3]. В цілому спеціальні методи та прийоми фінансового прогнозування поділяють на такі групи: методи експертних оцінок, методи екстраполяції, методи економіко-математичного моделювання.

У зв'язку зі значною кількістю вхідних параметрів і прогнозних показників сучасній практиці важливе значення мають методи «фінансової математики», або вищі фінансові обчислення, або фінансові та комерційні розрахунки [4].

Серед проблем прогнозування на даний час варто виділити такі [5]: недостатня координація дій з фінансового прогнозування, в тому числі з обміну інформацією; незнання виконавцями сучасних методів прогнозування; неповна інформаційна база для формування прогнозів.

Таким чином, фінансове прогнозування в умовах невизначеності є дослідженням перспективних векторів розвитку, що має попередній та варіантний характер, враховує зміни параметрів, ймовірні ризики, а його часовий горизонт не обмежений рамками планового періоду. Ефективна система фінансового прогнозування забезпечує фінансову стійкість та адаптивність всієї економічної системи.

#### Література:

1. Нечипоренко А.В., Стабіас С.М. Фінансове планування та прогнозування в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.17> (дата звернення: 26.02.2024).
2. Коцупал О. Фінансове прогнозування в умовах глобальної невизначеності. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2023. № 1. С. 17-25.
3. Нестор О.Ю. Фінансове прогнозування як складова стратегічного фінансового планування суб'єкта господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 12. Ч. 2. С. 170-173.
4. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 968-974.
5. Бондаренко Н. Роль прогнозування в системі управління бізнесом. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 4(71). С. 123-132.

## РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІЗИЧНІЙ КУЛЬТУРІ

**Кущинська О.І., Захожий Р.В.,** студенти\*,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

Сьогоднішньою проблемою у методах виховання в такій дисципліні, як фізична культура, є старомодність викладачів у їхніх підходах до підопічних. Сама старомодність полягає в тому, що навчання та ставлення до учнів є результатом радянського виховання. В ті часи була наявна проблема з прийняттям особистості підлеглого, тобто про такі поняття як психіка та унікальні підходи до кожного не йшлося взагалі. Навіть за умови, що вже працюють і викладачі, які пройшли нову школу, ця проблема ще існує.

---

\* Науковий керівник – Гайдай С.І., старший викладач

В сьогоднішній на першому місці є особистісний розвиток, прояв та знаходження себе в суспільстві. У фізичній культурі мова йде про формування навичок ведення здорового способу життя завдяки спорту. Для цього потрібно знайти унікальний підхід до кожного вихованця, знайти сильні та слабкі сторони кожного. Кожна людина неповторна, і тому її сприйняття і засвоєння нових знань може бути різним. Традиційні методи можуть не враховувати ці різниці, що призводить до втрати потенціалу.

В.І. Ляхом та Ю.А. Копиловим була запропонована певна концепція особистісної фізичної культури, що зосереджена на напрямі соціалізації особистості вихованців, які враховують потреби держави та спрямовані на максимальну фізичну адаптацію в суспільстві й на максимальне розкриття особистісних фізичних здібностей і задатків дитини з урахуванням індивідуальних особливостей зростання і розвитку, основних інтересів до певних видів спорту, фізичних навантажень, рівень психофізичних і рухових можливостей організму [1].

Передусім задля успішного засвоєння нових знань потребується свідоме ставлення до матеріалу не тільки наставника, а й – підопічного. Адже молоде покоління – це майбутнє нашої держави. Тож основною метою вчителя при використанні інноваційних методів навчання це формування знань, що будуть спрямовані на розвинення в учнів свідомого ставлення до стану фізичної підготовки, а саме свого здоров'я.

Володимир Поліщук визначив декілька основних вимог та цілей до занять фізичною культурою: озброювання учнів свідомими, глибокими, міцними знаннями; формування у здобувачів освіти міцних навичок та вмінь, що сприяють підготовці їх до життя та самостійності, творчої активності, ініціативності; підвищення виховного ефекту навчання на уроці, формування, у процесі навчання, рис особистості; здійснення всебічного розвитку здобувачів освіти, розвиток їхніх загальних та індивідуальних особливостей; вироблення вміння самостійно вчитися, отримувати та поглиблювати чи поповнювати знання, оволодівати навичками та вміннями і творчо застосовувати їх на практиці [2].

Реформування навчання потрібно застосовувати не тільки до підопічних, а й до педагогів фізичної культури. На сьогоднішній день викладачі повинні мати не лише глибокі спортивно-педагогічні знання та практичні навички, а й мають бути спроможні кваліфіковано

застосовувати їх у майбутній педагогічній діяльності. Для цього в основу професійної підготовки слід покласти принципи гуманізації й демократизації освіти, особистісно-діяльнісний підхід, оновлення змісту та форм організації навчально-виховного процесу.

Акцентує увагу на прогалинах у професійній підготовці майбутніх учителів фізичної культури в теоретичному й практичному аспектах Л. Сергієнко. Автор зазначає, що професійна освіта майбутніх фахівців повинна забезпечувати їхній високий професіоналізм, умови для самореалізації особистості, гнучкість, варіативність навчання. Покращення професійної підготовки майбутніх учителів фізичної культури потребує більш ефективних шляхів організації навчально-педагогічного процесу, його піднесення на сучасний технологічний рівень із використанням інноваційного підходу [3].

Для теперішнього суспільства таке поняття як «особистість», а саме її різновиди, може як допомогти в отриманні знань, так і нашкодити. Для цього потрібно застосовувати різноманітні методики, способи та варіації для покращення рівня знань та отриманих навичок. В цьому і полягає інноваційність, адже комусь певний метод підходить, а комусь – щось абсолютно протилежне. Роль викладача полягає в тому, щоб побачити ці особливості, прийняти їх та допомогти підлітковицю з ними не просто справитись, а й перетворити на сильні сторони. Тому потрібно аналізувати минулі часи та допущені помилки, задля ефективності кожного наступного кроку до розвитку та без морального тиску на особистість учнів.

### Література:

1. Білецька В. Взаємозв'язок рівня фізичної підготовленості та функціонального стану організму молодших школярів з різним рівнем соматичного здоров'я. *Теорія і методика фізичного виховання і спорту*. № 4. 2006. С. 3-7.

2. Інноваційні педагогічні технології у фізичному вихованні. Електронний репозиторій: Home. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/24206/1/5.pdf> (дата звернення: 26.02.2024).

3. Сергій Гуменюк. View of Актуальність використання засобів інноваційних технологій у фаховій підготовці майбутніх учителів фізичної культури. *Physical education, sport and health culture in modern society*. URL: <https://sport.vnu.edu.ua/index.php/sport/article/view/180/157> (дата звернення: 26.02.2024).



# ОБЛІК, АНАЛІЗ І АУДИТ ЯК ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

**Марковська Д.Г., Приходько Н.О.,**  
здобувачі другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

Ефективність управління діяльністю підприємства значною мірою залежить від якості його інформаційного забезпечення. Якісна, достовірна, своєчасна і зрозуміла інформація є запорукою прийняття оптимальних управлінських рішень, спрямованих на зменшення витрат фінансових ресурсів, зростання прибутку і ринкової вартості підприємства.

Питаннями обліку, аналізу та аудиту грошових коштів займалися такі вчені як, як: Верига Ю.А., Бондар В.П., Височан О.А., Дорош Н.І., Мілька А.І., Петрик О.А., Плаксієнко В.Я. Рудницький В.С. та інші. Проте до сьогодні відсутні єдині підходи до визначення та складових інформаційна база системи управління грошовими коштами підприємства.

Під системою інформаційного забезпечення управління грошовими коштами та їх потоками в сучасній літературі розуміють функціональний комплекс, що забезпечує процес безперервного цілеспрямованого підбору відповідних інформаційних показників, необхідних для аналізу, планування та підготовки оперативних управлінських рішень за всіма аспектами їх формування на підприємстві [2, с. 61].

Для формування інформації про грошові кошти важливе значення має інформаційна база, яка в повній мірі повинна забезпечувати користувачів вчасною, достовірною та якісною інформацією про грошові потоки.

Структура системи управління грошовими потоками складається зі структурних елементів (підсистем), між якими існують чітко визначені тісні взаємозв'язки, взаємозалежність і взаємодія.

До системи управління грошовими потоками входять такі підсистеми: підсистема обліку; підсистема аналізу; підсистема прогнозування і планування; підсистема аудиту; підсистема зовнішніх джерел інформації.

---

\* Науковий керівник – Мілька А.І., к.е.н., доцент

Кожна з підсистем має свої функції і специфічні властивості у процесі життєдіяльності, з одного боку є «виробником» певної інформації, а з іншого — споживачем інформації.

Організація інформаційної бази для системи управління грошовими коштами полягає в переробці інформації підсистем обліку, аналізу, прогнозування, планування, аудиту і зовнішніх джерел інформації та визначенні основних показників, які продукуються цими підсистемами і будуть покладені в її основу (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні показники системи управління грошовими коштами та їх потоками**

<b>Підсистема</b>	<b>Основні показники, які формують інформацію про грошові потоки на підприємстві</b>
1. Підсистема обліку	показники фінансового обліку; показники управлінського обліку
2. Підсистема аналізу	показники обсягу грошових потоків; показники динаміки грошових потоків; показники структури грошових потоків; показники рівномірності грошових потоків; показники синхронності грошових потоків; показники збалансованості грошових потоків; показники ліквідності грошових потоків; оцінка факторів, що визначають стан грошових потоків; показники ефективності грошових потоків
3. Підсистема аудиту	результати аудиту касових операцій; результати аудиту операцій на рахунках в банку; результати аудиту грошових документів і грошових коштів у дорозі; результати аудиту еквівалентів грошових коштів; результати аудиту фінансової звітності
4. Зовнішні джерела інформації	нормативно-регулятивні документи; показники макроекономічного становища в країні; дані галузевого розвитку; господарсько-правові дані; дані про контрагентів підприємства (постачальники, покупці); дані про конкурентів підприємства; дані про стан матеріального ринку; дані про стан ринку капіталу; дані про стан фондового ринку; науково-технічна інформація

Підсистема обліку повинна забезпечувати систему управління показниками про стан і рух грошових коштів. До її складу входять показники фінансового і управлінського обліку.

Підсистема обліку має надати аналітику повний обсяг даних для здійснення всебічного аналізу грошових потоків. Така інформація, має бути точною і вірогідною, не містити помилок. Підсистема обліку повинна надавати дані в такій формі, яка зведе до мінімуму їх попередню обробку аналітичними працівниками, дані повинні слугувати основою для здійснення ретроспективного, поточного та перспективного аналізу. Показники мають бути представлені в такому вигляді, щоб їх можна було порівняти з попередніми періодами [3].

Підсистема аналізу має забезпечувати систему управління грошовими потоками підприємства аналітичними показниками.

Підсистема аналізу має формувати інформацію про грошові потоки, яка базується на доцільних і правильно розрахованих показниках. Кількість необхідних показників повинна відповідати реальним потребам підприємства при управлінні грошовими потоками, а показники застосовуватись у логічній послідовності. Важливою умовою аналізу є необхідність забезпечення зіставлення показників, оскільки порівнювати можна якісно однорідні величини. Також необхідно запобігати дублюванню показників [1].

Важливим елементом системи управління грошовими потоками є підсистема аудиту, яка необхідна для виконання функції контролю і забезпечення достовірної інформації, що відповідає реальному стану в кожній ланці фінансової системи. Дані фінансового обліку мають бути об'єктивними та не містити помилок.

Підсистема аудиту є важливою ланкою, яка забезпечує своєчасне виявлення відхилень, помилок для підвищення ефективності використання грошових коштів і прийняття виважених управлінських рішень [4].

Показники системи інформаційного забезпечення можна поділити на показники, які формуються у внутрішньому або зовнішньому середовищі підприємства.

До внутрішніх джерел можна віднести показники, що надходять з підсистем обліку, аналізу, прогнозування, планування і аудиту.

Інформація, що надходить із зовнішнього середовища, впливає на побудову не тільки інформаційної бази грошових коштів, а також на всі підсистеми, що включені до системи управління грошовими коштами.

Таким чином, управління грошовими коштами та їх потоками обмежується інформацією, що відображена у фінансовій звітності та частково в реєстрах фінансового обліку. В Україні процес впровадження практичного менеджменту знаходиться на етапі

становлення і затримка його розвитку відбувається за відсутності розробки теоретичної бази та забезпечення системи управління грошовими потоками систематизованою інформацією, яка повинна базуватися на показниках підсистем обліку, аналізу, прогнозування, планування, аудиту і зовнішніх джерелах інформації.

#### Література:

1. Гончаров Ю.В., Диха М.В., Вороніна В.Л., Мілька А.І., Клименчукова Н.С. Прогнозування інноваційності економічного розвитку України у глобальному вимірі. *Науковий вісник Національного Гірничого Університету*. 2023. № 1. С. 174-181.
2. Лігоненко А.О., Ситник Г.В. Управління грошовими потоками: навчальний посібник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2005. 255 с.
3. Любимов М.О., Педченко Н.С., Артюх-Пасюта О.В, Мілька А.І., Прохар Н.В. Розвиток організації бухгалтерського обліку в Україні в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2022. № 2(106). С. 42-47.
4. Мілька А.І., Артюх-Пасюта О.В. Виявлення фактів шахрайства при аудиторській перевірці фінансової звітності підприємства. *The XIII International Scientific and Practical Conference «Information and its impact on social processes», April 03-05. 2023, Florence, Italy*. P. 58-62.

## ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКОВОГО ВІДОБРАЖЕННЯ ВИТРАТ ЗА ОБМІННИМИ ОПЕРАЦІЯМИ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

**Мельник В.Ю.**, здобувачка другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Соціально-економічні процеси, що відбуваються сьогодні у світі, свідчать про те, що роль освіти суттєво зростає в усіх сферах суспільного життя, в тому числі і в економіці знань.

Ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності у закладах освіти здійснюється у валюті України (гривні), з дотриманням основних принципів: достовірність, послідовність, законність та повнота відображення операцій.

Бухгалтерський облік ведеться шляхом застосування меморіально-ордерної форми, документи систематизуються за датами здійснення операцій (за хронологічним порядком) і оформлюються

---

\* Науковий керівник – Назаренко О.В., д.е.н., професор

меморіальними ордерами – накопичувальними відомостями, яким присвоєні постійні номери. Всі меморіальні ордери відображаються у «Головній книзі», показники якої є підставою для складання фінансової звітності. Усі документи, облікові реєстри та фінансова звітність складаються українською мовою на бланках типових форм з заповненням всіх обов’язкових полів.

Функціонування закладів освіти може фінансуватися за рахунок як державного, так і місцевих бюджетів. Бухгалтерський облік виконання кошторису здійснюється в розрізі джерел фінансування. Діяльність за всіма джерелами фінансування (загальний та спеціальний фонд кошторису) відображається в єдиному балансі.

Фінансова та бюджетна звітність складається на підставі даних бухгалтерського обліку відповідно до ст. 58 Бюджетного Кодексу України (БКУ), Порядку подання фінансової звітності, затвердженого постановою КМУ від 28.02.2000 року № 419 (зі змінами), інших нормативних актів. [3]

Методологічні основи формування в бухгалтерському обліку інформації про витрати та її розкриття у фінансовій звітності визначає Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 135 «Витрати», затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 18.05.2012 № 568 (зі змінами). Відповідно до п. 2 НП(С)БО 135 «Витрати», витрати класифікуються в бухгалтерському обліку за такими групами: витрати за обмінними операціями, витрати за необмінними операціями. [2]

Витратами за обмінними операціями визнаються витрати на:

- оплату праці (заробітна плата);
- відрахування на соціальні заходи;
- матеріальні витрати (використання предметів, матеріалів, обладнання, інвентарю, медикаментів та перев’язувальних матеріалів, продуктів харчування тощо);
- амортизацію;
- інші витрати за обмінними операціями, зокрема: курсові різниці; витрати, пов’язані з реалізацією активів; уцінку активів; втрати від зменшення корисності активів тощо [1].

Так, наприклад, оплата праці працівників закладу здійснюється відповідно до умов, встановлених Законом України від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР «Про оплату праці» зі змінами та доповненнями, наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 1 жовтня 2005 року № 308/519, № 100 «Про затвердження

Порядку обчислення середньої заробітної плати». Обчислення заробітної плати здійснюється відповідно до умов, визначених іншими законодавчими актами, що регулюють питання оплати праці. Підставою для нарахування заробітної плати є первинні документи, такі як табелі обліку робочого часу, накази по особовому складу про призначення та звільнення працівників, лікарняні листи. Преміювання працівників закладу освіти регулюється Положенням про преміювання працівників установи.

Ефективне управління фінансами в закладах освіти через облік та аудит витрат за обмінними операціями може мати значний соціально-економічний вплив на суспільство. Так облік витрат та аудит дозволяють забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, що є важливим з соціально-економічної точки зору, оскільки це сприяє оптимізації бюджетних асигнувань і підвищенню ефективності освітніх програм. З метою підвищення конкурентоспроможності, інвестиції в освіту та міжнародний обмін можуть сприяти підвищенню рівня освіти та підготовці кваліфікованих кадрів, що має велике значення для соціально-економічного розвитку. Маючи чітке облікове відображення та аудит витрат можуть збільшити довіру як з боку державних, так і приватних інвесторів, що може сприяти залученню додаткових інвестицій у сферу освіти. Контроль за витратами та їх ефективне використання дозволяють забезпечити рівний доступ до освіти для всіх шарів суспільства, що сприяє соціальній справедливості та зменшенню соціальних нерівностей. Інвестуючи в освіту через обмінні програми, допоможуть створити сприятливе середовище для розвитку міжнародного співробітництва, культурного обміну та інновацій.

Вдосконалення бухгалтерського обліку в закладах освіти має бути спрямоване на покращення його роботи, шляхом автоматизації бухгалтерських процесів, яке може бути досягнуто шляхом використання спеціального програмного забезпечення, що дозволить зменшити трудомісткість облікових робіт, підвищити їх точність і оперативність. Також підвищення кваліфікації бухгалтерських кадрів може бути досягнуто за рахунок проходження курсів підвищення кваліфікації, семінарів, тренінгів тощо. Не завадило б впровадження міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. Це дозволить підвищити прозорість та підзвітність закладів освіти, а також полегшить їм доступ до міжнародних грантів та кредитів.

### Література:

1. Дубініна М.В., Ксьонжик І.В., Сирцева С.В., Облік у бюджетних установах курс лекцій для здобувачів вищої освіти ступеня «бакалавр» спеціальності 071 «Облік і оподаткування» денної та заочної форм навчання, Миколаїв 2020 р. URL: [https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7949/1/Oblik%20u%20biudzhetykh%20ustanovakh\\_kurs%20leksii.pdf](https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7949/1/Oblik%20u%20biudzhetykh%20ustanovakh_kurs%20leksii.pdf) (дата звернення: 04.03.2024).

2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 135 «Витрати», затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 18.05.2012. № 568/ Міністерство фінансів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0903-12#Text> (дата звернення: 04.03.2024).

3. Порядок подання фінансової звітності, затвердженого постановою КМУ від 28.02.2000 року № 419 (зі змінами) / Кабінет міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-%D0%BF#Text> (дата звернення: 04.03.2024).

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

**Мільонушкін К.В.**, здобувач третього (наукового) рівня ВО\*,  
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія  
управління персоналом», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-1496-7867>

У сучасних умовах розвитку економіки відбувається становлення нового інформаційно-інтелектуального типу виробництва: провідне значення для прогресу виробництва та інших аспектів суспільного життя набувають знання, професійні та творчі здібності людини, а також знання в цифровій компетентності та інформаційній грамотності персоналу на підприємстві. Матеріальні ресурси, зберігаючи своє значення в матеріальному виробництві, набувають менш вагомого значення порівняно з розвитком людського інтелекту. У зв'язку з цим пріоритетним завданням виступає формування знань, умінь та навичок персоналу, що виступає необхідним чинником розвитку та найціннішим економічним ресурсом в ері цифровізації.

Зміна науково-технічного укладу зумовлює стрімко зростаючі вимоги до якісного рівня персоналу, особливо до тієї її частини, що втілює генерування і розробку нових технологічних ідей [2].

---

\* Науковий керівник – Дмитренко Г.А., д.е.н., професор

У сучасних умовах становлення економіки знань для підтримки конкурентоспроможності підприємства необхідно не тільки впроваджувати нові технології й оснащувати підприємство сучасною технікою, а й приділяти особливу увагу розвитку персоналу із обов'язковим підтриманням необхідного рівня кваліфікації.

Особлива увага має бути приділена розвитку цифрової компетентності, оскільки саме вона дає можливість особі бути сучасною та активно діяти у інформаційному середовищі, використовувати останні досягнення технологій у своїй професійній діяльності.

Варто зауважити, що поняття «цифрова компетентність» охоплює навички роботи в цифровому середовищі (провідна ознака цифрової грамотності) й містить соціально-культурну складову (нові практики цифрової культури з відповідними ціннісними орієнтирами та особистісним досвідом). Як зазначають дослідники, цифрова компетентність є багатофункціональною й може застосовуватися в різноманітних життєвих сферах. Вона передбачає перенесення набутих знань, навичок і метакогнітивних здібностей особистості на розв'язання ситуацій, що виникають у реальному житті, демонструє продуктивність діяльності [1].

Цифрова компетентність персоналу відноситься до набору знань, навичок і вмінь, необхідних для ефективного використання цифрових технологій, інструментів та ресурсів у професійній діяльності. Сутність цифрової компетентності персоналу полягає в здатності і вмінні використовувати технології та цифрові інструменти для досягнення професійних та організаційних цілей.

Основні компоненти цифрової компетентності персоналу включають:

**Цифрова грамотність:** знання і розуміння цифрових технологій, їх функцій і можливостей. Вміння працювати з операційними системами, програмами, файловими форматами, електронною поштою тощо.

**Інформаційна грамотність:** уміння знаходити, оцінювати та ефективно використовувати інформацію, яка знаходиться в електронному вигляді. Вміння вибирати надійні джерела інформації та аналізувати її.

**Комунікаційна грамотність:** вміння ефективно спілкуватися та взаємодіяти з використанням цифрових інструментів і мереж. Це включає вміння користуватися електронною поштою,



соціальними медіа, чатами, відео конференціями та іншими комунікаційними засобами.

Креативність та інноваційність: розвиток здатності генерувати нові ідеї, використовувати цифрові інструменти для створення, редагування та публікації власних творчих проєктів. Це може бути створення мультимедійного контенту, веб-сайтів, відеороликів, аудіозаписів та інших цифрових продуктів.

Критичне мислення: здатність критично оцінювати цифрову інформацію, виявляти перешкоди та ризики, розуміти етичні питання, пов'язані з використанням цифрових технологій.

Проблемне мислення: здатність вирішувати проблеми, використовуючи цифрові інструменти і ресурси. Це може включати пошук рішень в Інтернеті, використання програмного забезпечення для аналізу даних та виконання завдань.

Цифрова компетентність персоналу є важливим аспектом сучасної професійної діяльності, оскільки дозволяє ефективно використовувати цифрові технології для досягнення більшої продуктивності та конкурентоспроможності [3].

Отже, цифрова компетентність персоналу є необхідною для підтримки ефективного функціонування підприємства у цифровій комунікації. Підприємства, які розуміють це, інвестують у навчання свого персоналу, сприяючи розвитку їх цифрових навичок та забезпечуючи успішне впровадження цифрових технологій у свою діяльність.

### Література:

1. Bratus H., Dmitrenko G., Lazareva M. (2021). The quality of labor potential of the organization as a key condition for the implementation of system management. *Economies' Horizons*, no.1(16), pp. 30-42. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/issue/view/14492>

2. Каліна І.І. Концептуальні засади цифрової компетентності персоналу в нових конкурентних умовах. *Економіка і управління*. К.: Європейський університет. 2019. Вип. 4(84). С. 61-68. URL: <https://e-u.edu.ua/ua/nauka/zhurnal-z-ekonomichnih-nauk-ekonomika-i-upravlinnja/>

3. Каліна І.І. Е-навички персоналу в умовах цифровізації. *Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 17 жовтня 2021). «Інформаційно-аналітичне агентство», 2021. С. 187-191.

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

**Мовчан А.О.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Функціонування будь-якої соціально-економічної системи передбачає використання механізму управління. Для ефективності діяльності і забезпечення стабільності інтеграційного утворення, країни, регіону або організації необхідно підтримувати параметри системи через управління. Отже, у зв'язку з посиленням конкуренції у сучасному суспільстві, пошук ефективної моделі управління соціально-економічними системами стає важливою проблемою [1].

Соціально-економічні системи складаються з взаємопов'язаних елементів, таких як люди, ресурси, економічні та соціальні явища, відносини та процеси, які взаємодіють між собою, утворюючи нову цілісність. Ці системи можуть охоплювати об'єднання країн, регіонів, галузей промисловості, організацій тощо. Щоб визнати об'єкт як самостійну соціально-економічну систему, він повинен відповідати певним системним ознакам, таким як наявність системоутворюючих елементів, їх організація за певною структурою, існування зв'язків між ними, відповідність потребам суспільства та здатність створювати суспільний продукт.

Кожна соціально-економічна система має свої характеристики, які визначають можливість її управління [2]. Наприклад, такі системи мають специфічні ознаки, риси і властивості, які роблять їх цілісними соціальними організаціями. Кожна з них має власну структуру, включаючи підсистеми з ключовими функціональними блоками, такими як робочий, репродуктивний і корегувальний. У цих системах вбудовані різноманітні властивості, такі як саморегуляція, саморозвиток, саморегенерація, самоорганізація, пам'ять, зворотний зв'язок та рекреація.

Соціально-економічні системи виконують різноманітні функції, включаючи збір, зберігання і передачу інформації; забезпечення стабільності у структурі та процесах; проведення трансформацій; переміщення потоків всередині системи; відновлення функціональних підсистем; споживання ресурсів зовнішнього середовища та видалення відходів; захист від негативного впливу зовнішніх чинників; коригування окремих підсистем та адаптація до змін параметрів і умов.

---

\* Науковий керівник – Сагачко Ю.М., к.е.н., доцент

Соціально-економічні системи відрізняються від інших типів систем, таких як природні, біологічні, технічні, через їх плутуче походження, складність, тимчасовість і відкритість. Це означає, що для ефективного управління ними необхідний свідомий підхід. Під управлінням соціально-економічної системою розуміється цілеспрямована дія на певний об'єкт з метою зміни його стану або поведінки для досягнення конкретних цілей. Цей процес здійснюють особи, що мають відповідне право на управління. Умовами ефективного управління сучасними соціально-економічними системами є формалізація внутрішнього середовища, наявність лідерів, згуртованість колективу та здатність до впливу.

Сучасне управління соціально-економічними системами відрізняється можливістю різних підходів, таких як повне та часткове, дистанційне та безпосереднє, структурне та безструктурне, самоуправління та комбіноване управління. Наприклад, у повному управлінні всі процеси контролюються одним суб'єктом, а у частковому управлінні існують кілька суб'єктів керування. Дистанційне управління здійснюється, коли суб'єкт керування знаходиться поза системою, а безпосереднє управління передбачає присутність його всередині системи та взаємодію з керівництвом і виконавцями. Структурне управління передбачає включення суб'єкта в організаційну структуру, а безструктурне управління – коли суб'єкт не має офіційної прив'язки до ієрархії системи. Самоуправління означає автоматичне або спонтанне управління через внутрішні механізми або дії елементів системи. Комбіноване управління поєднує у собі елементи управлінських заходів та самоуправління. Цей механізм включає такі етапи: вибір оптимального середовища функціонування, формулювання стратегічних орієнтирів на основі світогляду та концепції господарювання управлінців, адаптацію внутрішнього середовища до принципів та законів управління, ухвалення ефективних управлінських рішень, досягнення позитивних економічних результатів та реалізацію заходів з розвитку.

Управлінці визначають стратегічні орієнтири управління соціально-економічними системами на основі їхнього світогляду та використовуваних концепцій господарювання. Світогляд управлінців визначається їхнім уявленням про життя, суспільство, людину та управління. Він ґрунтується на філософських або теологічних принципах, особистому досвіді, характері та моральних переконаннях, і визначає підходи керівника до питань таких як пріоритети, рівність, свобода, прийнятні методи лідерства, мета існування і т. д. Світогляд реалізується через концепцію господарювання управлінців. Концепція

господарювання виражає систему переконань щодо різних явищ, конструктивні принципи та спрямування основних зусиль. В соціально-економічних системах концепції господарювання можуть бути різними, такими як адаптація, виживання, сталий розвиток, стратегічна перемога, ухилення, запобігання конфліктам, лізинг, ліквідація, самознищення, захоплення, співіснування та інші. Загальна концепція господарювання пов'язана з більш конкретними, прикладними концепціями управління та маркетингу, такими як виробничий, товарний, орієнтований на продукт, маркетинговий, міжнародний маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг, маркетинговий менеджмент, ринковий, екологічний маркетинг та інші.

У контексті управління соціально-економічною системою система управління складається з двох основних компонентів: управлінської системи, що включає суб'єктів управління, органи державної влади, апарат управління та менеджерів, і керованої системи, до складу якої входять суб'єкти виконання, громадяни, підлеглі та працівники. Система управління соціально-економічною системою функціонально складається з різних підсистем, таких як збір інформації, аналіз, прогнозування, планування, організація, управління (управління виробництвом, персоналом, фінансами тощо), мотивація, регулювання, облік, контроль та інші. Кожна з цих підсистем відповідає за виконання певних процесів. Створення раціональної системи управління соціально-економічною системою встановлює основу для узгодження стратегії та тактики управління, організаційної структури управління та організаційної культури.

У сфері економіки функції управління (менеджменту) визначаються як різноманітні види управлінської діяльності, що спрямовані на створення методів контролю і впливу. Ці функції можна розподілити на об'єднувальні (як керівництво), загальні (такі як дослідження, концептуалізація, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання, вдосконалення) та конкретні (що визначаються за характером процесів управління, об'єктами та елементами виробничо-господарської діяльності) [3].

Вивчення технік управління соціально-економічними системами є важливим, оскільки воно сприяє формуванню у дослідників концепцій управління, що відбуваються в організаціях та суспільстві в цілому. Це допомагає підвищити ефективність управління та забезпечити сталий розвиток соціально-економічних систем. Результати досліджень надають можливість подальшого вдосконалення загальних науково-методичних принципів управління та розвитку суб'єктів господарювання.

### Література:

1. Гальчинський А. Методологія складних систем. *Економіка України*. 2007. № 2. С. 4-18.
2. Основи стійкого розвитку: навчальний посібник / Л.Г. Мельник, О.І. Карінцева. С.М. Шевченко та ін. за заг. ред. Л.Г. Мельника. Суми : Університетська книга, 2005. 654 с.
3. Мізок В.М. Стратегічне управління: підручник. [2-ге вид., переробл. і доповн]. Л. : Магнолія плюс, 2006. 392 с.

## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОАКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ

**Наумова Т.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8373-870X>

**Акімова Н.С.**, кандидат економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8608-8757>

«Реінжиніринг бізнес-процесів – це радикальне оновлення бізнес-процесів у контексті прискорення реакції підприємства на зміни у вимогах споживачів за багаторазового зниження витрат усіх видів, що відбувається за умов злагодженої роботи команди висококваліфікованих, ефективно мотивованих фахівців, які розробляють та втілюють у діяльність підприємства інноваційні та креативні ідеї щодо підвищення рівня конкурентоспроможності, оптимізації робочих потоків, зростання продуктивності та якості продукції і послуг, підвищення задоволення клієнтів» [1, с. 574].

«Задля зацікавлення клієнтів та утримання позицій на вітчизняному ринку торгово-виробничі підприємства повинні застосовувати сучасні ефективні механізми формування та підтримання іміджу товарів, зокрема, за допомогою вдосконалення просування товарів і послуг в мережі Інтернет» [2, с. 154]. Ми вважаємо, що мережа Інтернет є основною платформою для просування товарів, надання послуг, здійснення розрахунків підприємств електронного бізнесу. Але, необхідною умовою для активного просування товарів у цифровому середовищі є запровадження інноваційних технологій. Вивчаючи просування товарів у мережевому ритейлі [3] ми дійшли висновку, що «для підвищення ефективності роботи ритейлу планується використовувати штучний інтелект. Для більш зручного відстежування руху товарних запасів ритейлерами, необхідно оптимізувати логістику

та надавати більш точну інформацію про товари для клієнтів (Інтернет речей). VR та AR можуть застосовуватися віртуально. Збір та аналіз великих даних допоможуть ритейлерам розумітися на перевагах клієнтів, їх нагальних потребах та вимогах». Отже BPR для електронного бізнесу наголошує на переорієнтації бізнес-процесів для покращення маркетингу та продажів через Інтернет. Для побудованні моделі проактивного управління необхідно виділити ряд зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на матеріальні та нематеріальні потоки. Це можливо за умови проведення PEST-аналізу та SWOT-аналізу. Проведений нами аналіз дозволив зробити наступні висновки: з огляду на ситуацію, що складається на ринку роздрібної торгівлі, основним орієнтиром в діяльності компаній-ритейлерів на середньострокову перспективу, має стати укріплення та розвиток лідерства на ринку, що може бути забезпечено таким інструментом, як застосування франчайзингу для того, щоб розширити власну діяльність в невеликі міста та селища, що, на нашу думку, має збільшити також і прибутковість, так само, як і імідж підприємства. Також встановити каси самообслуговування в кожному супермаркеті мережі для розширення діяльності на ринку роздрібної торгівлі, а також для збільшення рівня задоволеності клієнтів від зручності обслуговування внаслідок ліквідації великої кількості черг.

Отже, найбільш негативними та загрозливими аспектами діяльності продуктового мережевого ритейлу є війна в Україні, труднощі з логістикою, безпекова ситуація, зниження попиту та платоспроможності з боку споживачів, труднощі зі збутом товарів. Проте, існують і такі позитивні аспекти та можливості для підприємств: лідерство на ринку, нижчі ціни, ніж у конкурентів на більшість товарних позицій, високий імідж підприємства, наявність власних торгових марок, які дозволяють ставити нижчі ціни, якість товарів та кваліфікований персонал підприємства.

#### Література:

1. Продіус О.І., Найда Є.Д. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасна концепція управління. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 573-577. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/89.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/89.pdf)
2. Наумова Т.А., Топоркова О.В., Янчева І.В. Організація обліку в системі електронної комерції. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 3(26). С. 153-158. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/9607/1/Naumova\\_Toporkova\\_Yancheva\\_Organization\\_of\\_accounting\\_article\\_3\\_26\\_2021.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/9607/1/Naumova_Toporkova_Yancheva_Organization_of_accounting_article_3_26_2021.pdf)
3. Наумова Т., Кирильєва Л., Лемешко Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>

## ТЕНДЕНЦІЇ ПРОГНОЗУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

**Немчук П.В.**, науковий співробітник,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8660-8911>

Соціальне прогнозування це логічна конкретизація соціального передбачення. Початок сучасного соціального прогнозування покладено наприкінці 1940-х років. Д. Бернал [1], Н. Вінер [2], коли були зроблені спроби розробки концепцій науково-технологічної та інформаційної революцій, а також відкрито ефект використання пошукових та нормативних прогнозів в управлінні соціальними процесами.

У 1960-х роках. спостерігався збільшення кількості прогнозів – наукових, технічних, соціально-економічних, демографічних, та інших сферах, що супроводжувався інтенсивною розробкою методики прогнозування такими видатними вченими як Г. Тейл, Б. де Жувенель, Д. Белл, Е. Янг.

До кінця 1960-х років застосування методології прогнозування глобальних процесів виявило безперспективність науково-технічного прогресу в існуючих формах, наявність протиріччя між ним та соціальними аспектами розвитку. Велику роль в цій суперечності відіграв Римський клуб, який розпочав свою діяльність у 1968 р. Вже в доповіді Межі зростання 1972 р. було вказано зростання якісних змін та неминучість всесвітніх катастроф, які є результатом забруднення довкілля, виснаження природних ресурсів, наслідків демографічного вибуху в країнах, що розвиваються.

До початку 1980 років. прогнози дедалі більше стали зміщуватися для пошуку певних контурів, у працях Е. Тоффлера, [3] Е. Шумахера [4] обґрунтовувалися способи вирішення сучасних глобальних проблем. Цей характер прогнозів має функціональний або комплексний характер при аналізі будь-якого об'єкту, процесу чи явища. Залежно від прогнозованих природних чи технічних об'єктів (землетруси, урагани, пожежі, та інші катаклізми) ці можливості можуть бути близькими до нульових, оскільки ніякі теоретичні знання чи управлінські рішення нездатні попередити конкретну ситуацію, всі ці прогнози обмежується передбаченням і рекомендаціями мінімізувати наслідки.

У прогнозованих соціальних об'єктів інтенсивність взаємозв'язку між передбаченнями може бути настільки високою, що ймовірно зміна передбаченого стану шляхом вжитих певних дій на основі управлінських рішень

Процедура прогнозування загалом складається з наступних етапів.

1. Попередньо постановка прогнозна ситуації: визначення об'єкта, предмета, проблеми, мети, завдань, структури, робочих гіпотез, часу заснування та попередження прогнозу, методів дослідження.

2. Побудова базової моделі об'єкта:

а) виявлення тенденції динаміки об'єкта, визначення точок зростання та спаду у попередньому розвитку об'єкта, уточнення параметрів проблем, формулювання альтернативних варіантів.

б) побудова моделі прогнозу, визначення дії зовнішніх факторів, їх характеру та кореляційних зв'язків.

3. Пошукова розробка параметрів базової моделі як визначення можливих варіантів розвитку прогнозованого об'єкта на основі виявлених тенденцій.

При цьому досліджуються:

а) динаміка об'єкта, під впливом структурних зрушень та взаємодій профільних факторів;

б) екстраполяція з урахуванням факторів зовнішнього середовища об'єкта;

в) ймовірнісний тренд з урахуванням впливу всіх можливих факторів, альтернатив майбутньої динаміки об'єкта – від оптимістичних до песимістичних, причому жоден з варіантів не потрібно ігнорувати заздалегідь.

4. Нормативна розробка параметрів базової моделі: визначення можливих шляхів вирішення проблем, виявлених прогнозом. Що дає кілька значень можливого розвитку за заданими критеріями, визначаються шляхи та засоби впливу чи подавання, що забезпечують його рух у бажаному напрямку.

5. Верифікація одержаних даних: проведення оцінки; вироблення рекомендацій для використання під час обґрунтування проектів, програм, планів, поточних управлінських рішень.

Серед методів прогнозування склалося історично так, що першим є метод екстраполяцій.

За такого підходу здійснюється вибір оптимального виду функцій (облік часу, умов тощо).



Однак у соціальному прогнозуванні можливості екстраполяції обмежені, оскільки багато соціальних процесів розвиваються за кривими, близькими до логічної функції. До цього моменту процес повільно наростає, потім настає період бурхливого розвитку, який завершується етапом насичення. Після цього процес знову стабілізується.

Однак у моделюванні є і пробні моменти які, зумовлені недостатньою точністю при прогнозі, на тривалий період. Отже, соціальне прогнозування – це виявлення варіантів розвитку та вибір більш логічного та оптимального варіанту, виходячи з ресурсів, часу, робота з альтернативами та глибокий аналіз ступенів ймовірності, варіантності рішень та інших факторів здатних забезпечити їх реалізацію.

#### **Література:**

1. Norbert Wiener Cybernetics or control and communication in the animal and the machine. M.I.T. Press Cambridge, Massachusetts 1965. P. 223.
2. John Desmond Bernal Science in History. Watts 1969. P. 1328.
3. Тоффлер Е. Нова парадигма влади. Знання, багатство й сила / Перекладач: Наталка Бордукова. Харків : Акта. 2007. С. 688.
4. Ernst Friedrich Schumacher The will to believe, and other essays in popular philosophy, James, William, 1842-1910 New York [etc.] Longmans, Green, and Co., 1897.

## **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Нетудихата К.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Чорноморський національний університет  
ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

**Попенюк М.М.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО,  
Вінницький соціально-економічний інститут  
університету «Україна», м. Вінниця, Україна

Досягнення збалансованості грошового потоку на підприємстві стає актуальним саме в той час, коли воно, розширюючи свою діяльність, вступає у нові проекти, кожен з яких надає суттєвий вплив на загальний розмір ризику надходжень. Адже, зайве швидкий розвиток може призвести до кризи так само, як і негативні фактори.

Для підприємства, що має велику кількість незавершених етапів діяльності, також виникає необхідність вибору шляхів розвитку або раціонального вилучення ресурсів для завершення найбільш ліквідних об'єктів та генерації стабільного надходження коштів.

Основою сталого розвитку підприємства є така стратегія діяльності, при реалізації якої всі рішення спрямовані на досягнення збалансованості грошового потоку за рахунок узгодження строків початку та завершення господарської діяльності, розподілу коштів між об'єктами незавершеної діяльності та концентрації потоків на найбільш ліквідних об'єктах. Таким чином, будь-яке рішення про діяльність розглядається з погляду його впливу на грошовий потік підприємства.

Дослідження методів управління грошових коштами підприємства були у центрі уваги М.Т. Білухи, І.О. Бланка, Ф.Ф. Бутинця, А.А. Мазаракі, Є.В. Мниха, Л.В. Нападівської, Ю.І. Осадчого, В.В. Сопко.

Метою статті є дослідження методів управління грошових коштами підприємства в сучасних умовах ведення господарської діяльності.

Структура і обсяг грошового потоку безпосередньо впливають на фінансовий стан підприємства. Саме консолідований грошовий потік дозволяє оцінити ефективність управлінських рішень щодо використання ресурсів, цінової політики, конкурентоспроможності об'єктів. Всі ці рішення відображаються на грошовому потоці та фінансовому стані підприємства, а також впливають на наявність у нього ліквідних засобів для подальшого розвитку [1, 5].

Шляхи та напрямки операційної діяльності підприємства залежать від ринкового середовища та стану ринку на момент прийняття рішень. Потреба ринку в тих чи інших видах діяльності, обсяг попиту на продукцію та інші фактори суттєво впливають на здатність підприємства забезпечити стабільний грошовий потік за рахунок продажу власних видів продукції, а також на можливість залучення зовнішніх джерел фінансування.

Залежно від вартості ресурсів підбираються конкретні види діяльності, за якими приймаються девелоперські рішення, з урахуванням того, що надходження коштів від діяльності не повинен бути нижчим від витрачання грошових коштів на її організацію, особливо з огляду на розрив за часом між витрачанням та надходженням. Тут виникає важливе завдання узгодження тривалих за термінами проектів діяльності з фінансовими умовами ринку та здатністю підприємства залучати кошти [1, 5, 7, 10, 12].

Так як грошовий потік, як правило, розтягнутий за часом, дуже часто доводиться зіставляти суми надходження чи витрачання у різних періодах часу. Як відомо, вартість грошей у часі змінюється, що викликає необхідність коригувати суми з різних періодів для порівняння їх між собою.

У сучасній економічній науці найбільше поширення набули два базові підходи до вирішення даного завдання:

- 1) підхід з урахуванням мультиплікаторів;
- 2) підхід з урахуванням дисконтування [1, 5, 7, 8, 10, 12].

В економічному сенсі ставка дисконтування відображає альтернативність вкладень капіталу та визначається на рівні очікуваної норми віддачі на вкладений капітал у порівнянні за рівнем ризику об'єктів інвестування.

Тому, значення ставки дисконтування знаходиться під впливом різних факторів, які можна поділити на дві групи:

- 1) обумовлені прийнятою методикою розрахунку;
- 2) обумовлені дією внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства або окремого об'єкта оцінки (об'єкта незавершеного виду діяльності, виду продукції) [1, 2, 5, 7, 12].

До методологічних факторів, що визначають розмір очікуваної норми віддачі на вкладений капітал, а отже, і ставки дисконтування, слід віднести:

– мета оцінки (оцінка ефективності інвестиційного проекту загалом або участі в інвестиційному проекті, оцінка підприємства як цілісного майнового комплексу або окремого активу, оцінка підприємства як чинної або прав пайової участі у майні підприємства);

– тип грошового потоку, для дисконтування яких розраховується ставка (грошовий потік на власний капітал, вільний (безборговий) грошовий потік тощо);

– спосіб використання ринкових даних при розрахунку та їх доступність (опосередкований спосіб використання даних ринкового середовища, передбачений у більшості теоретичних моделей, або ж безпосереднє використання ринкових даних у моделі ринкової екстракції з об'єктів продажу) [1, 5, 7, 10, 12].

До факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства або окремого об'єкта оцінки, які мають найбільший вплив на розмір ставки дисконтування, доцільно віднести:

– сферу професійної спеціалізації підприємства, його розмір, структуру капіталу (власний, позиковий), якість управління підприємством, фінансовий стан та ліквідність об'єктів, ступінь

залежності від постачальників та техніки, ступінь залежності від попиту на завершені та незавершені види діяльності, ступінь зношування власного обладнання;

– сферу ринкового обороту об'єкта, її стабільність з погляду отримання майбутніх надходжень грошових коштів, специфіку виду діяльності, його ліквідність, якість;

– економічний клімат у країні (якщо йдеться про оцінку термінів продажу), поточний рівень інфляції, бізнес-політичні очікування.

Ставка дисконтування має динамічний характер щодо конкретного підприємства. Відображаючи конкретне співвідношення ризиків та очікуваної прибутковості, вона може суттєво змінюватися в часі з зміною стадій життєвого циклу діяльності, стану ринкового середовища.

У методології аналізу грошового потоку підприємства розроблено та обґрунтовано значну кількість методів визначення ставок дисконтування, що відрізняються за характером інформаційної бази, ступенем обліку систематичних та несистематичних ризиків, відображенням реальних даних підприємства та ринкових умов.

Найбільш поширеними з них в даний час є:

– метод експертних оцінок чи визначення виходячи з вимог інвесторів;

– нормативний метод;

– метод кумулятивної побудови (CCM);

– метод оцінки капітальних активів (CAPM);

– метод середньозваженої вартості капіталу (WACC).

Кожен із методів має свої переваги та недоліки. Тому, вчені та практики пропонують у разі потреби застосовувати й інші, менш поширені методи розрахунку ставок дисконтування, до яких слід віднести: метод аналогії; метод обліку вартості підприємства; метод визначення ставки дисконтування, як величини, зворотної до співвідношенню «ціна/прибуток»; метод визначення ставки дисконтування на рівні коефіцієнта доходу на інвестиції ROI, розрахованому за даними підприємства-конкурента, вже здійснює аналогічний бізнес; метод визначення ставки дисконтування, скоригованої на співвідношення позикового та власного капіталу; метод визначення ставки дисконтування на основі арбітражної теорії ціноутворення; метод ринкової екстракції [2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 12].

Також, слід враховувати, що методологія аналізу грошового потоку підприємства, має ряд проблем, найважливішими серед яких, вважаються наступні:

- у практиці аналізу рідко використовується метод дисконтування грошового потоку;
- у розрахунках методом прямої капіталізації та дисконтованих грошового потоку враховується лише віддача за власні кошти;
- визначення ставки капіталізації та ставки дисконтування здійснюється методом кумулятивної побудови;
- ставка капіталізації часто визначається без урахування норми повернення капіталу;
- у розрахунках методом порівняльного аналізу продажів переважно використовуються ціни пропозиції на продаж;
- у методі витрат використовується нормативна база з переоцінки основних коштів і визначається, як правило, лише фізичне зношення, а також не завжди визначається ринкова вартість [1, 4, 6, 9, 10, 12].

Тому, важливо розуміти переваги та недоліки різних методів визначення ставки дисконтування та враховувати особливості їх застосування на практиці. В умовах невизначеності ринкового середовища та значного волатильності ставок віддачі від інвестування, на нашу думку, необхідно використовувати метод визначення ставки дисконтування на рівні очікуваної інвестором віддачі на вкладений капітал (метод ринкового моніторингу, експертне опитування).

### Література:

1. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М. Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.
2. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Е.А. Кузнецова. Херсон : ОАДІ-ПІЮС, 2020. 340 с.
3. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С. 146-159.
4. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С. 4-13.
5. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталлий розвиток економіки»*. 2017. № 2. С. 83-89.
6. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцева О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-626>

7. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>

8. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 74-77.

9. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 77-80.

10. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>

11. Нетудихата К.Л., Трущенко І.С. Теоретичні засади діагностики фінансового стану підприємства в системі антикризового управління. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1(12). С. 207-210.

12. Нетудихата К.Л. Фінансова стійкість машинобудівних підприємств України на сучасному етапі розвитку економіки. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 15. С. 167-173.

## **РОЛЬ ПЛАНУВАННЯ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ, КОНТРОЛІ ТА СТИМУЛЮВАННІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

**Олійник Н.М.**, кандидат технічних наук, доцент,  
Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1019-5708>

**Верін О.Є.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО,  
Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна

**Смоляк О.С.**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ВО,  
Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6339-1560>

Вплив науки й техніки на всі сторони життя людства змінює набір основних факторів економічного зростання: саме знання й науково-технічний прогрес є провідними факторами розвитку економіки та соціально-економічних систем. Як наслідок, зростають вимоги до якості керування діяльністю підприємств як основного фактору забезпечення їх розвитку й підвищення конкурентоспроможності, оскільки в існуючих економічних умовах інновації здобувають усе більшу значимість у процесі нарощування конкурентних переваг [2, с. 275].

Управління соціально-економічними системами є складним завданням, що вимагає уваги до різноманітних аспектів: від економічних до соціальних. Успішне управління цими системами залежить від численних факторів, але одним з найважливіших інструментів, який допомагає досягти мети, є планування.

Планування – це вид свідомої управлінської діяльності (трудових процесів), який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення, тобто – це вираження бажаного перспективного стану організації комплексом кількісних і якісних параметрів або вербально й конкретизація цілей управління в системі показників соціально-господарської діяльності підприємства та розроблення стратегії і тактики виробничої, управлінської діяльності, орієнтованої на досягнення цілей менеджменту і виконання розроблених планів [3, с. 21]. Планування виступає як фундаментальний фактор управління, забезпечуючи систематизацію, координацію та спрямованість у діяльності. Тому варто розглянути роль планування в ефективному управлінні та стимулюванні розвитку соціально-економічних систем.

Планування виступає як ключовий елемент стратегічного управління в соціально-економічних системах. Воно дозволяє визначити цілі та завдання, необхідні для досягнення успіху в управлінні. Від формулювання стратегії до реалізації конкретних дій, планування надає межі для орієнтації та дії всіх учасників системи.

Стратегічне планування визначає довгострокові цілі і вектор розвитку соціально-економічної системи. Це дозволяє керівництву і зацікавленим сторонам встановити чітку спрямованість дій, а також розробити стратегії для досягнення цих цілей.

Планування дозволяє врахувати різноманітні аспекти, такі як економічні, соціальні, технологічні, політичні та екологічні фактори, і забезпечує інтегрований підхід до управління.

Планування допомагає ефективніше управляти ресурсами соціально-економічної системи. Це включає управління фінансовими, людськими, матеріальними та іншими ресурсами з метою максимізації ефективності їх використання і досягнення оптимальних результатів. Наприклад, шляхом ретельного планування можна ефективно розподілити бюджетні кошти на соціальні програми, інфраструктурні проекти та інші пріоритетні напрямки.

Основний профіль планової, організаційної та управлінської діяльності підприємства, а також головні цілі й завдання поточного планування, організації та управління виробництвом визначає план

виробництва продукції. В ринкових умовах неможливо ефективно працювати без вмiлого та чiткого планування збуту продукції підприємства [5, с. 135]. На сьогодні iснує велика кiлькiсть моделей прогнозування попиту на продукцію, проте жодна з них не може достовiрно визначити обсяг попиту пiд впливом змiн, що відбуваються в полiтичній, економічній, соціалiнній складових розвитку держави взагалi та окремого рiгiону зокрема [1, с. 405].

Крiм того, планування дозволяє координувати дiї рiзних пiдроздiлiв та учасникiв системи. Це сприяє уникненню конфлiктiв i дублювання зусиль, а також забезпечує гармонiйну спiвпрацю мiж рiзними компонентами соціалiно-економічної системи.

Один iз головних аспектів планування – це контроль i оцiнка ефективностi. Планування встановлює конкретнi цiлi та завдання, якi потрiбно досягти, i надає базу для вимiрювання результатiв. Це дозволяє оцiнювати продуктивнiсть рiзних програм та проєктiв, виявляти проблемнi сфери та розробляти стратегiї для їх вирiшення.

Контроль за виконанням планiв також дозволяє оперативнo реагувати на змiни у внутрiшньому та зовнiшньому середовищi. Шляхом систематичного монiторингу та аналізу результатiв можна вчасно виявляти проблеми та ризики, що дозволяє управлiнцям приймати обгрунтованi рiшення для їх вирiшення.

Планування вiдiграє важливу роль у забезпеченнi стабiльностi та стiйкостi соціалiно-економічних систем. Шляхом визначення стратегiчних цiлей i напрямкiв розвитку, планування допомагає зменшити ризики та несприятливи впливи зовнiшнiх факторiв. Воно сприяє створенню системи попередження криз та реагування на негативнi явища.

Крiм того, планування допомагає пiдвищити стiйкiсть соціалiно-економічних систем до змiн у середовищi. За допомогою гнучких стратегiї та реагування на новi виклики, соціалiно-економічна система може адаптуватися до нових умов i забезпечити свiй подальший розвиток.

Отже, управлiння соціалiно-економічними системами є складним процесом, що вимагає систематичного пiдходу та використання рiзноманiтних iнструментiв. Одним з найважливиших засобiв управлiння є планування, яке виступає як фундаментальний елемент стратегiчного управлiння, забезпечуючи координацію, оптимiзацію та контроль в дiяльностi. Чiтко визначенi плани дозволяють досягати цiлей ефективно та стабiльно, забезпечуючи сталiсть, стiйкiсть та розвиток соціалiно-економічних систем.



### Література:

1. Абдуллазаде А.І., Макаренко С.М., Олійник Н.М. Удосконалення процесів планування збутової діяльності підприємства. *Сучасні проблеми обліку, аналізу, аудиту й оподаткування суб'єктів господарської діяльності: теоретичні, практичні та освітні аспекти* : зб. наук. пр. за матеріалами II Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 29-30 березня 2018 р.). Дніпро : НМетАУ, 2018. С. 404-408.
2. Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку: монографія / за заг. ред. Н.В. Шандової. Херсон : Книжкове видавництво ФОП Вишемірський В.С., 2023. 362 с.
3. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування: навч.-метод. посіб. для студ. спец. 073 «Менеджмент». Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с.
4. Мушкевич Ю.В. Роль стратегічного планування в ефективному управлінні вітчизняними підприємствами. *Економічні горизонти*. 2022. № 3(21). С. 4-12. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(21\).2022.263137](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(21).2022.263137)
5. Oliinyk N.M., Makarenko S.M., Mustratova K.O. Planning of sales of enterprise products in modern realities. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 1(13). С. 135-139.
6. Сментина Н.В. Роль стратегічного планування у забезпеченні сталого розвитку територіальних соціально-економічних систем. *Scientific Researches*. 2016. № 3. С. 43-49.
7. Тищенко О.П. Механізм забезпечення ефективного планування регіонального розвитку та напрямки його удосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 5-6. С. 43-50.

## ОСОБАЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЯК ВАЖЛИВОЇ СКЛАДОВОЇ В СИСТЕМІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ

**Омелько М.А.**, викладач, спеціаліст вищої категорії  
циклової комісії обліково-економічних дисциплін  
ВСП «Могилів-Подільський технологічно-економічний фаховий  
коледж Вінницького національного аграрного університету»,  
м. Могилів-Подільський, Україна

Організація бухгалтерського обліку, звітності та її удосконалення на підприємстві починається саме з розробки його облікової політики, яка передбачає вибір комплексу методичних прийомів, способів та процедур організації та ведення бухгалтерського обліку. Виконання поставлених перед бухгалтерським обліком завдань вимагає встановлення сукупності принципів та правил, які використовуються в бухгалтерському обліку при формуванні та відображенні інформації.

Удосконалення системи бухгалтерського обліку та звітності через механізм формування облікової політики сьогодні є актуальним та пояснюється тим, що має велике значення для всіх видів підприємницької діяльності, де має свої особливості. Формування облікової політики – важливий етап у діяльності підприємства, оскільки від прийнятих облікових оцінок залежить зрештою фінансовий результат діяльності підприємства. Фахівці, що розробляють облікову політику повинні обрати найкращий спосіб ведення обліку, враховувати всі аспекти діяльності підприємства та розуміти важливість кожного сформованого пункту наказу про облікову політику підприємства.

Звичайно ж, облікова політика потребує індивідуального підходу для кожного підприємства і залежить від багатьох факторів: виду економічної діяльності, форми власності, розмірів підприємства, способу отримання економічних вигод та інших чинників. Згідно з визначенням, облікова політика підприємства базується на основних принципах обліку.

З метою підвищення фахового рівня під час здійснення викладацької діяльності постійно здійснюється співпраця з працівниками бухгалтерії базових підприємств по спеціальності 071 «Облік і оподаткування». Тому в навчальному процесі при підготовці фахівців бухгалтерського обліку використовуються реальні та віртуальні матеріали даних підприємств. Удосконалити рівень своїх практичних навичок студенти мають можливість при проходженні переддипломної практики у відділах бухгалтерії.

Документальне оформлення облікової політики підприємств галузі хлібопродуктів здійснюється у вигляді наказу про облікову політику, який після його затвердження набуває статусу юридичного документу. Наказ про облікову політику є основним внутрішнім документом, яким регулюється організація облікового процесу на підприємстві та є обов'язковим для виконання всіма службами і працівниками підприємства. Правильно розроблена облікова політика сприяє поліпшенню бухгалтерського обліку, зміцненню бухгалтерського обліку та правової основи підприємства і забезпечує належну ефективність роботи суб'єкта підприємницької діяльності. Облікову політику підприємства визначають його керівник та головний бухгалтер, за потреби, залучають спеціально створену комісію. Формуючи облікову політику підприємство обирає, тільки один спосіб ведення бухгалтерського обліку з кількох, передбачених відповідними нормативними документами. Якщо чинними положеннями не регламентується порядок ведення обліку стосовно якогось конкретного об'єкта, то підприємство самостійно встановлює його.

Наказ про облікову політику підприємства містить такі основні положення: порядок оцінки нематеріальних активів, строк їхньої служби, методи нарахування зносу, нарахування амортизації на основні засоби, порядок обліку витрат, методи оцінки та обліку виробничих запасів, види створених резервів, форму обліку на підприємстві, графік документообігу, форми бухгалтерських документів, організацію та правила проведення інвентаризації, організацію внутрішньогосподарського обліку на підприємстві, осіб відповідальних за організацію обліку, порядок призначення і звільнення головного бухгалтера, відносини центральної бухгалтерії з обліковим апаратом господарських підрозділів. Вибрана облікова політика, як правило, застосовується підприємством з року в рік. У будь-якому разі вона має залишатися незмінною протягом календарного року. Наступні її зміни можуть спричинятися змінами в законодавстві, розробкою та застосуванням нових методів ведення обліку або суттєвими змінами в умовах роботи чи в структурі підприємства.

Необхідно врахувати те, що облікова політика – це, насамперед, політика власника, він повинен з максимальним професіоналізмом підходити до вибору облікової політики, саме він зобов'язаний створити необхідні умови для ведення обліку забезпечити неухильне виконання всіма підрозділами, службами та працівниками, причетними до бухгалтерського обліку.

Варто зазначити, що в на етапі сучасної економічної ситуації в Україні, кожен підприємець прагне втриматися на ринку. І саме уміння користуватися інформацією як про свій бізнес, яку надає бухгалтерський облік, так і про зовнішні фактори, що мають певний вплив, є одним з важливих факторів, що впливає на утримання підприємства на ринку та можливого його подальшого розширення. Саме тому за допомогою бухгалтерського обліку зовнішні та внутрішні користувачі підприємства можуть отримати інформацію про наявні основні засоби підприємства, джерела їх формування, господарські операції, які відображають господарську діяльність фірми та допомагають в ефективному її управлінні. Завдяки цьому бухгалтерський облік є надійною інформаційною базою для управління діяльністю підприємства та сприяє прийняттю оперативних управлінських рішень.

Систематичне вивчення та опрацювання матеріалів базових підприємств, що розкривають особливості облікової політики, видно, що їх керівництво вдало розробляє політику ведення бухгалтерського обліку; головні бухгалтери професійно, грамотно підходять до вибору форм, методів і процедур обліку, що впливають окремо на ефективність роботи апарату бухгалтерії та підприємства загалом.

Отже, можна впевнено стверджувати, що облікова політика є базовим елементом для діяльності підприємства, її формування займає багато зусиль та уваги, адже від чіткості її побудови залежить функціонування підприємства на ринках України.

#### Література:

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене Міністерством фінансів України від 07.02.2013 року № 73 (із змінами внесеними наказами Мініфіну від 27.06.2013 р. № 627, від 08.02.2014 р. №48).
2. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджений наказом МФУ від 30.11.1999 р. № 291.
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 28.05.1999 р. № 137 (зі змінами і доповненнями станом на 10.01.2012 р.).
4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV.
5. Сук Л.К., Сук П.Л. Фінансовий облік: навчальний посібник. [3-тє вид., перобл. і доповн.]. К. : Знання, 2016. 663 с.
6. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність: підручник. К. : Алерта, 2011. 1080 с.

## КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО МИСЛЕННЯ В БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННІ

**Остапчук С.М.**, кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник,  
Національний науковий центр

«Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2342-6376>

**Царук Н.Г.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Відокремлений підрозділ Національного університету  
біоресурсів і природокористування України  
«Ніжинський агротехнічний інститут», м. Ніжин, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5426-1378>

Щоб підтримати та прискорити еволюцію корпоративної звітності, з врахуванням тих змін, що мали місце у сфері фінансів та управління сталим розвитком, Міжнародна рада з інтегрованої звітності (The International Integrated Reporting Council / IIRC) у 2013 році випустила Міжнародне положення про інтегровану звітність

(International <IR> Framework). Цим кроком було започатковано оприлюднення інтегрованих звітів компаніями по всьому світу. Привабливість інтегрованої звітності легко пояснити, адже це набір принципів (на відміну від жорстких правил), які дозволяли компаніям повідомляти про свої можливості створення цінності ключовим зацікавленим сторонам.

З того часу International <IR> Framework використовується для прискорення впровадження інтегрованої звітності в усьому світі з метою:

- Підвищення якості інформації, доступної для постачальників фінансового капіталу, щоб забезпечити більш ефективний і продуктивний його розподіл;

- Сприяння більш узгодженому та ефективному підходу до корпоративної звітності, яка спирається на різні аспекти господарської діяльності та розкриває повний спектр факторів, які суттєво впливають на здатність компанії створювати цінність в майбутньому;

- Підвищення підзвітності та управління широкою базою капіталів (фінансовий, виробничий, інтелектуальний, людський, соціальний, природний) та сприяння розумінню їх незалежності;

- Підтримки інтегрованого мислення, прийняття рішень і дій, що спрямовані на створення вартості в короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі.

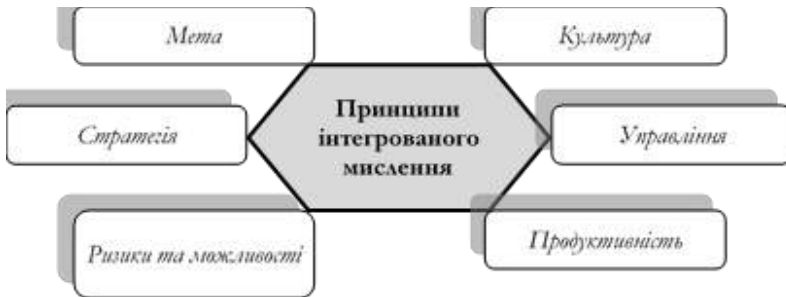
Проте, незважаючи на різноманітні інтерпретації бізнес-моделей на сторінках інтегрованих звітів, багато компаній упускають з уваги основну мету International <IR> Framework, яка полягає в досягненні інтегрованого мислення.

Відповідно до офіційної термінології, інтегроване мислення (*Integrated Thinking* – англ.) – це «активне врахування організацією взаємозв'язків між її різними операційними та функціональними підрозділами та капіталами, які організація використовує або на які впливає». Це визначення інтегрованого мислення залишилося в останньому випуску Інтегрованої системи звітності Фонду МСФЗ. Натомість, Р. Дімес та Ч. де Віллірс вважають інтегроване мислення соціальною конструкцією, заснованою на поглядах агентів [1].

Сьогодні як ніколи, компанії повинні мати довгострокове бачення своєї мети, того, як вони створюють цінність і для кого. Інтегроване мислення – це відповідь 21-го століття на сучасне інституційне середовище, яке постійно змінюється, сформоване сейсмічними факторами, такими як глобальна пандемія, зміна клімату та демографічні зміни, що є далеко поза контролем окремо взятого

бізнесу. Таке мислення забезпечує структурований підхід для розгляду того, як створити правильне середовище в компанії, а також для перегляду та виправлення стратегічних цілей діяльності [2].

У грудні 2021 року Value Reporting Foundation опублікувала прототипи Принципів інтегрованого мислення, в якому викладено шість цінностей, які компанії можуть прийняти, реалізуючи концепцію інтегрованого мислення: мета, стратегія, ризики та можливості, культура, управління та продуктивність. Ці принципи взаємопов'язані, їх пропонується впроваджувати через залучення вищого керівництва та співробітників, надаючи приклади, які підтверджують думку про те, що інтегроване мислення є формою управління, яка може принести організаційні переваги (рис. 1).



**Рис. 1. Принципи інтегрованого мислення**

*Джерело: побудовано авторами*

Цю концепцію непросто зрозуміти, оскільки не можна просто «показати», що таке інтегроване мислення. Мабуть, простіше продемонструвати, що є прикладами дезінтегрованого мислення.

*Проектне мислення.* Компанії, які беруться за підготовку інтегрованої звітності, як правило, зосереджені безпосередньо на інтегрованому звіті та розглядають зусилля як проект із обмеженим часом. Цей підхід впливає із набутого досвіду бухгалтерів так звітувати про кількісні факти за фінансовий рік. В результаті бухгалтери часто консолідують цифри і припиняють зусилля, коли проект інтегрованого звіту завершено. Хоча компоненти звітності дійсні, вони не фіксують і не синтезують спільний досвід і вплив на різні зацікавлені сторони та бізнес-сегменти на постійній основі. Коли наступний фінансовий рік закінчується, звітування знову сприймається як черговий проект, а поза увагою залишається те, що може принести інтегроване та довгострокове мислення щодо створення цінності.

*Чіткість мети.* Компанії витрачають багато часу на створення цілей високого рівня, але недостатньо на їх реалізацію. Ключова мета зазвичай описується як «вершина айсберга», яка впливає на вибір стратегічних цілей, враховуючи різні інтереси зацікавлених сторін. Такий підхід у встановленні цілей також залежить від бачення майбутнього компанії. Простіше кажучи, дезінтегроване мислення виникає, коли керівництво бачить вершину айсберга, але не розуміє, що знаходиться нижче під водою.

*Загальна мова.* Бізнес-підрозділи функціонують та оптимізовані для досягнення різних цілей, і різні зацікавлені сторони постійно коректують та контролюють ці цілі. Така комунікація надає сенсу меті компанії. Важливо, щоб у цій комунікації використовувалася «спільна мова», щоб переконатися, що зацікавлені сторони розуміють мету, а також мають правильне уявлення про результати (продукти та послуги компанії) і вплив (ефект від продуктів і послуг). Інтегровані звіти повинні розкривати результати та вплив, щоб забезпечити інтегроване мислення.

Варто відмітити, що концепція інтегрованого мислення опирається на дві складових: інтегровану звітність (бухгалтерський компонент) та визначені вище принципи (організаційний компонент). З цього слідує, що ефективність реалізації інтегрованого мислення буде залежати від рівня залучення й взаємодії працівників бухгалтерії, управлінського персоналу та вищого керівництва компанії. Дослідження Р. Дімес та Ч. де Віллірс доводить, що для реалізації переваг інтегрованого мислення необхідним є поєднання організаційних і облікових механізмів [1]. Іншими словами, інтегроване мислення є результатом інтеграції зусиль.

Отже, інтегроване мислення націлене на мету, яка пов'язана з баченням і стратегічними цілями, а також спільною мовою, де всі зацікавлені сторони розуміють результати діяльності компанії та їх вплив. Інтегроване мислення – це нова філософія управління, яка об'єднує складові частини компанії та зосереджує їх увагу на створенні цінності для бізнесу та його ключових зацікавлених сторін.

Розвиток інтегрованого мислення і звітності, результатом якого є ефективний і продуктивний розподіл капіталу, сприятиме фінансовій стабільності і сталому розвитку [3; 4; 5]. Зважаючи на цілі повосенного відновлення української економіки, концепція інтегрованого мислення вже сьогодні повинна активно впроваджуватися в практику вітчизняного бізнес-адміністрування.

### Література:

1. Dimes, R., & de Villiers, C. (2023). Hallmarks of integrated thinking. *The British Accounting Review*, 56(1), 101281. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2023.101281>

2. Osborn J.A New Business Philosophy: Introducing the Integrated Thinking Principles. *International Federation of Accountants*. March 15, 2022. URL: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global-economy/discussion/new-business-philosophy-introducing-integrated-thinking-principles>

3. Белова І., Семенишена Н. Інтегрована звітність інституційних одиниць: інтерпретаційне поле концепту. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Випуск 2. С. 16-32. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.02.016>

4. Кебко В.В., Попко Є.Ю., Остапчук С.М. Розвиток інтегрованої звітності на основі онлайн-технологій. *The Second Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal*. 2022. № 3(18). С. 17-29. Ostrava: Tuculart Edition. DOI: <https://doi.org/10.47451/ecn2022-04-02>

5. Бездушна Ю.С. Методологія обліку і оцінки фінансових інструментів та її застосування аграрними підприємствами. *Аграрний вісник Причорномор'я. Серія: Економічні науки*. 2010. Вип. 53. С. 18-23.

## УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ МАШИННО-ТРАКТОРНИХ ПАРКІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Петров В.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1693-2545>

**Навроцький Я.Ф.**, кандидат економічних наук,  
Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки» м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4677-5306>

Важливою особливістю сільського господарства як сфери матеріального виробництва є високий рівень диференціації й диверсифікації технологій виробництва продукції. Особливо чітко це простежується у рослинництві, де результативність технологічного процесу тісно пов'язана з біологічними циклами росту й розвитку сільськогосподарських рослин та, на відміну від галузей тваринництва, де виробництво продукції відбувається, як правило, у штучних умовах



(худоба і птиця протягом року перебувають у спеціалізованих приміщеннях, де є можливості створювати оптимальні умови для їх утримання), у вирішальній мірі залежить від природних факторів. Сьогодні у науковій літературі поширена думка, що в Україні урожай багатьох кращих сортів і гібридів сільгоспкультур, що вирощуються навіть за найновітнішими технологіями, на 70 % залежить від непередбачуваних погодних умов. Сучасна фундаментальна наука наголошує на тому, що у найближчій перспективі не вдасться повністю виключити вирішальний вплив багатьох факторів навколишнього середовища на рівень і якість урожаю [1].

Сьогодні сільськогосподарські підприємства багатьох регіонів України вирощують доволі широкий перелік сільськогосподарських культур (зернових, зернобобових, технічних, овочевих), які характеризуються пластичністю щодо умов вирощування. У той же час підходи до обґрунтування і застосування окремих технологічних процесів у них суттєво різняться. Так, наприклад, якщо при вирощуванні озимої пшениці у південних степових областях усі зусилля виробників у системі основного і передпосівного обробітку ґрунту спрямовуються на збереження і накопичення вологи у ньому, то у північних поліських регіонах навпаки, надмірне перезволоження верхнього орного шару вимагає більш інтенсивних його обробітків за мети забезпечення кращого випаровування та аерації. Крім того, відмінні у складових агрокліматичного потенціалу за окремими регіонами сприяють диференціації видового і расового складу бур'янів, шкідників і хвороб навіть на одних і тих самих культурах, що також справляє суттєвий вплив на технічне забезпечення відповідних заходів щодо їх захисту тощо.

На рівень технічної оснащеності та структуру машинно-тракторних парків сільськогосподарських товаровиробників також суттєво впливають їх організаційні, економічні і фінансові можливості. Навіть у межах однієї адміністративно-територіальної одиниці різні за рівнем концентрації аграрного потенціалу і фінансовою спроможністю господарства при вирощуванні однієї культури можуть використовувати принципово відмінні технологічні рішення. Так, невеликі за розмірами землекористування фермерські господарства з традиційним набором недорогих силових і робочих машин невеликої потужності і продуктивності дуже часто застосовують усталену технологію основного полицевого обробітку ґрунту з обертанням верхнього орного шару, у той час як крупні аграрні формування корпоративного типу з великими земельними банками мають

беззаперечні організаційні та фінансові переваги щодо впровадження сучасних інноваційних технологічних рішень у царині комплексного основного, перед- та після посівного обробітку (наприклад, технології no-till, mini-till, strip-till) тощо.

У сукупності наведені природні, технологічні, організаційні, економічні та фінансові чинники створюють ситуацію, за якої у вітчизняному сільському господарстві використовується широкий асортимент різних за призначенням, продуктивністю, умовами використання технічних засобів. До того ж більшість з них використовується протягом року обмежений проміжок часу бо дуже часто машини характеризуються низьким рівнем універсальності, експлуатаційні й витратні матеріали, запасні частини для них не уніфіковані (не є взаємозамінними). Все це призводить до того, що вартість техніки у галузі є надто великою у порівнянні з вихідним продуктом.

Занепад вітчизняного тракторного і сільськогосподарського машинобудування, лібералізація зовнішньо торговельних відносин разом з відсутністю виваженої державної технічної і митної політики у галузі призвели до надходження в Україну великих обсягів сільськогосподарської техніки іноземного виробництва. Відсутність системності й обґрунтованості у цих процесах створює ситуацію, коли на ринок одночасно надходять машини багатьох виробників, різні за потужністю і продуктивністю, у багатьох випадках недостатньо пристосовані до місцевих умов і технологій виробництва сільськогосподарської продукції. Так, сьогодні в Україні лише самохідних зернозбиральних комбайнів західних виробників використовується більше 100 модифікацій. Швидкими темпами розвивається ринок іноземної техніки, що вже була у використанні, і до того ж багато її модифікацій вже зняті з серійного виробництва [2-5].

Основними методами визначення потреби сільськогосподарських підприємств у технічних засобах та складання плану їх експлуатації є нормативний, розрахунково-конструктивний та економіко-математичний. За повної відсутності державного контролю за формуванням структури посівних площ у господарствах, великого різноманіття технічних засобів (перш за все іноземного виробництва), чисельності варіантів їх комплектування організувати ефективну роботу щодо централізованого визначення науково-обґрунтованих нормативів потреби у техніці не виявляється можливим, бо це потребує, як мінімум, наявності усіх марок силових і робочих машин у мережі відокремлених зональних (регіональних)

підрозділів Українського науково-дослідного інституту продуктивності агропромислового комплексу у різних регіонах та значних обсягів фінансових ресурсів безпосередньо для організації та проведення великих обсягів відповідних польових досліджень.

Розрахунково-конструктивний метод орієнтований на прості обчислювальні засоби. У ситуаціях, які не потребують суттєвих змін виробничої програми, його застосування дозволяє обґрунтовувати правильні управлінські рішення щодо оптимального комплектування машинно-тракторних парків. Загальний принцип розрахунково-конструктивного методу полягає у визначенні потреби за окремими видами сільськогосподарських машин і знарядь за найбільш напруженими періодами їх використання. У сучасних умовах господарювання використання даного методу може бути ефективним у невеликих за розмірами сільгоспідприємствах, наприклад, у фермерських господарствах.

У сучасних умовах ведення господарської діяльності у галузі найбільш доцільним методом визначення оптимальної структури машинно-тракторних парків у сільськогосподарських підприємствах є економіко-математичний. За наявності у господарстві персональних електронно-обчислювальних машин з відповідним програмним забезпеченням та підготовлених фахівців, застосування цього методу дозволяє опрацювати велику кількість можливих варіантів для підприємства будь-якої спеціалізації з будь-яким рівнем концентрації виробництва та звести до мінімуму витрати часу на визначення оптимального складу та плану використання машин і знарядь. Ще більший ефект тут досягається при плануванні складу машинно-тракторного парку на перспективу, коли є необхідність оцінити доцільність змін у технологіях та марочному складі сільгосптехніки (наприклад, при переході на альтернативні системи землеробства).

За застосування будь-яких методичних підходів, розрахунок потреби у техніці повинен бути науково обґрунтованим і передбачати купівлю (залучення) у першу чергу тих зразків машин і обладнання, яких сільськогосподарське підприємство найбільше потребує для формування раціональної структури машинно-тракторного парку для якомога повного забезпечення виконання запланованих обсягів механізованих, транспортних та інших робіт в оптимальні агротехнічні терміни з мінімальними експлуатаційними та накладними витратами на їх одиницю.

### Література:

1. Петров В.М. Удосконалення технічного забезпечення сільського господарства. *Економіка АПК*. 2010. № 12. С. 98-102.
2. Петров В.М., Токар А.В. Забезпечення зернозбиральними комбайнами сільського господарства України та іноземних країн. *Вісник Харк. нац. аграр. ун-ту. Серія «Економічні науки»*. Харків : ХНАУ, 2010. № 6. С. 81-89.
3. Навроцький Я.Ф. Забезпечення аграрного виробництва сільськогосподарською технікою: сучасний стан та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород : УНУ, 2019. Т. 2. № 28. С. 55-60  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2019-28-41>
4. Петров В.М. Забезпечення сільськогосподарських підприємств України збиральною технікою. *Вісник Харківського національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. Харків : ХНАУ, 2019. № 2. С. 150-166.  
DOI: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-2-150>
5. Петров В.М. Формування ринку зернозбиральних комбайнів в Україні. *Економіка АПК*. 2020. № 4. С. 43-53. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202004043>

## ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ВИТРАТ

**Пилипенко С.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1145-5663>

**Новак У.П.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4133-7139>

**Пилипенко В.С.**, здобувач вищої освіти,  
Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Трактування будь-якої економічної категорії ускладнюється через існування різних наукових шкіл та підходів до їх тлумачення. Різні школи можуть мати відмінні уявлення про сутність та значення певних понять. Чітке визначення сутності та змісту понять є запорукою для запобігання помилок при управлінні та прийнятті стратегічних рішень. Особливо це стосується такої складної категорії, як витрати.

У контексті марксистської економічної теорії витрати часто розглядаються у контексті виробництва. К. Маркс визнавав, що виробництво товарів вимагає витрат робочої сили, сировини і матеріалів, обладнання та інших ресурсів. У своїх працях К. Маркс

докладно аналізував взаємодію цих елементів у виробничому процесі, а також їхній вплив на вартість товарів і умови праці [3].

Для К. Маркса важливою була не лише сума витрат на виробництво, але й те, як ці витрати відображають відносини між класами, а також спосіб виробництва. Він докладно досліджував, як капіталістична система регулює витрати, використовуючи робочу силу як товар, і як це впливає на формування вартості товарів і економічний порядок загалом.

У західній економічній теорії, на відміну від традиційних марксистських концепцій, прибуток підприємця часто розглядається як складова затрат виробництва. Цей підхід базується на уявленні про підприємницький ризик і компенсацію за цей ризик у вигляді прибутку.

За цим підходом затрати виробництва включають не лише витрати на робочу силу, сировину, матеріали та обладнання, але й нормальний прибуток, який розцінюється як компенсація підприємцю за його участь у виробничому процесі та за ризик, пов'язаний з веденням бізнесу. Цей прибуток вважається необхідною складовою затрат для забезпечення стимулювання підприємницької активності та інновацій.

Такий підхід до розуміння затрат виробництва дозволяє краще враховувати реалії ринкової економіки та вплив підприємницької діяльності на процес виробництва та розподілу ресурсів. Він враховує важливість підприємницької ініціативи та ризику, які впливають на ефективність виробництва та ринкову конкуренцію.

Аналіз вітчизняної літератури свідчить, що питання сутності витрат широко обговорювалося ще за радянських часів. До 1 січня 2000 року ми, можна сказати, не відрізняли поняття «витрати» від поняття «собівартість», оскільки на кожну одиницю продукції розподіляли всі статті, а реально можуть бути розподілені тільки прямі витрати і та частина накладних витрат, яка пов'язана з виробництвом цієї продукції. Ті види постійних (накладних) витрат, які не пов'язані безпосередньо з виготовленням продукції, не включаються до собівартості цієї продукції, тобто не розподіляються на кожну одиницю. До таких витрат належать витрати на збут і адміністративні витрати. До них можуть належати й інші витрати, безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції.

Автор Бутинець Ф.Ф. трактує витрати як ресурси, використані у процесі виробництва, акцентуючи на грошовій формі використання [1]. Інтерпретація Сопко В.В. полягає у часовій характеристиці використання ресурсів [6]. Голов С.Ф. стверджує, що залучені й

утримувані ресурси є прямими й непрямими виплатами чи упущеною вигодою [2]. Ткаченко Н.М. наголошує не тільки на споживанні ресурсів під час виробництва, але і на використанні засобів праці [7].

Уперше визначення терміна «витрати» у національних Положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку подано у сьогодні вже недіючому П(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». При цьому під витратами мали на увазі зменшення економічних вигод у вигляді вибуття або амортизації активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками). Суть цього визначення покладено в основу діючого НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [4].

НП(С)БО 16 «Витрати» визначає методологічні засади формування у бухгалтерському обліку інформації про витрати підприємства і розкриття її у фінансовій звітності. Норми цього НП(С)БО поширюються на підприємства, організації та інших юридичних осіб незалежно від форм [5].

Так як національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку в Україні розроблені на основі Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, то відповідно їх несуперечливість робить неможливим виникнення непорозумінь щодо того, як трактувати витрати.

Міжнародні стандарти фінансової звітності включають загальні принципи оцінки та представлення фінансової інформації для підприємств, але деякі конкретні питання, зокрема оцінка витрат, детально не розглянуті в окремих міжнародних стандартах.

Отже, узагальнюючи інтерпретацію терміну «витрати», вважаємо, що чітке визначення може бути результатом узгодження поглядів різних наукових шкіл та методів дослідження, а також може враховувати конкретні особливості сфери діяльності підприємства. Найбільш точне і достовірне визначення міститься у законодавчо-нормативних документах, що дозволяє підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами, раціоналізувати витрати та максимізувати ефективність.

#### **Література:**

1. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку: підручник. [2-е вид., доп. і перероб.]. Житомир : ЖІТІ, 2000. 640 с.
2. Голов С.Ф. Управлінський облік. К. : Центр навчальної літератури, 2018. 400 с.
3. Мочерний С.В. Основи економічної теорії: підручник. Тернопіль, 1998. 464 с.

4. НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 02.03.2024).

5. НП(С)БО 16 «Витрати». Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text> (дата звернення: 02.03.2024).

6. Сопко В.В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2006. 526 с.

7. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський облік на підприємствах з різними формами власності: навчальний посібник. К. : А.С.К., 1997. 512 с.

## **ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ: ОБЛІК SAAS**

**Рилєєв С.В.**, кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету, м. Чернівці, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2058-1004>

**Фербей Г.М.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО, Чернівецький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету, м. Чернівці, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-9592-5658>

В умовах повномасштабної військової агресії вітчизняний ринок хмарних технологій продовжує зростати, забезпечуючи тим самим не лише імпортозаміщення, але й оптимізацію витрат на IT-інфраструктуру суб'єктів господарювання.

Сьогодні важко уявити ефективний розвиток будь-якої компанії без IT-інфраструктури. Навіть мікро- або малим підприємствам необхідні сервери для зберігання баз даних або інструменти, які дозволяють об'єднати персональні комп'ютери працівників у загальну мережу.

Ще декілька десятиріч тому дані, які надсилалися через інтернет або локальну мережу, були невеликого розміру. Сьогодні ж це великі масиви, що вимагають широких та надійних каналів передачі й зберігання даних, а також сучасного IT-обладнання. У цьому контексті створення та утримання власної IT-структури в 2-3 рази є дорожчим, ніж використання інфраструктури у хмарі.

Розвиток технологій, а також зростання попиту на ІТ-послуги, призвів до того, що ІТ-рішення практично повністю перейшли в хмари.

Переваги хмарних технологій характеризуються технічними, ліцензійними, адміністративні аспектами тощо. Проте найбільше значення для бізнесу мають насамперед фінансові вигоди. Онлайн-сервіси пропонують простий, гнучкий та недорогий доступ до будь-якого обсягу й асортименту обчислювальних потужностей та додатків, розміщених за межами корпоративної мережі (що гарантує фізичну безпеку та безперервність бізнесу).

Особливо це актуально для компаній, які знаходяться в межах територій на яких ведуться (велися) активні бойові дії, або на тимчасово-окупованих територіях. Хоча сьогодні будь-яке підприємство наражається на ризик ракетного та артилерійського обстрілу, ударів безпілотників, бомбардування тощо.

Хмарні технології дозволяють вивести за межі компанії як безпосередньо дані, так і бізнес-додатки: електронна пошта, відеозв'язок, бухгалтерія, документообіг тощо.

Найбільш розповсюдженими моделями хмарних послуг є: IaaS (Infrastructure-as-a-Service, Інфраструктура як послуга), PaaS (Platform-as-a-Service, Платформа як послуга), SaaS (Software-as-a-Service, Програмне забезпечення як послуга).

Хоча на лінійці \*aaS існують такі моделі як: DaaS (Desktop-as-a-Service, Робоче місце як послуга); ITMaaS (Information Technology Management-as-a-Service, ІТ-менеджмент як послуга); DCaaS (DataCenter-as-a-Service, Дата-центр як послуга – окремий випадок IaaS, адаптований безпосередньо під зберігання даних); MSaaS (Managed Software-as-a-Service, Кероване програмне забезпечення як послуга – SaaS з великою кількістю налаштувань та можливостей адаптувати додаток до індивідуальних бізнес-процесів компанії) тощо.

SaaS – хмарне рішення, в рамках якого клієнтам надається доступ до обчислювальних ресурсів, як сервери, сховища даних, мережеві пристрої, програмне забезпечення.

Головний плюс SaaS в тому, що ви можете повністю сконцентруватися на використанні необхідних вам функцій, не відволікаючись на технічну частину. Постачальник послуги бере на себе: базові налаштування; регулярне оновлення; забезпечення доступності серверу; пошук необхідної апаратури; резервне копіювання тощо.

До SaaS-сервісів для бізнесу належить, зокрема, ведення бухгалтерського обліку, складання та подання звітності, документообіг (хмарна бухгалтерія).



Хмарна бухгалтерія заснована на концепції SaaS передбачає, що підприємству не потрібно купувати програмний продукт. Воно сплачує лише за оренду програми, до складу якої входить обслуговування: технічна підтримка, регулярні оновлення в зв'язку зі змінами законодавства, резервне копіювання даних, захист від вірусів. При оренді передаються тимчасові невиключні права, а також відсутня необхідність інсталювати певне програмне забезпечення на ПК чи планшет.

В Україні в рамках SaaS-сервісу для ведення обліково-звітних процедур вендорами пропонуються такі програмні продукти як: «Діловод», «iFin», «SMARTFIN.UA», «Таксер», «Вчасно», «SmartDoc», «FlyDoc», «FINMAP», «e-Docs», «Finmaxi», «Дебет Плюс», «BOOKKEEPER», «M.E.Doc», «MASTER:Бухгалтерія» [1].

Крім цього, до хмарних облікових систем належить «Облік SaaS», яка створена з урахуванням потреб сучасного бізнесу та надає широкий спектр можливостей для ведення фінансового та управлінського обліку.

«Облік SaaS» – хмарна бухгалтерська облікова система дозволяє компаніям будь-якого розміру отримати надійне, безпечне і доступне рішення задач бухгалтерського, управлінського і матеріального обліку [2].

Однією з ключових переваг «Облік SaaS» є її доступність та мобільність. Це дозволяє бізнесу бути гнучким та реагувати на зміни в реальному часі.

До основних переваг хмарної бухгалтерської облікової системи «Облік SaaS» слід віднести:

1. Хмарне рішення (SaaS).
2. Зручний інтерфейс.
3. Автоматизація процесів.
4. Широкий функціонал.
5. Безпека даних.
6. Масштабованість.
7. Підтримка та оновлення.
8. Доступність сервісу.
9. Економія часу та коштів.
10. Інтеграція з різними сервісами.
11. Можливість використання бюджетними установами.

В основі використання хмарних технологій та облікових систем, таких як «Облік SaaS», лежить вирішення наступних питань:

– співробітники компанії часто перебувають у роз'їздах та їм потрібен доступ до оперативної інформації;

- є необхідність ведення бухгалтерії як вдома, так і на роботі, або у відрядженні;
- працювати як на комп'ютері, так й на планшеті чи смартфоні;
- бухгалтер працює віддалено та його клієнтам необхідна програма для занесення (реєстрації) первинних документів;
- юридична або фізична особа користується послугами віддаленого бухгалтера та йому потрібен постійний доступ до бази даних;
- у зв'язку з особливостями діяльності компанії, або військових дій, відсутній офіс.

Загалом, «Облік SaaS» є потужним інструментом для автоматизації обліку, який допомагає підприємствам оптимізувати свою фінансово-господарську діяльність, забезпечуючи точний облік даних, швидкий доступ до інформації та ефективний контроль над фінансовими потоками.

Використання в діяльності підприємств сучасних інформаційних систем та технологій є одним із пріоритетних напрямів їх розвитку.

Впровадження хмарних технологій, відповідає вимогам сьогодення, які продиктовані розвитком інформаційних технологій, а також необхідністю стабілізації та розвитку бізнес-середовища в умовах воєнного стану.

Застосування новітніх технологій вимагає реорганізації обліку на підприємстві, призводить до автоматизації окремих сфер професійної діяльності та ставить завдання щодо формування нових знань, навичок та вмінь працівників облікового апарату.

В свою чергу, значні технологічні та інформатизаційні зрушення, що спричинені цифровізацією економіки, а також зростання інформаційного потенціалу економічного простору, стимулюють модернізацію бухгалтерської науки, сприяють розвитку організації та методології облікового процесу, актуалізують проблему позиціонування облікової системи та підвищення престижу професії бухгалтера.

### **Література:**

1. Сотула А. Українське IT: добірка SaaS-сервісів для бізнесу. Офіц. веб-сайт Багатофункціональної SEO-платформи для команд і спеціалістів (дата розміщення: 21.03.2022). URL: <https://serpstat.com/uk/blog/ukrayinski-saas-servisy-dlya-biznesu/> (дата звернення: 01.03.2024).

2. Облік SaaS – нові технології обліку і управління. Офіц. веб-сайт ТОВ «Інститут Прикладних Систем і Технологій». URL: <https://oblik.ua/uk/product> (дата звернення: 29.02.2024).

# СУЧАСНІ МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ ПРОЄКТУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ПОТОКОВОГО ВИРОБНИЦТВА

**Рощупкін О.К.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Потокове виробництво є ключовим елементом у багатьох галузях промисловості. Воно використовується для масового виробництва товарів або послуг, що забезпечує високу продуктивність та ефективність [1]. Однак, для досягнення оптимального рівня продуктивності та ефективності, важливо правильно спроектувати та спланувати потокове виробництво.

Оптимізація виробничих процесів в умовах функціонування поточкових ліній потребує детального та оперативного врахування динамічних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства. Це включає використання сучасного наукового інструментарію, методів оптимізації та нових інформаційних технологій. Важливою частиною процесу оптимізації є визначення та аналіз ключових параметрів поточкового виробництва. Це може включати в себе [1]: вивчення виробничого циклу, автоматизацію управління виробництвом, інформаційне забезпечення системи оперативного управління та інші аспекти.

Оптимізація та планування поточкового виробництва вкрай важливі для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Нижче наведено деякі сучасні методи та підходи, що вельми ефективно застосовуються на практиці провідними компаніями світу, що використовують поточковий спосіб організації виробництва:

## 1) *Lean production (ощадливе виробництво):*

– 5S методологія (Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain) – упорядкування робочого простору для ефективнішого виробництва;

– Kaizen (постійне вдосконалення) – залучення працівників до пошуку і впровадження постійних удосконалень у виробничих процесах;

– JIT (точно-вчасно «Just-in-Time») – забезпечення того, щоб матеріали та компоненти постачалися лише у той момент, коли вони потрібні для виробництва.

## 2) *Теорія обмежень (ТОС):*

– ідентифікація обмеження – визначення основного обмежуючого чинника, який лімітує загальну продуктивність виробництва;

---

\* Науковий керівник – Грідін О.В., к.е.н., доцент

– підвищення продуктивності обмеженого ресурсу – оптимізація використання обмеженого ресурсу для максимізації виробничого потоку;

3) **Прогнозування та попит.**

– використання аналітики даних – використання інструментів аналітики даних для прогнозування попиту та оптимізації запасів;

– синхронізація з постачальниками – забезпечення взаємодії з постачальниками для підтримки потоку матеріалів у виробництво.

4) **Технології Індустрії 4.0.**

– автоматизація та Інтернет речей (IoT) – впровадження сучасних технологій для моніторингу та управління виробничими процесами;

– штучний інтелект та аналітика – використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування проблем та оптимізації виробничих процесів.

5) **Гнучкі виробничі системи.**

– системи «під замовлення» (MTO) та «під час виконання» (MTO) – мінімізація запасів і виробництво товарів лише після отримання замовлення;

– гнучкі ланцюги постачання – можливість швидко адаптуватися до змін у попиті та ринкових умовах;

6) **Контроль якості та управління ризиками.**

– стратегії контролю якості – забезпечення високої якості продукції для уникнення дефектів та повернень;

– управління ризиками виробництва – аналіз та мінімізація ризиків, що можуть вплинути на виробництво.

**Висновки.** Застосування наведених вище та інших сучасних методів та підходів сприяє ефективному плануванню та оптимізації поточкового виробництва, допомагаючи забезпечити найвищий рівень продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

**Література:**

1. Грідін О.В. Особливості застосування та порівняльна характеристика операційних систем організації виробництва. *Електронне наукове фахове видання Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 6 (33). С. 89-94. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.33-13>

URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/33\\_2021/15.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/33_2021/15.pdf)

2. Грідін О.В. Сучасні інструменти управління операційною системою: особливості та переваги їх застосування. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи Фесенка Дмитра Мусійовича (м. Полтава, 30-31 березня 2023 року): тези доповіді. Полтава: ПДАУ. Ч. 2. С. 322-324.

3. Корінев В.А., Гребінчука О.М. Оптимізація виробничих процесів в умовах функціонування потокових ліній. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки.* 2010. № 2(6). С. 27-36. URL: [https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest\\_Ek6-2-2010-PDF/027-36.pdf](https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek6-2-2010-PDF/027-36.pdf)

4. Операційний менеджмент: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін; ДБТУ. Харків: [б. в.], 2022. 118 с.

5. Ус С.І. Основні види та характеристики оптимізації виробництва сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка.* 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3916>

## **РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

**Саєнко О.Р.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Запорізький національний університет м. Запоріжжя, Україна  
**Зайцева Т.Є.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО,  
Запорізький національний університет м. Запоріжжя, Україна

Зважаючи на складну економічну ситуацію в Україні, активізація розвитку підприємництва є актуальним питанням на теперішній час. Так як, в умовах сьогодення, в Україні, вітчизняні суб'єкти господарювання не в змозі нормально здійснювати та підтримувати свою діяльність, не кажучи про те, щоб розвиватися.

Як показує практика останніх років, введення спрощеної системи оподаткування позитивно вплинула на розвиток малого бізнесу, про що свідчить зростання кількості зареєстрованих малих підприємств і індивідуальних підприємців. Зокрема, за 2023 рік в Україні зареєстрували понад 304 тисяч нових фізосіб-підприємців та 37 тисяч нових компаній [1]. Тому, тема дослідження ролі та значення, проблем, а також напрямів реформування спрощеної системи оподаткування в Україні залишається надзвичайно актуальною.

Питанням розвитку, функціонування спрощеної системи оподаткування та аналізу її впливу на діяльність суб'єктів господарювання в науковій літературі приділено чимало уваги. Багато українських вчених та економістів таких, як З. Варналій, О. Бещко, Л. Вороніна, І. Ковальчук, А. Крисоватий, Т. Мараховська, В. Мороз, О. Покатасва, Л. Ткачик, О. Чабанюк та інші, ведуть дискусії не тільки з теоретичних засад побудови ефективної спрощеної системи

оподаткування, а й безпосередньо практичних заходів, реалізація яких впливатиме на розвиток малого бізнесу в Україні та водночас збільшення поповнення бюджетів органів місцевого самоврядування.

Так, А.В. Ігумнова відзначає, що в Україні застосовується дві системи оподаткування суб'єктів господарювання: загальна й спрощена. Остання поділяється на чотири групи, кожна з яких має свої особливості [2]. Однак, у зв'язку з початком військових дій та запровадження воєнного стану на території України, відбулися деякі трансформації у фінансовому та податковому обліках на підприємствах. Тому, М. Татарова відзначає позитивні зміни в економіці в особливих умовах, що проявляються у політиці дерегуляції та лібералізації бізнесу [3]. Разом з тим, незважаючи на інтерес сучасної економічної науки до проблемам оподаткування вітчизняного підприємництва, питання формування оптимальної моделі оподаткування його суб'єктів залишаються відкритими.

Спрощена система оподаткування, обліку та звітності - особливий механізм справляння податків і зборів, що встановлює заміну сплати окремих податків і зборів, встановлених Главою 1 Розділу XIV ПКУ, на сплату єдиного податку в порядку та на умовах, визначених цією главою, з одночасним веденням спрощеного обліку та звітності. Юридична особа чи фізична особа-підприємець може самостійно обрати спрощену систему оподаткування, якщо така особа відповідає вимогам та реєструється платником єдиного податку [4].

Спрощена система оподаткування, обліку і звітності є найдієвішою формою державної підтримки суб'єктів малого підприємництва, що передбачає заміну сплати окремих податків і зборів сплатою єдиного податку, зокрема [4]:

- податку на прибуток підприємств;
- податку на доходи фізичних осіб у частині доходів (об'єкта оподаткування), що отримані в результаті господарської діяльності платника єдиного податку 1-4 групи (фізичної особи) та оподатковані згідно з ПКУ;
- податку на додану вартість з операцій з постачання товарів, робіт та послуг, місце постачання яких розташоване на митній території України (крім платників 3 групи за ставкою 3 %, а також платників 4 групи);
- податку на майно (в частині земельного податку), крім земельного податку за земельні ділянки, що не використовуються платниками єдиного податку 1-3 груп для провадження господарської діяльності та платниками єдиного податку 4 групи для ведення сільськогосподарського товаровиробництва;

– рентної плати за спеціальне використання води платниками єдиного податку 4 групи.

На сьогодні спрощена система оподаткування є актуальною у використанні, про що свідчить динаміка кількості фізичних осіб - суб'єктів підприємницької діяльності – спрощенців. Якщо взяти до уваги останні дані, то кількість фізичних осіб-підприємців, які перебувають на обліку в органах ДПС: на 01.06.2023 року – 2008,2 тис. осіб; на 2021 рік – 1974,4 тис. осіб.

При цьому 76% від загальної кількості зареєстрованих підприємців становлять платники єдиного податку. Так, на сьогодні мікро та малий бізнес у період воєнного часу намагається відновити свою діяльність, і певна частина підприємців користуються наданими державою преференціями у воєнний час. Зокрема, платники 1 та 2 груп (починаючи з квітня 2022 року) використовують своє право до закінчення воєнного, надзвичайного стану у разі неможливості не сплачувати щомісячні авансові внески з єдиного податку. Але, незважаючи на складні економічні умови, підприємцями – платниками єдиного податку забезпечено надходження єдиного податку в цілому по Україні за п'ять місяців 2023 року в сумі 15,2 млрд. грн [5].

До переваг даної системи оподаткування можна віднести зниження рівня податкового навантаження на платників єдиного податку, якщо їхня фінансово-господарська діяльність показує позитивні результати. Саме внаслідок цього вона набуває все більшого поширення та забезпечує соціально-економічний ефект.

Безумовними перевагами спрощеної системи оподаткування є: спрощена процедура і порядок реєстрації платника податку; можливість переходу на сплату єдиного податку з початку будь-якого кварталу; простота нарахування єдиного податку; спрощене ведення обліку, розрахунків, пов'язаних із визначенням сум податків та відносно спрощення заповнення звітності, в тому числі з урахуванням Положень бухгалтерського обліку; збільшення власних оборотних коштів платників за рахунок зменшення сум платежів за податками й зборами наявність вибору, щодо сплати ПДВ.

Усе вище наведене, може свідчити про збільшення суб'єктів господарювання, які перейшли на спрощену систему оподаткування, обліку та звітності та про необхідність її подальшого розвитку.

Проте, варто відзначити, що поряд з істотним позитивним впливом спеціальних режимів оподаткування на розвиток підприємництва і формування доходів бюджету, тенденціями росту та суб'єктів малого бізнесу, і податкових надходжень відмічено низка

негативних моментів у практиці застосування методів спрощеного оподаткування. Отримали широке поширення схеми ухилення від оподаткування з використанням методів спрощеного оподаткування або участю платників єдиного або фіксованого податків [6].

Також, недоліком спрощеної системи оподаткування є неможливість звільнення новостворених суб'єктів від оподаткування хоча б на кілька місяців діяльності, а також відсутності для них пільгових умов кредитування.

Втім суттєвий економічний і соціальний ефект функціонування спрощеної системи оподаткування доводить доцільність її подальшого застосування і розвитку в практиці оподаткування суб'єктів малого бізнесу, а зловживання і недоліки, виявлені у процесі застосування цього спеціального режиму оподаткування, викликають необхідність його удосконалення і реформування.

Оптимальним варіантом стабілізації ситуації у сфері оподаткування є збереження та значне вдосконалення спрощеної системи оподаткування малого підприємництва, зокрема за такими напрямками:

- єдиний податок для спрощення процесу розрахунку сум зобов'язань та зменшення витрат часу на звітування про результати діяльності;

- заміна усіх форм звітності, які змушені подавати контролюючим органам платники єдиного податку, однією універсальною формою звіту;

- встановити можливість перевірки діяльності фізичної особи-підприємця, що перебуває на спрощеній системі оподаткування тільки за умови порушення норм законодавства (щодо надання звітності та/або порушення строків сплати податку).

- посилити відповідальність платників єдиного податку за використання праці найманих працівників без оформлення трудового договору із метою забезпечення легалізації трудових відносин найманих працівників, випадки яких є досить частим явищем в нашій державі.

Отже, на сучасному етапі розвитку національної економіки функціонування спрощеної системи оподаткування, обліку і звітності є необхідним та дієвим інструментом розвитку підприємницької діяльності малого підприємництва. Тому, подальше реформування спрощеної системи оподаткування має бути спрямоване на її вдосконалення і унеможливлення зловживань, а не на фактичну ліквідацію в Україні.



### Література:

1. Дячкіна А.В. Україні за рік зареєстрували понад 340 тисяч нових ФОПів та компаній. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/01/8/708495/>
2. Ігумнова А.В. Облік податку на додану вартість при різних системах оподаткування. Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки (26 травня 2022 року, Житомир), 2022. С. 207.
3. Татарова М. Податки під час війни: все, що потрібно знати бізнесу. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/04/7/68537/>
4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 02.02.2024).
5. Пресслужба Державної податкової служби України, 21 червня 2023. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/685975.html> (дата звернення: 02.02.2024).
6. Сімків Л.Є., Побігун С.А. Тенденції розвитку малого підприємництва в Україні в умовах диспропорційності економічного зростання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 560-564.

## ВИМОГИ ДО БАНКІВ СТОСОВНО ЗДІЙСНЕННЯ ОЦІНКИ КРЕДИТНОГО РИЗИКУ НА ЧАС ВІЙНИ

**Сарахман О.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8793-592X>

Найважливішим фактором, який визначатиме розвиток українського банківського ринку у 2024 році, є тривалість війни. Якщо війна затягнеться, це може ще більше погіршити економічну ситуацію і знизити прибутковість банків.

Військовий ризик чинитиме тиск на капітал банків, і наразі найбільшим ризиком є кредитний ризик, який відображає перспективи зміни рівня негативно класифікованих кредитів у банківських портфелях та потребу у додаткових резервах під такі кредити [1].

У нормативно-правових актах Національного банку України (далі НБУ) кредитний ризик визначається як сума очікуваних втрат активів унаслідок дефолту позичальника. Коли позичальник пропускає щомісячні платежі або прострочує кредит, позикодавець несе збитки.

Навіть у разі звернення стягнення, час і гроші, витрачені на перетворення його в готівку, можуть призвести до негативних фінансових результатів для кредитора.

Кредитний ризик й надалі залишається найбільшою загрозою для банківського сектору, за 2022 рік цей ризик змусив сформувати резерви на суму понад 100 мільярдів гривень – це понад 12 % кредитного портфеля. Обсяг непрацюючих кредитів у банках за 9 місяців 2023 року скоротився на 9,6 мільярдів гривень. Станом на 1 жовтня він становив 422,5 мільярдів гривень. Загалом оцінка передбачає втрати кредитного портфелю у зв'язку із наслідками війни на рівні щонайменше 30 % [2].

НБУ продовжує поступово відновлювати вимоги до банків, які були тимчасово послаблені на початку масштабного вторгнення, включно з виконанням оцінки кредитного ризику, а також змінив низку норм, що визначають методи пруденційної оцінки кредитного ризику.

Ці зміни спрямовані на забезпечення своєчасної та адекватної оцінки банками розміру кредитного ризику з метою запобігання втраті банками ліквідності, що в цілому має сприяти їх стабільній діяльності та здатності належним чином виконувати зобов'язання перед вкладниками та іншими кредиторами.

З жовтня 2023 року відновилися окремі вимоги до положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затвердженого постановою Правління НБУ від 30.06.2016 року № 351 [3].

Зокрема, вимоги про визнання банком дефолту боржника, якщо боржник сплатив борг в обсязі менше ніж обсяг доходів, визнаний банком, або відбулося зменшення відсоткової ставки за кредитом більш ніж на 30 % від первинних умов договору, що не спричинене зміною ринкових умов.

При цьому введено додаткові ознаки дефолту боржників - юридичних осіб, майно яких оцінюється в індивідуальному порядку. До таких ознак, зокрема, відносяться: значне пошкодження або знищення майна, необхідного боржнику для здійснення операційної діяльності, розташування всього або значної частини господарської діяльності боржника на територіях, де ведуться бойові дії, або на тимчасово окупованій території р.ф, втрата ринків збуту чи можливості здійснювати діяльність тощо.

Такі ознаки НБУ опрацьовані зі Світовим банком та вже застосовані під час оцінки стійкості банків і банківської системи у 2023 році в межах оцінки якості активів для контролю за дотриманням банками принципів оцінки кредитного ризику [4].

Починаючи із 31 жовтня 2023 року банки почали враховувати виявлені ознаки дефолту позичальника. Відповідні ознаки мають бути відображені в системах управління проблемними активами банків.

Крім того, з 2024 р відновлено вимоги щодо оновлення та подання НБУ планів відновлення бізнесу для банків та банківських груп, які мають бути оновлені з урахуванням оновленої стратегії, бізнес-плану та фактичних показників фінансового стану банку, загальної ситуації в банківській системі та проведеного стрес-тестування за хоча б одним загальноринковим стрес-сценарієм [5].

**Висновки.** Оцінка впливу кредитних ризиків є важливою запорукою фінансової стабільності банку, особливо важливо в умовах війни. Наразі триває оцінка стійкості банків та банківської системи, за попередніми результатами якої банки в цілому адекватно оцінюють кредитні ризики.

Оскільки кредитний ризик продовжує залишатися основним джерелом проблем для українських банків, вони повинні чітко розуміти суть і значення усіх змін, які спрямовані на забезпечення, своєчасної та адекватної оцінки банками розміру кредитного ризику, недопущення втрати банками ліквідності, що в цілому має сприяти забезпеченню їх стабільної діяльності та здатності належним чином виконувати свої зобов'язання перед вкладниками та іншими кредиторами.

#### Література:

1. Банкіри попередили про найбільші ризики 2024 року URL: <https://finclub.net/ua/news/bankiry-poperedyly-pro-naibilshi-ryzyky-2024-roku.html> (дата звернення: 20.02.2024).

2. Кредитний ризик й надалі залишається найбільшою загрозою для банківського сектору, – Андрій Пишний. URL: [https://lb.ua/economics/2023/02/09/545370\\_kreditniy\\_rizik\\_y\\_nadali\\_zali\\_shaietsya.html](https://lb.ua/economics/2023/02/09/545370_kreditniy_rizik_y_nadali_zali_shaietsya.html) (дата звернення: 20.02.2024).

3. Національний банк України вніс зміни до порядку розрахунку банками розміру кредитного ризику. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-vnis-zmini-do-poryadku-rozrahunku-bankami-rozmiru-kreditnogo-riziku-15144> (дата звернення: 20.02.2024).

4. Змінено окремі підходи до оцінки банками кредитного ризику. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zmineno-okremi-pidhodi-do-otsinki-bankami-kreditnogo-riziku> (дата звернення: 20.02.2024).

6. Національний банк продовжує поступове відновлення «довосенних» вимог до банків. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prodovjuye-postupove-vidnovlennya-dovoyennih-vimog-do-bankiv> (дата звернення: 20.02.2024).

## БУХГАЛТЕРСЬКА ПОМИЛКА ПРИ СКЛАДАННІ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

**Тютюнник С.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-9820-9229>

**Клишя О.О.**, здобувач вищої освіти,  
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

Основним завданням фінансової звітності є надання внутрішнім та зовнішнім користувачам повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан підприємства на певний момент, результати діяльності та рух грошових коштів для прийняття важливих економічних рішень або побудови ефективної системи управління підприємством. Доступ користувачів до фінансової звітності суб'єкта господарювання за різні проміжки часу дає змогу визначити ряд важливих чинників: актуальне положення фінансового стану підприємства, тенденцію зміни фінансового положення, показники діяльності та грошові потоки з метою прогнозування, оцінки кредитоспроможності, платоспроможності та ліквідності підприємства. Поруч з цим у бухгалтерській справі часто можуть зустрічатися бухгалтерські помилки. Та це і не дивно, бо законодавство постійно оновлюється, план рахунків зазнає змін, Податковий кодекс, облікові ставки також змінюються залежно від стану економіки загалом. Взагалі немає сенсу у тому, якої помилки було допущено, важливо лише те, до яких наслідків це призведе. Саме від цього залежить спосіб її виправлення. Проте виправлення помилок – не головне завдання. Потрібно на кожному підприємстві вживати заходів, щоб уникнути помилок у фінансовій звітності. Якщо ж бухгалтерську помилку не помітити та вчасно не виправити в первинних документах, облікових реєстрах, звітності, це може призвести до спотворення наданої інформації, викривлення реальних даних, показників стану підприємства, до неправильної оцінки його діяльності. Іноді помилки можуть бути настільки суттєвими, що звітність не можна вважати якісною, повною та достовірною. Тому актуальною є проблема вчасного ідентифікування бухгалтерських помилок, вивчення способів їх виправлення.

Найбільшого поширення в обліку зазнали такі помилки: механічні (описки), помилки, пов'язані із розрахунками, неправильно складена кореспонденція рахунків, неправильно внесені дані до

облікових реєстрів. Найбільш поширеними є помилки, що базуються на незнанні чи нерозумінні чинних нормативних актів. Помилки можуть виникати щодо визнання, оцінки, подання або розкриття інформації про елементи фінансової звітності [1]. Помилки можуть полягати в неправильній класифікації активу чи зобов'язання, під час формування первісної або справедливої вартості тощо [2].

У залежності від періоду виникнення помилки поділяють на помилки поточного періоду та минулих періодів. Відповідно до впливу на нерозподілений прибуток помилки поділяють на помилки, виправлення яких впливає на величину прибутку та помилки, виправлення яких не впливає на величину прибутку. У залежності від впливу на бухгалтерський облік помилки поділяють на помилки, які впливають тільки на бухгалтерський облік; помилки, які впливають тільки на податковий облік та помилки, які впливають на бухгалтерський та податковий облік. Залежно від типу помилки їх поділяють на – пропуски, викривлення та неточності. У бухгалтерському обліку виділяють три рівні суттєвості помилок, де перший передбачає помилки, що містять малі суми та мають зовсім незначний зміст, тому суттєвого впливу на сприйняття інформації користувачами не мають. Другий рівень суттєвості помилок характеризується помилками, що можуть впливати на прийняття деяких рішень та викривляти деякі дані, проте в цілому звітність є об'єктивною та повною. До третього рівня помилок відносяться помилки, через які існує сумнів у достовірності та об'єктивності звітних даних. Тож класифікація помилок за рівнями базується саме на наслідках, до яких призведе допущена помилка, а також за рівнем відповідальності.

Наразі у законодавстві немає повного визначення поняття «бухгалтерська помилка», але НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 21.06.1999 р. № 391 містить розподіл помилок за рівнями суттєвості залежно від того, наскільки помилка впливає на відображення загальної достовірності даних. Проте, поняття «суттєвості» на практиці бухгалтерами зазвичай не використовується. Помилки здебільшого класифікують як інформацію, що є суттєвою чи ні, яка справляє вплив на прийняття рішень, управління, достовірність даних фінансового стану.

Методи ідентифікації помилок у бухгалтерському обліку розвиваються і дотепер. Помилки можуть бути різні за походженням і відповідно призводити до різних наслідків. Тому й способи коригування їх будуть не однаковими.

Способи виправлення помилок у первинних документах та регістрах бухгалтерського обліку, які складені в паперовій формі, зазначені в розділі 4 Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку від 24.05.1995 р. № 88 та п. 9 Методичних рекомендацій по застосуванню регістрів бухгалтерського обліку від 29.12.2000 р. № 356. Помилки виплаваються способом «червоного сторно», або коректурним способом, або способом додаткових бухгалтерських проведення [3].

Виправлення помилок у первинних документах та регістрах бухгалтерського обліку, які складені у паперовій формі, за допомогою способу «червоного сторно» проводиться за допомогою внесення неправильного запису (кореспонденції рахунків чи суми) червоним чорнилом, пастою кулькових ручок тощо, що означає від'ємні числа, які в підсумку вираховуються. Одночасно під записом червоним кольором чорнилом, пастою кулькових ручок тощо темного кольору здійснюється другий запис із зазначенням правильної кореспонденції рахунків чи суми.

Виправлення помилок у регістрах бухгалтерського обліку, які складені у паперовій формі, за допомогою способу додаткових бухгалтерських проведення проводиться шляхом внесення додаткової кореспонденції рахунків на суму, яка є різницею між правильною та відображеною в цих регістрах.

Виправлення помилок у первинних документах і регістрах бухгалтерського обліку, які складені у паперовій формі, за допомогою коректурного способу проводиться шляхом закреслення неправильного тексту або цифри і над закресленим надписується правильний текст або цифри. Закреслення здійснюється однією рискою так, щоб можна було прочитати виправлене.

Помилки в регістрах бухгалтерського обліку за минулий звітний період виправляються способом сторно шляхом складання бухгалтерської довідки, в яку помилка (сума, кореспонденція рахунків) вписується червоним чорнилом, пастою кулькових ручок тощо або зі знаком «мінус», а виправлення (сума, кореспонденція рахунків) вписується чорнилом, пастою кулькових ручок тощо темного кольору. Внесенням цих даних до регістру бухгалтерського обліку у місяці, в якому було виявлено помилку, ліквідується неправильний запис та показується вірна сума і кореспонденція рахунків бухгалтерського обліку. У довідці зазначається причина помилки, посилання на документи та регістри бухгалтерського обліку, в яких було допущено помилку, і її підписує працівник, який склав довідку, та після її перевірки – головний бухгалтер.

Виправлення помилки у первинних документах і реєстрах бухгалтерського обліку, які складені у паперовій формі, повинно бути обумовлено надписом «виправлено» та підтверджено підписами осіб, що підписали цей документ, із зазначенням дати виправлення. У документах, якими оформлені касові і банківські операції та операції з цінними паперами, виправлення не допускається.

Помилки в первинних документах і реєстрах бухгалтерського обліку, які складені в електронній формі, виправляються способом сторно або додаткових бухгалтерських проведення. Виправлення помилок у первинних документах і реєстрах бухгалтерського обліку, що складені в електронній формі, способом сторно передбачає здійснення зворотного запису на величину помилки та одночасне зазначення правильної суми.

У первинних документах і реєстрах бухгалтерського обліку, які складені в електронній формі, під час виправлення помилок має бути збережена інформація, яка виправляється, та міститися відомості про дату виправлення, посади і прізвища осіб, особистий підпис або інші дані, що дають змогу ідентифікувати осіб, які склали виправлений електронний документ. Виправлення вносяться до первинних документів та реєстрів бухгалтерського обліку в тому звітному періоді, у якому виявлені помилки.

Таким чином, вагомий вплив на достовірність та правдивість фінансової звітності справляє відсутність або своєчасне виявлення та виправлення помилок, яких було допущено при складанні документу. Помилки поточного періоду легше виправити, ніж помилки звітного року/квартала/місяця. Бо тоді в наступних місяцях звітності інформація подається викривлена та є недостатньою. Бухгалтерський облік є головним фактором під час контролю діяльності суб'єктів господарювання. Тому правильне ведення обліку напругу впливає на фінансовий стан підприємства.

Помилки в обліку необхідно вміти вчасно розпізнати та виправити, щоб уникнути викривлення відображуваної інформації, подання некоректних даних. Щоб знизити кількість помилок варто враховувати вимоги, прописані у НП(С)БО 1 та у МСФЗ. У бухгалтерському і податковому вітчизняному законодавстві відсутнє визначення терміна «бухгалтерська помилка». Вибір правильного способу виправлення помилок забезпечує правильне подальше відображення економічної сутності господарських операцій, достовірну та повну інформацію, яку використовують задля різних потреб як зовнішні, так і внутрішні користувачі.

### Література:

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки». URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/en/929\\_020](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/en/929_020) (дата звернення: 02.03.2024).

2. Назарбаєва І. Різні помилки – різні способи виправлення: класифікація бухгалтерських помилок. *Все про бухгалтерський облік*. 2017. № 45. С. 6.

3. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку, затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 24.05.1995 р. № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95#Text> (дата звернення: 02.03.2024).

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

**Сидоренко Є.В.**, науковий співробітник,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7574-2434>

Концепція інклюзивного розвитку відкрила нові горизонти в науковому розумінні розвитку, розглядаючи його як всеосяжне явище, що охоплює зміни в станах об'єктів на різних рівнях – від глобального до локального, включаючи сільські території, які є життєво важливою частиною національної економіки.

Проте, аналіз наукових робіт виявив, що питання інклюзивного розвитку сільських територій часто залишаються недостатньо освітленими, зокрема у контексті розробки практичних рекомендацій. Визначення критеріїв для оцінювання інклюзивності, встановлення пріоритетів інклюзивного розвитку та розробка специфічних інструментів для ефективного управління процесами розвитку на сільських територіях вимагають додаткової уваги дослідників і практиків.

Існує потреба в більш глибокому дослідженні та розробці методологічних підходів, які б дозволили втілювати інклюзивний розвиток у життя, що включає в себе не лише теоретичне обґрунтування, але й розробку конкретних інструментів та механізмів управління, спрямованих на підвищення якості життя на сільських територіях та забезпечення їх сталого розвитку.



Враховуючи значний вплив цих територій на соціально-економічний прогрес, державні та місцеві органи влади починають усвідомлювати необхідність зосередження зусиль на їх розвитку. Це передбачає впровадження інноваційних управлінських технологій і інструментів, які не лише збережуть існуючий потенціал сільських територій, але й сприятимуть його розвитку, збільшуючи внесок цих територій у конкурентну спроможність національної економіки. Крім того, такі ініціативи мають спрямовуватися на покращення якості життя мешканців сільських районів, забезпечуючи їм доступ до соціальних благ і можливостей для розвитку.

Термін «інклюзивний сільський розвиток» дійсно набуває популярності у науковому дискурсі, оскільки він відображає комплексний підхід до поліпшення умов життя в сільській місцевості. Цей концепт виходить за рамки традиційного соціально-економічного розвитку, включаючи в себе не лише матеріальне зростання, а й доступ до різноманітних можливостей та ресурсів, що забезпечують повноцінне включення всіх членів сільської спільноти в соціальне життя. Інклюзивний сільський розвиток має на меті створення таких умов, де кожна особа, незалежно від її соціального статусу, має можливість до самореалізації, доступ до освіти та охорони здоров'я, можливість участі в політичному житті та використання економічних можливостей. Це передбачає забезпечення рівності та справедливості, що є фундаментальними принципами для досягнення сталого розвитку [1].

Дослідник А. Гуроров, виокремлює у своїй праці створення такої моделі економічного зростання, що корелюється з найвищими критеріями соціальної спрямованості відповідаючи основним засадам забезпечення швидких темпів економічного зростання та досягнення цілей сталого розвитку [2].

Такий підхід вимагає інтегрованих дій уряду, бізнесу та громадянського суспільства, а також адаптації існуючих законодавчих та інституційних рамок, щоби вони відповідали потребам сільських територій. Важливим аспектом є також використання інновацій та технологій для підвищення продуктивності та забезпечення сталого використання природних ресурсів, що сприятиме економічному зростанню без шкоди для довкілля.

Проведений аналіз підкреслює важливість інклюзивного підходу до розвитку сільських територій, що вимагає глибокого розуміння та вирішення існуючих диспропорцій між сільськими та міськими регіонами. Так різниця в рівні обладнання житлового фонду базовими комунальними благами є одним із численних аспектів, який вказує на соціально-економічну нерівність сільських громад (табл. 1).

**Обладнання житлового фонду в Україні  
за типами місцевості (станом на 2019 р.)**

Питома вага загальної житлової площі, обладнаної:	Тип місцевості	
	міська, %	сільська, %
– водопроводом	78,2	38,6
– каналізацією	77,1	34,8
– опаленням	78,6	55,5
– газом	81,5	83,2
– гарячим водопостачанням	61,0	25,2

Джерело: [3, с. 103].

Проблема масової міграції з сільських територій є важливим показником соціально-економічних викликів, з якими стикаються ці регіони. Пошук кращих життєвих умов та більш привабливих можливостей для роботи є головними чинниками, що спонукають людей до переїзду. Це, в свою чергу, свідчить про недостатність заходів, які б сприяли інклюзивному розвитку сільських населених пунктів і забезпечили б їх конкурентоспроможність порівняно з урбанізованими територіями.

Стимулювання диверсифікації сільської економіки та створення сприятливого інвестиційного клімату вимагає комплексного підходу, що включає:

1. Регуляторні зміни: Запровадження нормативних актів, які б спростили бізнес-процедури, знизили б податкове навантаження на малий та середній бізнес у сільських районах, а також ввели б преференції для інвесторів.

2. Державно-приватне партнерство: Співпраця між державою та приватним сектором для реалізації інфраструктурних проєктів, забезпечення доступу до фінансування та новітніх технологій.

3. Підтримка інновацій: Створення інноваційних хабів, науково-дослідних центрів, інкубаторів бізнесу, які б допомогли сільській молоді розвивати власні проєкти та стартапи.

Проведене дослідження доводить, що стратегічне та поточне планування є ключовими для досягнення інклюзивного розвитку сільських територій.

Ефективність стратегічного планування, яке є ключовим елементом у керуванні інклюзивним розвитком сільських територій, суттєво залежить від доступних бюджетних коштів та від готовності та здатності місцевих лідерів до залучення додаткових фінансів. Процес фінансової децентралізації розширив можливості для місцевого самоврядування, відкривши шлях до збільшення доходів місцевих

бюджетів через стимулювання економічного розвитку на своїх територіях та відповідного підвищення податкових надходжень. Тепер місцеві органи влади також мають можливість безпосередньо взаємодіяти з ринком фінансових послуг, як національним, так і міжнародним. Крім того, вони не обмежені у встановленні міжмуниципального співробітництва та залученні додаткових коштів через такі інституції, як Державний фонд регіонального розвитку. Ключовою перешкодою, яка стримує зростання фінансової спроможності регіонів, на наш погляд, є відсутність стратегічного мислення та неготовність деяких керівників адаптуватися до нових умов ведення бізнесу. Іншою значною проблемою є нестача кваліфікованих спеціалістів середнього рівня, які могли б грамотно обґрунтувати необхідні рішення, підготувати проектну документацію для залучення зовнішніх інвестицій, реалізовувати проекти на основі міжтериторіального співробітництва та брати участь у конкурсах на отримання грантів. Тому залишається актуальним питання розробки заходів стимулювання та механізмів, які б мотивували висококваліфікованих фахівців працювати в сільських районах.

Основними інструментами для досягнення гармонії між економічними та соціальними аспектами розвитку сільських регіонів у найближчому майбутньому мають стати:

1. Швидке створення та затвердження законодавчих і нормативних актів, які регулюють сільський розвиток, та забезпечення дотримання цих правил.
2. Вдосконалення методів стратегічного та оперативного планування розвитку сільських територій (громад) і процедур узгодження ключових показників місцевих стратегій із національними пріоритетами.
3. Гнучка система надання преференцій потенційним інвесторам.
4. Кваліфікований брендинг територій, здійснюваний відповідними службами та фахівцями органів місцевого самоврядування.
5. Використання можливостей державно-приватного партнерства у агропромисловому комплексі.

Фінансування з Державного фонду регіонального розвитку сприятиме створенню аграрних кластерів, подальшому прогресу кооперативів, фермерських господарств та інших форм об'єднань малих агровиробників, а також розвитку сільськогосподарської інфраструктури. Додатково, пряме вкладення коштів у вибрані інвестиційні проекти з місцевих бюджетів може стати стимулом для економічного зростання. Важливим кроком є також зміцнення взаємодії між органами місцевого самоврядування для досягнення спільних цілей, що сприяють соціально-економічному та культурному розвитку регіонів.

### Література:

1. Гесць В.М., Бородіна О.М., Прокопа І.В. Інклюзивність як напрям і візія сільського розвитку в Україні: концептуальні засади. *Економіка України*. 2020. № 11. С. 5-6.

2. Гуроров А.О. Генеза формування парадигми інклюзивного розвитку національної економіки. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2018. № 4. С. 48-52.

3. Статистичний щорічник України за 2020 рік / за ред. І.Є. Вернера. Державна служба статистики України. URL: <https://bit.ly/37qwaRX> (дата звернення: 05.03.2024).

## ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ РОБОТИ БАНКУ В УПРАВЛІННІ ЙОГО РОЗВИТКОМ

**Тютюнник Ю.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9175-3395>

**Тютюнник С.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9820-9229>

Необхідною умовою ефективного розвитку банківської установи є здійснення своєчасного контролю за динамікою показників прибутковості діяльності, які поділяються на абсолютні та відносні. У системі відносних показників рентабельності пропонуємо розмежувати дві групи:

- показники рентабельності діяльності в цілому, в тому числі процентних і непроцентних операцій;
- показники загальної та чистої рентабельності активів і власного капіталу.

Для розрахунку показників рентабельності роботи банку використовується інформація фінансової звітності, а саме Звіту про прибутки і збитки та інший сукупний дохід і Звіту про фінансовий стан. Ці форми складаються відповідно до вимог Інструкції про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України [1].

За інформацією консолідованих Звітів про прибутки і збитки та інший сукупний дохід АТ «Державний Опцандний банк України» [2] проведемо розрахунок показників рентабельності діяльності банківської установи за період 2020–2022 рр. (табл. 1).

Як бачимо, в 2022 р. порівняно з 2020 р. доходи банку збільшилися на 8743,3 млн. грн (26,3 %), а витрати – на 10881,3 млн. грн (35,6 %), що призвело до зниження рентабельності діяльності з 9,1 % у

2020 р. до 1,5 % у 2022 р. При цьому рентабельність процентних операцій підвищилася з 76,3 % у 2020 р. до 198,1 % у 2020 р. (у 2,6 рази) завдяки одночасному збільшенню процентних доходів на 22,1 % та зменшенню процентних витрат на 27,8 %. Разом із тим збитковість непроцентних операцій зросла з 26,0 % у 2020 р. до 42,4 % у 2022 р., що пояснюється випереджальним зростанням непроцентних витрат за період дослідження (на 68,8 %) порівняно зі зростанням непроцентних доходів (на 31,4 %). Таким чином, зниження рентабельності діяльності банку в цілому пов'язано зі зниженням ефективності непроцентних операцій.

Таблиця 1

**Аналіз рентабельності діяльності  
АТ «Державний Ощадний банк України» за 2020-2022 рр.**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміна (+,-) 2022 р. до 2020 р.	
				абсолютне	відносне, %
Доходи, тис. грн	33303533	32421294	42046823	+8743290	+26,3
у тому числі:					
процентні	18466942	21352541	22548807	+4081865	+22,1
непроцентні	14836591	11068753	19498016	+4661425	+31,4
Витрати, тис. грн	30527162	31367077	41408481	+10881319	+35,6
у тому числі:					
процентні	10476135	7989345	7564688	-2911447	-27,8
непроцентні	20051027	23377732	33843793	+13792766	+68,8
Прибуток (збиток), тис. грн	2776371	1054217	638342	-2138029	-77,0
у тому числі від:					
процентних операцій	7990807	13363196	14984119	+6993312	+87,5
непроцентних операцій	-5214436	-12308979	-14345777	-9131341	у 2,8 р.б.
Рентабельність (збитковість), %	9,1	3,4	1,5	-7,6	X
у тому числі:					
процентних операцій	76,3	167,3	198,1	+121,8	X
непроцентних операцій	-26,0	-52,7	-42,4	-16,4	X

Розрахунок показників рентабельності активів і власного капіталу АТ «Державний Ощадний банк України» за період 2020-2022 рр. проведений у табл. 2 за інформацією консолідованих Звітів про прибутки і збитки та інший сукупний і Звітів про фінансовий стан [2].

Таблиця 2

**Показники рентабельності активів і власного капіталу  
АТ «Державний Ощадний банк України» за 2020-2022 рр.**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміна (+,-) 2022 р. до 2020 р.	
				абсолютне	відносне, %
Середньорічна вартість активів, тис. грн	241372321	234285666	252122752	+10750431	+4,5
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	20762200	21920832	22034534	+1272334	+6,1
Прибуток до оподаткування, тис. грн	2732438	1051879	635985	-2096453	-76,7
Чистий прибуток за рік, тис. грн	2776371	1054217	638342	-2138029	-77,0
Загальна рентабельність, %:					
активів	1,1	0,4	0,3	-0,8	X
власного капіталу	13,2	4,8	2,9	-10,3	X
Чиста рентабельність, %:					
активів	1,2	0,4	0,3	-0,9	X
власного капіталу	13,4	4,8	2,9	-10,5	X

Отже, показники загальної та чистої рентабельності активів і власного капіталу банку за період дослідження мають негативну динаміку. Так, загальна рентабельність активів знизилася з 1,1 % у 2020 р. до 0,4 % у 2021 р. і 0,3 % у 2022 р., а загальна рентабельність власного капіталу – відповідно, з 13,2 до 4,8 і 2,9 %. Така динаміка пояснюється тим, що при збільшенні середньорічної вартості активів на 4,5 % та власного капіталу на 6,1 % показники прибутку до оподаткування та чистого прибутку зменшилися відповідно на 76,7 і 77,0 %. Водночас слід зазначити, що падіння показників рентабельності активів і власного капіталу в 2022 р. проти 2021 р. було меншим, ніж у 2021 р. проти 2020 р.

Оптимальною умовою позитивної динаміки показників рентабельності діяльності є випереджальне зростання доходів порівняно зі зростанням витрат, а показників рентабельності активів і власного капіталу – випереджальне зростання прибутку до оподаткування і чистого прибутку порівняно зі зростанням середньорічної вартості активів і власного капіталу банківської установи.

### Література:

1. Інструкція про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України: Постанова Правління Національного банку України від 24 жовтня 2011 р. № 373, ред. від 13 травня 2021 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-11> (дата звернення: 03.02.2024).
2. Офіційний сайт АТ «Державний Ощадний банк України». Фінансова звітність URL: <https://www.oschadbank.ua/finansova-zvitnist> (дата звернення: 03.02.2024).

## ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ НА ВИРОБНИЦТВІ КВАЛІМЕТРИЧНИМИ МЕТОДАМИ

**Черняк О.М.**, кандидат технічних наук, доцент,  
Навчально-науковий інститут  
«Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського  
національного університету ім. В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6167-8809>

**Фатеева Л.Ю.**, аспірантка,  
Навчально-науковий інститут  
«Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського  
національного університету ім. В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6460-0772>

**Рибальченко Т.П.**, аспірантка,  
Національний аерокосмічний університет М.С. Жуковського  
«Харківській авіаційний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5162-3634>

Управлінням якістю продукції людство займається зі становлення суспільного виробництва. Рівень якості продукції та послуг національного виробника істотно впливає на формування зовнішньої політики і національної безпеки, визначає рівень якості життя і

стабільність національної валюти. Випуск якісної продукції пов'язано з якістю технологічних процесів на усіх стадіях життєвого циклу її виготовлення. Будь який технологічний процес пов'язаний з ризиками відхилення нормованих показників якості продукції від ідеальних, тобто тих, які регламентовані нормативними документами та технічними регламентами.

Згідно з EN IEC 31010:2019 Risk management - Risk assessment techniques [1], ризик – це ймовірність та частота виникнення негативного впливу в зоні присутності людини.

Будь яка продукція, що виробляється технологічним процесом має набір показників якості, які регламентуються нормативними документами та технічними регламентами. Числове значення кожного з одиничних показників якості характеризується полем допуску. Поле допуску – це різниця між найбільшим допустимим значенням ( $x_{\max}$ ) і найменшим допустимим значенням ( $x_{\min}$ ) одиничного показника якості.

Одиничні показники якості можуть мати різний діапазон та одиниці вимірювання. Для визначення комплексного показника якості необхідно перетворити усі значення одиничних показників якості у безрозмірну шкалу. Для цього пропонується застосовувати нелінійну функціональну залежність [2]:

$$\operatorname{erf}(x) = \frac{2}{\sqrt{\pi}} \int_0^x e^{-t^2} dt \quad (1)$$

Для отримання оцінок на шкалі (O,Y) перетворимо залежність (1) у наступний вид [2]:

$$y(x) = \frac{1}{2} + \frac{1}{2} \operatorname{erf}\left(-2 + 4 \frac{x - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}\right), \quad (2)$$

де –  $\operatorname{erf}(x)$  функція помилок,  $x_{\min}$  – найменше можливе допустиме значення одиничних показників якості,  $x_{\max}$  – найбільше можливе допустиме значення одиничних показників якості;  $x$  – дійсне значення одиничних показників якості.

На сьогоднішній день, оцінювання ризиків є новою філософією систем управління у різних сферах діяльності людства. Ризик – це ймовірність настання несприятливої ситуації [3]. Несприятливою ситуацією при виготовленні продукції являється продукція низької якості.



Припустимо, що розсіювання випадкових значень будь-якого показника якості  $X$  підпорядковується рівномірному закону розподілу з функцією щільності:

$$f(x) = \begin{cases} 0 & \text{при } x < a \\ \frac{1}{b-a} & \text{при } a \leq x \leq b, \\ 0 & \text{при } x > b \end{cases} \quad (3)$$

де  $a$  і  $b$  – параметри закону розподілу.

Легко переконатися, що площа під кривою розподілу дорівнює 1:

$$\int_{-\infty}^{+\infty} f(x) dx = \int_a^b \frac{1}{b-a} dx = 1. \quad (4)$$

Якщо на  $X$  подіяти функцією  $y(x)$  (формула (2), то щільності ймовірностей  $q(y)$  випадкової величини  $Y$  матиме такий вид:

$$q(y) = f(C_2(y)) \cdot |C_1(y)|. \quad (5)$$

$$C_1(y) = \frac{1}{2} \cdot \left( \frac{1}{4} x_{\max} - \frac{1}{4} x_{\min} \right) \pi^{\frac{1}{2}} \left[ 2 + \frac{1}{2} \pi \cdot (2y-1)^2 + \frac{7}{48} \pi^2 (2y-1)^4 + \frac{127}{2880} \pi^3 (2y-1)^6 \right];$$

де

Знання функції щільності ймовірностей випадкових величин числових значень оцінок одиничних показників якості на безрозмірній шкалі дає можливість знайти ймовірність того, що значення випадкової величини  $Y$  може знаходитись у певному діапазоні  $(c, d)$ :

$$P(c < y < d) = \int_c^d q(y) dy \quad (6)$$

де  $q(y)$  – функція щільності розподілу випадкової величини  $Y$ .

Для вирішення практичних задач з оцінювання якості технологічного процесу необхідно знайти ймовірність того, що значення випадкової величини  $Y$  потраплять в діапазон  $(c, d)$ . Для цього необхідно вчислити інтеграл (6). Результати розрахунків представлені в таблиці 1.

**Імовірність знаходження значення  
випадкової величини  $Y$  в діапазоні  $(c, d)$**

Діапазон $(c, d)$	0-0,1	0,1-0,2	0,2-0,3	0,3-0,4	0,4-0,5	0,5-0,6	0,6-0,7	0,7-0,8	0,8-0,9	0,9-1	$\Sigma$
Імовірність $P(c < y < d)$	0,18	0,12	0,09	0,06	0,05	0,05	0,06	0,09	0,12	0,18	1

Результати інтегрування показали, що площа під кривою функції щільності (2) дорівнює 1. Цей числовий експеримент підтверджує правильність наукових досліджень.

**Висновок:**

1. Обґрунтовано функцію залежності вимірюваних показників якості з їх оцінками на безрозмірній шкалі, що дозволило отримати функціонально залежні статистики.

2. Визначено функцію щільності функціонально залежних випадкових величин показників якості за умови, що показники якості підпорядковуються рівномірному закону розподілу.

3. Проведено апробацію методу та визначено ймовірності потрапляння випадкових величин у заданий інтервал оцінювання.

**Література:**

1. EN IEC 31010:2019 Risk management – Risk assessment techniques. URL: <https://www.iso.org/standard/72140.html> (date of application: 28.02.2024).

2. Trishch R., Nechuviter O., Hrinchenko H., Bubela T., Riabchykov M., Pandova I. Assessment of safety risks using qualimetric methods. *MM Science Journal*. 2023. October 2023. P. 6668-6674.

3. ISO 9001:2015, IDT Quality management systems – Requirement. URL: <https://www.iso.org/standard/62085.html> (date of application: 28.02.2024).

**ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК СКЛАДОВА  
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Шило Ж.С.**, кандидатка економічних наук, доцентка,  
Національний університет водного господарства  
та природокористування, м. Рівне, Україна

На сьогодні глобальна економіка перебуває у нестабільному стані. Ринки потребують нових способів ведення бізнесу. Все більше провідних компаній розвинених країн світу використовують фінансовий контроль для підвищення ефективності свого бізнесу.

Фінансовий контролінг є невід'ємною частиною системи управління, який включає прогнозування, планування, аналіз і контроль. Саме контролінг як складова системи управління може забезпечити керівництво підприємства своєчасною, якісною та необхідною інформацією.

Проблематику сутності та ефективності контролінгу як системи управління досліджували у своїх працях такі закордонні і вітчизняні науковці, як: Майер Е., Хан Д., Загородній А.Г., Ананькіна О.Л., Птащенко Л. тощо. Проте, на сьогодні, залишається ще багато нез'ясованих моментів та суперечностей щодо методів і прийомів його використання у практиці управління вітчизняними підприємствами.

Для визначення місця і ролі контролінгу в системі управління підприємством варто зазначити, що він є складовою виробничо-організаційної та фінансово-економічної структури та здійснює координацію елементів управлінської системи, значення якої полягає у визначенні основної мети діяльності підприємства, формулюванні основних завдань, в основному, на багаторічну перспективу (перспективний план), складанні кошторисів (бюджетування) і координації підрозділів, служб підприємства для вирішення основних планів (завдань) [1].

Контролінг переводить управління на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і спрямовуючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей. Контролінг об'єднує різні функції управління, використовуючи їх у вирішенні завдань оперативного, тактичного та стратегічного характеру.

Однією з причин виникнення кризової ситуації на багатьох українських підприємствах є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані та помилкові дії керівництва привели велику кількість суб'єктів господарювання на межу банкрутства. Істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних підприємствах ефективної системи контролінгу [2].

Тому, використання фінансового контролінгу в системі управління, надасть можливість вирішити існуючі проблеми на підприємстві: неконтрольованої дебіторської заборгованості; низької платіжної дисципліни структурних підрозділів; відсутності або слабого управління витратами: недостатнього розуміння структури витрат, причин їх виникнення і економічної виправданості, недостатній рівень відповідальності і мотивації персоналу на зниження витрат і

підвищення ефективності діяльності компанії; нестачі оборотних коштів; низької оперативності отримання фактичної інформації про поточну діяльність підрозділів і компанії загалом (розрахунки, наявність фінансових ресурсів тощо); сплати необґрунтовано високих податків; недосконалості (з погляду розв'язання управлінських задач) системи внутрішньої фінансової звітності.

Запропонована нами система проведення фінансового контролінгу для управління підприємством включає такі етапи:

1. Визначення об'єкта контролінгу. Об'єктом фінансового контролінгу є реалізація управлінських рішень стосовно фінансової діяльності підприємства.

2. Визначення видів і сфери контролінгу.

3. Формування системи збалансованих показників. Головне призначення подібних систем полягає в забезпеченні функцій систематизації та аналізу інформації, необхідної для ухвалення стратегічних контролінгових рішень.

4. Побудова системи моніторингу показників, що включаються у фінансовий контролінг. Система фінансового моніторингу є розробленим механізмом постійного спостереження за показниками фінансової діяльності, розмірами відхилень фактичних результатів від передбачених і виявленням причин цих відхилень.

5. Формування системи дій з усунення відхилень є завершальним етапом побудови фінансового контролінгу на підприємстві [4].

Враховуючи вищевикладене, слід відмітити, що контролінг переводить управління на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і спрямовуючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей. Контролінг об'єднує різні функції управління, використовуючи їх у вирішенні завдань оперативного, тактичного та стратегічного характеру.

Посилення конкурентних відносин на світових і вітчизняних ринках, стрімкий розвиток і зміна технологій, диверсифікація бізнесу, ускладнення бізнес-проектів та інші чинники обумовлюють нові вимоги до системи контролю на підприємстві і саме ці аспекти виступатимуть предметами подальших досліджень. При тому необхідно чітко розуміти, що для ефективної діяльності підприємства недостатньо просто організувати процес контролю, а необхідно розробити і впровадити ефективну систему фінансового контролінгу.

### Література:

1. Григораш І.О. Контролінг як сучасна система управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 11(113). С. 96-107.
2. Прокопенко А.В. Контролінг як інструмент управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 39. С. 17-20.
3. Тешева А.В., Хохлов М.П., Петрова І.М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 314-320.
4. Ткаченко В.В., Дзядик Х.В. Контролінг фінансового циклу в системі антикризового фінансового управління підприємством. *Modern Economics*. 2020. № 20. С. 296-301.

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УКРАЇНІ

Шудрак І.О., Вакуленко Д.І., студенти\*,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

Досягнення ефективного результату – це те, що люди хочуть отримати після витраченого часу, вкладених сил та енергії. Тому, основний етап підготовки має включати в себе логічно обґрунтований план дій, вмотивованість, чіткий контроль над ситуацією та аналіз помилок, що заважають розвиватися. Саме фізична культура та спорт в Україні потребують оновлення до більш адаптованого, ретельно підбраного менеджменту, адже ця галузь є однією з найбільш популярних в країні й наразі зазнає багатьох проблем з організацією.

Спортивний менеджмент – велика система, що займається повним управлінням спорту як окремої галузі та допомагає формувати злагоджену й ефективну роботу спортивної команди.

Найважливішим чинником у розвитку сучасної фізичної культури та спорту України є ґрунтовна підготовка майбутніх фахівців у вищих навчальних закладах до професійної діяльності, з акцентом не тільки на навчально-виховний процес, поглиблення навичок та вмінь, а й з детальним аналізом їх компетенційних якостей особистості, інтелектуального потенціалу, внутрішніх можливостей, інтересів та мотиваційних потреб [3].

---

\* Науковий керівник – Гайдай С.І., старший викладач

Відсутність мотивації повністю руйнує організаційну складову фізичної культури, адже заважає притримуватися чітких настанов й правил та утворює проблему у формуванні здорового способу життя й зміцненні здоров'я. За статистикою, через відсутність організації й мотивації, здоров'я молоді погіршується, до чого додається як ряд екологічних, так і ряд соціальних проблем в суспільстві. Про це свідчить статистика звернень до медичних організацій з серцево-судинними, хронічними та інфекційними захворюваннями, що є результатами ірраціональної організації власних сил та можливостей, відмови від здорового способу життя та спорту [2].

За даними професора Крестовнікова А.Н., у людей, що систематично займаються бігом, процент засвоєння організмом кисню при невеликому прискоренні дихання збільшується майже вдвічі, що поліпшує харчування тканин киснем та саму роботу дихального апарату [1].

Під час виконання фізичних вправ, відбуваються зміни у діяльності серцево-судинної системи: на 40-50 % прискорюється пульс, збільшується різниця між максимальним (систоличним) та мінімальним (діастолічним) артеріальним тиском. Учені зазначають, що таке збільшення амплітуди артеріального тиску свідчить про збільшення ударного об'єму серця, завдяки чому органи та тканини отримують за одиницю часу більше збагачення киснем крові, – поліпшується харчування [6].

В лікарнях часто планують якісну побудову ефективної лікувальної фізкультури, для людей з серцево-судинною патологією та іншими захворюваннями, але ця програма в основному зазнає невдач, через нестачу коштів, недовіру пацієнтів до медичних працівників та самолікування [4].

Статистика у сфері масового спорту та здоров'я нації, свідчить, що лише 13,5 % населення України займається спортом та країна займає 99 місце в світі за рівнем здоров'я. Подібні показники свідчать про існування кризової ситуації в системі організації та управління українського спорту [7].

На даний момент розвиток спортивного менеджменту в Україні має основну проблему, що полягає не лише в неякісно облаштованих спортивних об'єктах, а й в слабкому технічному та освітньому фінансуванні центрів фізичної підготовки. За думкою професора Томенко О.А., крім поганого фінансування є проблема відсутності професійних менеджерів та поглибленої підготовки фахівців на освітньому рівні вищої категорії. Адже в Україні цим займаються в

основному колишні спортсмени, яким не завжди вистачає професійного досвіду та знань, аби виховати наступне покоління спортсменів. Все це призводить до неефективного і некомпетентного менеджменту спортивних організацій, що гальмує розвиток спорту в країні [5].

Під час дослідження української системи менеджменту іноземними науковцями, було виявлено застарілі радянські форми його існування та відсутність конформізму. Існує потреба в комплексних операційних змінах, які ґрунтуватимуться на переході від залишків ідеології Радянського Союзу та його «сирих» матеріалів й низькотехнологічних галузей промисловості, що лише скорочують потенціал розвитку України як конкурентоспроможної держави у сфері фізичної культури та спорту, до більш технологічно розвинених, сучасних адаптованих підходів [7].

Україна потребує детального розкритого аналізу спортивного менеджменту, задля усунення великої кількості дефектів системи функціонування спорту, що заважають українцям досягати великих успіхів серед інших розвинених країн. В умовах глобалізації, фізична культура та спорт в країні повинні отримати належне реформування, зміни в системі управління та виділення достатньої кількості грошей для осучаснення технологічного обладнання, освітнього процесу для фахівців цього напрямлення; для покращення системи лікувальної фізичної культури та адаптацію підходів планування й мотивування початківців.

#### Література:

1. Бібліотека УДПУ ім. Павла Тичини.  
URL: [https://library.udpu.edu.ua/library\\_files/stud\\_konferenzia/2016\\_2/87.pdf](https://library.udpu.edu.ua/library_files/stud_konferenzia/2016_2/87.pdf)  
(дата звернення: 16.02.2024).
2. Круцевич Т.Ю., Петровський В.В. Фізичне виховання як соціальне явище. Підр. Теорія і методика фізичного виховання / під ред. Т.Ю. Круцевич. К. : Олімпійська література, 2008. Т. 1. С. 27-46.
3. Свістельник І. Лікувальна фізична культура. Електронний репозит: Home.  
URL: [https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/216/1/likuval%20fizychna%20kul%20tura\\_pokazhchuk.pdf](https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/216/1/likuval%20fizychna%20kul%20tura_pokazhchuk.pdf) (дата звернення: 16.02.2024).
4. Сущенко О., Ляна О. Компоненти формування професійної компетентності фахівців з фізичної терапії та ерготерапії. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. URL: <http://gnvp.ddpu.edu.ua/article/view/198151/0> (дата звернення: 14.02.2024).

5. Томенко О. Генеза волонтерського руху олімпійських ігор. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. Харків : ХДАФК, 2016. № 2(58). С. 93-97. DOI: <https://doi.org/10.15391/snsv.2017-2.016>

6. Шапошніков Д., Марченко О. Фізична культура і спорт як важливий фактор зміцнення здоров'я молоді. SumDU Repository: Home. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/24267/1/19.pdf?jsessionid=F7C454BB0157C1EA1C9BE76B436BC6F0> (дата звернення: 15.02.2024).

7. Petrushevskiy Y. The System of Organization and Sport Management in Ukraine: Problems and Prospects. Bing. URL: <https://article.sciencepublishinggroup.com/pdf/10.11648.jajss.20221002.11> (date of application: 16.02.2024).

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИБУТКУ ЯК ВАЖЛИВОГО КРИТЕРІЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Шурпенкова Р.К.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8825-2389>

Прибуток є одним з найважливіших показників ефективності та стабільності діяльності підприємства. У ньому зацікавлені всі учасники економічного процесу. Розмір прибутку підприємця хвилює акціонерів, оскільки є показником доходу, отриманого від вкладеного капіталу. Для вкладників прибуток гарантує стабільний дохід і впевненість у завтрашньому дні, оскільки збільшення резервів і власного капіталу підприємства свідчить про його стабільність. Позичальники також зацікавлені в прибутках підприємства, оскільки це збільшує їх власні заощадження.

Прибуток є основним якісним показником, що відображає економічну ефективність підприємства, фінансовий стан, успіхи та можливості в реалізації розробленої програми економічного і соціального розвитку. Адже зростання прибутку створює умови для зростання прибутковості [1].

Рівень і сума прибутку формуються під впливом різних факторів, що впливають як негативно, так і позитивно. Вони поділяються на зовнішні і внутрішні, екстенсивні та інтенсивні, виробничі і невиробничі. Проте найважливішим чинником, що впливає на величину прибутку, є зміна обсягу виробництва та реалізації продукції.



Падіння обсягів виробництва за сучасних економічних умов, беручи до уваги низки протидіючих чинників, як, наприклад, підвищення цін, неодмінно веде до скорочення обсягу прибутку. Звідси висновок про необхідність вжити невідкладних заходів із забезпечення зростання обсягу виробництва з урахуванням технічного його відновлення і підвищення ефективності виробництва [2, с. 88-94].

Держстат України підбив підсумки роботи підприємств у різних галузях за 2022 рік. І в такий спосіб визначив сфери, що виявилися найстійкішими в період першого шоку повномасштабного вторгнення. Не враховувалися результати діяльності підприємств на тимчасово окупованих територіях та у частині територій, де ведуться (велися) бойові дії. Найбільш фінансово успішними, за обсягом отриманого чистого прибутку – хоч і з поправкою на воєнну кон'юнктуру – показали себе підприємства АПК, торгівлі, бізнес у сфері телекомунікацій, охорона здоров'я та фінансовий сектор.

Визначний результат аграріям забезпечили стійкість цієї галузі, закладена ще до вторгнення, рекордні площі озимих культур і сформовані запаси ресурсів. А також фізична неможливість перервати виробничий цикл.

При цьому вся українська економіка отримала 240,4 млрд. грн. збитків, 34,2 % підприємств пішли в глибокий мінус (883,66 млрд. грн. збитків). І тим самим потягнули до дна 65,8 % своїх колег, що вийшли в плюс, отримавши 643,2 млрд. грн. прибутку. За підсумками 2022 року чистий прибуток підприємств сільського, лісового та рибного господарства становить 87,1 млрд. грн. За словами директора Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки», академіка НААН Юрія Лупенка, це найвищий за фізичними обсягами показник серед усіх видів економічної діяльності, хоч він й у 2,7 раза менший за рекордний рівень 2021 року. 78,4 % підприємств галузі були прибутковими. Порівняно з довоєнним періодом кількість збиткових зросла вдвічі – до 21,6 % у минулому році проти 11,7 % у 2021-му, однак це все одно менше, ніж в інших галузях [3].

Такі тенденції спричинені насамперед умовами військово-політичної нестабільності та як наслідок економічної кризи, які існують в Україні тривалий період.

Для підвищення рівня прибутковості на підприємстві доцільно проводити наступні заходи:

– організаційні (удосконалення виробничої та організаційної структури управління, диверсифікація виробництва, реструктуризація виробництва тощо);

– технічні (оновлення техніко-технологічної бази, переозброєння виробництва, вдосконалення виробів, що виготовляють);

– економічні (удосконалення тарифної системи, форми і системи оплати праці, прискорення обігу оборотних коштів тощо).

Шляхом покращення діяльності вітчизняних підприємств також може стати ефективна побудова механізму фінансового забезпечення прибутковості підприємства, який передбачає: прогнозування прибутку з урахуванням змін ринкового середовища, розробку гнучкої фінансової політики і заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємств [4].

Основними шляхами покращення використання прибутку підприємства є:

– визначення пріоритетного напрямку використання прибутку;

– оптимізація розміру коштів, спрямованих на фонд споживання, зокрема грошових коштів, спрямованих на матеріальне заохочення працівників, що сприятиме підвищенню продуктивності праці і, як наслідок, – розміру прибутку у майбутні періоди, а також соціального розвитку підприємства;

– розрахунок оптимального розміру резервного фонду та скерування коштів на забезпечення його збільшення;

– оптимізація коштів, що спрямовуються в інші цільові фонди та на інші цілі;

– забезпечення умов діяльності підприємства, за яких прибуток, що підлягає розподілу підприємства, не буде використовуватися для сплати підприємством штрафних санкцій;

– складання детального плану використання та розподілу прибутку підприємства з визначеними датами та конкретним кошторисом;

– проведення чіткого контролю за виконанням поставлених завдань у плані використання та розподілу прибутку;

– проведення економічної роботи щодо аналізу динаміки та чинників отриманих прибутків у базовому періоді, виявлення резервів, що сприятимуть максимізації прибутку, а також планування формування, розподілу та використання прибутку на наступні періоди.

**Висновки.** Отже, підсумовуючи все вищесказане, можна зробити висновки, що прибуток є головною потребою підприємства, його основна мета. Прибуток є основним джерелом фінансування розвитку підприємства, поліпшення матеріально-технічної бази, усіх форм інвестування. Забезпечення постійного зростання прибутку складається з визначення впливу факторів його формування та виявлення невикористаних резервів.

Резерви збільшення прибутку є можливими за рахунок: зростання обсягу виробництва (виконання робіт, надання послуг); зниження собівартості продукції; збільшення продаж продукції; заощадження та раціональне використання грошей на працю та оплату праці, сировину і матеріали; модернізації обладнання.

#### Література:

1. Обліково-аналітичне та контрольне забезпечення формування фінансових результатів суб'єктів господарювання: монографія / авт. кол.; за ред. д-ра екон. наук, проф. В.С. Рудницького. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2021. 196 с.

2. Калайтан Т.В., Шурпенкова Р.К. Концепція побудови інтегрованої інформаційної системи обліку та аналізу фінансових результатів у ресторанному господарстві. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. № 52. С. 88-94.

3. Які галузі стали найприбутковішими минулого воєнного року: офіційна статистика. URL: <https://mind.ua/publications/20263181-yaki-galuzi-stali-najpributkovishimi-minulogo-voennogo-roku-oficijna-statistika> (дата звернення: 12.02.2024).

4. Вахович І.М., Волинчук Ю.В. До питання управління фінансово-економічними результатами підприємства. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 275-279.

Секція

*Виробничі,  
маркетингові та  
комерційні  
інструменти  
управління розвитком  
суб'єктів економічних  
відносин*

## ОЦІНЮВАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТЕХНОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСІ ГАРАНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Власенко Т.А.**, доктор економічних наук, професор,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9515-2423>

**Ревенко О.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0110-7291>

У сучасних умовах воєнного стану більшості регіонів України притаманний занепад багатьох галузей економіки, зокрема агропродовольчого сектору. Український агробізнес ще на початку військової агресії росії почав втрачати значну частину підприємств і їхнього земельного фонду, бо їм не вдалось ні втриматись на ринку, ні переформатувати свої бізнес-процеси під нові умови, ні реалізувати заходи щодо послаблення загроз їх економічній безпеці. Підприємства, що працюють, мають ще швидше пристосуватися до процесів цифровізації, специфічних умов праці, а також коригувати стратегію економічного розвитку з урахуванням безпекових питань і посилення попиту на інноваційні продукти у всьому світі. Тож такі реальні умови вимагають відкоригованих підходів не тільки у плануванні товарної стратегії, а й у застосуванні цифрових технологій в управлінні витратами, здійсненні продажу, управлінні якістю та розробленні інноваційних продуктів.

Найбільш розповсюдженими серед підходів до розуміння змісту управління економічною безпекою підприємства є розгляд його організації через утворення певного співвідношення стратегічних ресурсів та оптимізації виконуваних функцій, в основу якого покладено, зокрема, підприємницькі здібності і можливості, спрямовані на виявлення, послаблення та, за можливості, недопущення загроз стійкому стану суб'єкта господарювання [1-3]. Альтернативним підходом є розгляд гарантування безпеки підприємств з позиції ефективної технологізації або проведення інжинірингу бізнес-процесів [4, 5].

Зважаючи на тривалий воєнний стан, економіка більшості сільськогосподарських підприємств є нестійкою, що, своєю чергою, спричиняє неплатоспроможність, погіршення фінансових показників, виснаження власних джерел фінансування. Це призводить до незапланованих втрат і нездатності підприємства досягнути необхідних фінансових результатів, особливо за необхідності внесення змін в організацію та реалізацію виробничої діяльності в нових умовах. У цьому разі своєчасне оцінювання можливостей технологічного менеджменту в процесі гарантування економічної безпеки може стати значним кроком на шляху до запобігання фінансових загроз і захисту фінансових втрат сільськогосподарського підприємства.

Чому для гарантування економічної безпеки суб'єкта господарювання доцільно спиратися на напрацювання у сфері технологічного менеджменту? Як зазначають науковці [4, с. 81], основою сучасних систем менеджменту є технологія, бо саме вона є безпосереднім інструментом упровадження змін, процесів у підсистемах підприємствах, а отже здатна трансформувати, змінити та оптимізувати всі процеси, що особливо актуально для агропідприємств.

Розпочинається оцінювання стану економічної безпеки аграрного підприємства з аналізу економічних відносин (фактичних чи запланованих, потенційних) і господарських операцій аграрного підприємства. Звертати увагу треба на стейкхолдерів, їх ділову репутацію, досвід електронної комерції тощо. Слід моніторити зміни законодавства, що стосуються регулювання бізнесу. На цьому ж етапі доцільно проаналізувати технологічні й ринкові тенденції, які простежуються в агропродовольчій сфері, і зрозуміти, як саме вони впливатимуть на діяльність досліджуваного підприємства (зміни цін, динаміка та зміна структури попиту, асортименту, питання логістики, впровадження безвідходних технологій тощо).

На основі первинної інформації можна зробити висновок щодо потенціалу аграрного підприємства та специфіки його технологічного менеджменту. У сучасних умовах коригуються напрями економічної політики, а отже слід відстежувати наявний інструментарій податкового регулювання

цифрового розвитку, оцінити технологічну інфраструктуру в країні базування бізнесу.

Найчастіше згаданий інструментарій зведено до заходів податкового, фінансового та правового характеру. Причому одні й ті ж цілі можна досягати як окремим інструментом, наприклад податковим, так і іншим, або з одночасним їх застосуванням. Найскладнішим у сучасних умовах є створення передумов для розвитку систем транскордонної електронної комерції та якісний захист прав користувачів елементами електронної комерції. Бо таке нормативно-правове забезпечення має відбуватись у межах процесів, які мають відбуватися не автономно, а в контексті імплементації щодо Угоди про асоціацію [6], що спрямоване на формування Єдиного цифрового ринку. Наступним кроком під час оцінювання стану економічної безпеки аграрного підприємства на засадах технологічного менеджменту є аналіз джерел виникнення ризиків.

Відповідно до випадків свого прояву, зовнішні джерела виникнення ризиків і загроз економічній безпеці аграрних підприємств тісно пов'язані з особливостями розвитку агропромислової сфери. З одного боку, такі чинники є взаємозалежними, часто зумовлюють один одне, але, з іншого – вони також і автономні. Взаємозалежність таких ризиків визначається складними підпорядкованими зв'язками, що характерні для країни, регіону, відповідної галузі та підприємства. Автономність проаналізованих ризиків і загроз під час аналізу конкретного агропідприємства залежатиме від рівня свободи, який взагалі надає держава підприємствам, галузям і територіям, у яких вони здійснюють господарську діяльність, а також від структури та рівня витрат, які впливають через прояв певних ризиків і загроз. Звідси випливає пряма залежність між економічною безпекою аграрного підприємства України та його можливостями реагувати на виникнення зовнішніх і внутрішніх ризиків і загроз.

У разі відповідності стратегії стану середовища, слід продовжувати реалізацію такої стратегії економічного розвитку. У разі виявлення невідповідності, необхідно спрогнозувати можливі протиріччя з бізнес-середовищем, і залежно від результату, якщо протиріччя не є незворотними, можуть бути переглянуті

критерії контролю параметрів економічної безпеки або цілі економічного розвитку аграрного підприємства. Ці процеси виявляються не такими трудомісткими і складними, якщо управління супроводжується застосуванням розвинутої технологічної складової.

**Висновки.** Сьогодні агропродовольчий сектор України характеризується масштабністю кризових явищ, а аграрним підприємствам притаманні висока ризиковість і низька інвестиційна привабливість. У нестійких умовах виробники сільськогосподарської продукції найменш гнучкі в контексті релокації бізнесу та через брак фінансових ресурсів відкладають момент посилення технологічних аспектів управління. Покращити перспективи успіху в цих напрямках також здатний технологічний менеджмент, що враховує вплив будь-яких проваджуваних змін на параметри економічної безпеки аграрного підприємства.

#### Література:

1. Денисенко М.П., Третяк Є.В. Механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 59-63. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2018.12.59>
2. Суханова А.В. Основні складові та принципи економічної безпеки аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 2. С. 97-103. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-2-11>
3. Ярославський А.О. Формування механізму управління економічною безпекою підприємств: дис. ... д-ра філософії: 051 – економіка. Вінниця, 2020. 228 с.
4. Кириченко О. Концептуальні засади технологічного менеджменту та його значення в управлінні сучасними підприємствами. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 4(68). С. 75-83. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-68-75-83>
5. Дорощкевич Д.В., Литвиненко І.С. Аналіз викликів для менеджменту через активізацію застосування штучного інтелекту в діджитал суспільстві. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9870>  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.6>
6. Таптунова І., Казацька М. На шляху до Єдиного цифрового ринку ЄС: електронна комерція (Дослідження політики в контексті імплементації Додатку XVII-3 Угоди про асоціацію). URL: [https://ucep.org.ua/wp-content/uploads/2021/07/ucep\\_report\\_e-commerce\\_31.05.2021.pdf](https://ucep.org.ua/wp-content/uploads/2021/07/ucep_report_e-commerce_31.05.2021.pdf) (дата звернення: 07.03.2024).



# ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ

**Гацько А.Ф.**, доктор економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6834-5043>

**Бондаренко К.В.**, здобувач третього (освітньо-наукового) РВО,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Подвійні наслідки глобальної фінансової кризи негативно позначилися на стані української економіки [5], збавивши темпи її росту, призвели до банкрутства значної кількості промислових підприємств та викликали необхідність проведення структурних змін і формування нових стратегій їх розвитку. Це підтверджується й невисокими позиціями, які національна економіка займає у сучасних рейтингах світових організацій, що оцінюють економічний розвиток.

Розвиток інноваційної діяльності у всіх сферах економіки передбачає не лише активізацію, але й адаптацію існуючого організаційно-економічного управління. Формування відповідних механізмів на цій основі напряму спрямоване на підвищення ефективності функціонування підприємства за допомогою інноваційного розвитку. Однак, аналіз наукових публікацій, що стосуються управлінських концепцій на підприємстві, підкреслює відсутність універсального підходу до їх дослідження та визначення.

У 1990-х роках розробка концепції економічного забезпечення управлінських процесів була пов'язана з різними аспектами макро- та мікроекономічних моделей функціонування окремого підприємства. Проте, відповідно до досліджень, на сьогодні відсутня єдина та цілісна теорія формування концепції інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю, що підкреслює необхідність та актуальність подальшого її розвитку.

Загалом, управління можна розглядати як наявність єдиної системи дій, що включає планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання процесів господарювання через взаємозв'язок цих функцій та їх безперервний вплив на об'єкт.

Якщо розглядати організаційно-економічне забезпечення управління інноваційною діяльністю на вітчизняному підприємстві як концепцію, то можна виділити дві підсистеми: організаційне та економічне забезпечення, які є окремими складовими цієї системи. Існує різноманіття організаційних типів підприємств-інноваторів

відповідно до міжнародної класифікації. Серед них найпоширенішим є венчурне підприємство. Венчурне підприємство визначається як ризикова діяльність, що передбачає створення та впровадження нових товарів, технологій та послуг у виробництво [1].

Іншим типом підприємств-інноваторів є підприємства-експлеренти, також відомі як піонерські. Ці фірми спеціалізуються на впровадженні новаторських або радикальних змін у вже існуючі сегменти ринку. Термін «експлерент» походить від того, що ці компанії активно просувають нові продукти чи послуги на ринок. Після створення привабливого нововведення на ринку, експлерент може укласти альянси з великими фірмами для масштабування нового продукту. Співпраця з потужною компанією, навіть у випадку поглинання чи підпорядкування, може забезпечити вигідні умови для розвитку [2].

Іншим організаційним типом підприємств-інноваторів є підприємства-патієнти. Ці компанії спеціалізуються на задоволенні потреб вузького сегменту ринку, які часто формуються під впливом моди або реклами. Вони функціонують на етапах як зростання випуску продукції, так і на стадіях зменшення інноваційної активності. Вимоги до якості та обсягів продукції у цих фірм часто пов'язані з викликами завоювання ринків. Таким підприємствам часто доводиться приймати рішення щодо продовження або припинення розробок, а також щодо доцільності продажу чи придбання ліцензій [3].

Четвертим типом організацій підприємств-інноваторів є підприємства-віоленти. Ці організації характеризуються агресивною стратегією, значними фінансовими ресурсами та високим рівнем освоєння технологій. Вони спеціалізуються на великосерійному і масовому виробництві продукції для широкого кола споживачів з середніми вимогами до якості та відповідно до середнього рівня цін [4].

Останнім, але не менш важливим типом організацій підприємств-інноваторів є підприємства-комутанти.

Ці підприємства зазвичай діють у сфері середнього та дрібного бізнесу і спрямовані на задоволення місцевих потреб. Вони активно діють на етапі, коли попит на продукцію знижується, що означає завершення життєвого циклу товару. Науково-технічна стратегія підприємств-комутантів вимагає прийняття рішень щодо своєчасного впровадження продукції у виробництво, враховуючи технологічні особливості та потреби конкретних споживачів [4].

Необхідно звернути особливу увагу на економічну підсистему системи управління інноваційною діяльністю в українських підприємствах. Ця підсистема складається з різноманітних економічних

методів, форм, способів та критеріїв, за допомогою яких здійснюються економічні процеси.

Враховуючи вищевикладене, слід підкреслити, що концепція організаційно-економічного забезпечення включає різноманітні взаємопов'язані системи, що складаються з простих і складних елементів, процесів, форм та методів. Ці системи визначають зміст, порядок розробки та функціонування будь-яких робіт, процесів або об'єктів у галузі людської діяльності. Вони також дозволяють задовольнити вимоги інноваційної політики, попиту та пропозиції на ринку, а також враховувати тенденції у розвитку науки, техніки, технології, організації та економіки, забезпечуючи це при мінімальних витратах ресурсів і часу.

Під час формування концепції організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною діяльністю враховується велика кількість різноманітних факторів, включаючи такі:

- макроекономічні та мікроекономічні аспекти;
- галузевий та міжгалузевий характер;
- зональні та внутрішньозональні, регіональні та місцеві особливості ведення суспільного виробництва.

Під час формування організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною діяльністю, суб'єктам управління необхідно вирішити наступні завдання:

- Визначити основні елементи системи у кількісному та якісному аспектах.
- Встановити цілі та структуру управління інноваційними процесами.
- Розробити послідовність виконання заявлених процесів.
- Встановити характер взаємозв'язків елементів організаційно-економічного механізму.
- Провести розрахунки, такі як: розрахунок матеріальних та людських ресурсів, бюджетування функціонування системи економічної безпеки і т.д.

Загалом, на сьогодні в Україні не існує цілісної системи інноваційної інфраструктури, яка б забезпечувала ефективне впровадження концепцій організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємств.

Запропоновані підходи дозволяють ефективно зменшити витрати на підприємстві, через правильний вибір техніко-технологічних альтернатив, що сприяють модернізації виробничих та управлінських процесів і частковому зниженню негативного впливу зовнішнього середовища. Крім того, організаційно-економічне

забезпечення управління інноваційною діяльністю дозволяє оперативню втручатися у всі виробничі процеси для попередження необґрунтованого зростання витрат, формування інформаційної бази для управлінських рішень з організації та зміни виробничого процесу, а також стимулює ресурсозбереження. Іншими словами, основна мета концепції організаційно-економічного забезпечення полягає у зменшенні витрат під час впровадження та подальшого використання інновацій.

Щодо перспектив дослідження в цьому напрямі, важливо на основі аналізу зарубіжного досвіду розробити методичну базу та практичні методики організації процесів комерціалізації нових технологій відповідно до українських умов господарювання. Крім того, потрібно розробити основні стратегічні напрями державної політики для стимулювання інноваційної активності вітчизняних підприємств і забезпечити адекватну законодавчу базу для впровадження розроблених дієвих організаційно-економічних механізмів управління інноваційною діяльністю підприємств.

У даному випадку роль держави полягає у визначенні пріоритетів інноваційного розвитку у всіх галузях економіки за обмежених ресурсів, розробці інноваційної та науково-промислової політики, що враховувала б інтереси науки, промисловості та інвесторів. Також держава має забезпечувати підтримку через можливості прямого бюджетного фінансування для масштабних теоретико-методологічних досліджень з метою формування та подальшого впровадження ефективних концепцій організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємств.

### Література:

1. Онисенко Т., Шегда А. Інновації та соціально-економічна нерівність. *Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, серія «Економіка: підприємництво, менеджмент»*. 2013. № 5(125). С. 147-150.
2. Зянько В.В. Щодо визначення сутності інновації як категорії економічної теорії. *Наук. вісник Волинського нац. ун-ту ім. Лесі Українки. Серія економ. науки*. 2008. № 7. С. 48-51.
3. Чайковська Н.В. Суть інновацій: основні теоретичні підходи. *Сучасна економіка: проблеми, тенденції, перспективи*. 2011. № 4. С. 47-57.
4. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17> (дата звернення: 02.03.2024).
5. Глобальна економічна криза 2008-2010 років: світовий досвід та шляхи подолання в Україні: монографія / В.П. Антоноук, С.С. Аптекар, Н.А. Балтачєва; під заг. ред. В.І. Ляшенка. Донецьк: Юго-Восток, 2010. 414 с.

## ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ ЯК ФАКТОРУ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

**Лупак Р.А.**, доктор економічних наук, професор,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1830-1800>

**Стіскун А.В.**, аспірант,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна

**Савка Є.В.**, аспірант,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна

Прискорений науково-технічний прогрес обумовив виникнення нових форм і можливостей для розвитку підприємництва та задоволення попиту споживачів. Світова економіка як ніколи перебуває на етапі динамічних інформаційних перетворень, що активно видозмінює суспільне життя. Очевидно, головним проявом інформатизації соціуму є стрімкий розвиток Інтернету, який слугує платформою для реалізації електронних торговельних відносин. У підсумку налагодження міжнародної торгівлі все більше стає визначальним фактором регулювання світової економіки, а залежність економіки країни в міру активного поширення інтернет-технологій набуває критичного рівня.

Варто відмітити, що розвиток міжнародної електронної торгівлі спирається насамперед на високу пропускну здатність інформаційних каналів, які повністю забезпечуються глобальними мережами. І, навпаки, сповільнення розвитку техніко-технологічної інфраструктури, відсутність прогресивних проривів у сфері цифровізації торговельних відносин та інших позитивних змін, що опираються на інновації та технології, не дозволяють розбудовувати міжнародну електронну торгівлю і знижують економічну цінність вже здійснених у цій сфері капіталовкладень [1, с. 44-58].

Сьогодні майже всі суб'єкти бізнесу та країни загалом приділяють особливу увагу використанню та налагодженню інтернет-комунікації, що однозначно призводить до покращення результатів їх діяльності та активізації економічного розвитку. Дійсно Інтернет є важливим засобом поширення інформації про продукцію та заохочення людей до співпраці, а, відтак, налагодження віртуальних зв'язків.

Варто міжнародну електронну торгівлю розглядати як бізнес-діяльність, що здійснюється з використанням інформаційних технологій та глобальної мережі Інтернет [2, с. 175-186]. Все більше

міжнародна електронна торгівля охоплює сфер людської діяльності. Для пересічного користувача оплачувати товари через глобальну мережу або надсилати та отримувати гроші з віртуального банківського рахунку – це швидко та зручно. Перевагою є те, що системи міжнародної електронної торгівлі надають різноманітні інструменти для започаткування бізнесу в Інтернеті, а також пропонують нові можливості для розвитку та зміцнення бізнесу.

На сьогодні існують як усталені універсальні платформи для міжнародної електронної торгівлі, так і індивідуальні рішення для створення умов, що відповідають потребам конкретної бізнес-діяльності. При цьому системи електронної торгівлі заведено класифікувати за рівнем реалізації, сферою і масштабом застосування та алгоритмами побудови [3, с. 14-19]. Виразеним прикладом такої системи є інтернет-магазини. Інтернет-магазини пропонують товари незалежно від місця перебування користувача і приймають готівкові (накладений платіж) або безготівкові (електронні платежі) платежі [4, с. 17-37]. Поширення таких підходів до посилення споживчого попиту та ділової активності бізнесу надає додаткові стимули розвитку та забезпечення конкурентоспроможності економіки країни. Дійсно, інформаційно-комунікаційні технології є передумовою формування міжнародної електронної торгівлі, а розвиток останньої можна впевнено стверджувати як один з пріоритетних напрямів економічного зростання суспільства.

Наразі стан електронної торгівлі в Україні характеризується недостатньою сформованістю статистичної бази для якісного регулювання, обізнаністю підприємців з міжнародним правом, відсутністю універсальних стандартів у віртуальних ділових відносинах та ін. Ці та інші особливості становлення електронної торгівлі в Україні посилилися з початку війни та перешкоджають повноцінному входженню нашої країни у середовище міжнародної електронної торгівлі. Вагомим чинником зміни ситуації є активне втручання держави, як, з боку, вирішення питань інституційного врегулювання електронної торгівлі, так і, з іншого - надання активної підтримки при намаганні вітчизняного бізнесу вийти на зовнішній ринок, зокрема, через засоби електронної торгівлі.

Іншою особливістю міжнародної електронної торгівлі, що стає каталізатором розвитку економіки країни, варто розглядати надання бізнесу нових можливостей для продажу товарів, розбудови перспективних напрямів виробництва продукції і, таким чином, набуття відмінних від інших конкурентних переваг та ін. Дійсно, з активним

поширенням цифрових технологій, міжнародна електронна торгівля стає визначальним інструментом забезпечення економічної стабільності бізнесу та країни загалом.

#### Література:

1. Vasylytsiv T.G., Mulska O.P., Levytska O.O., Lupak R.L., Semak B.B., Shtets T.F. Factors of the Development of Ukraine's Digital Economy: Identification and Evaluation. *Science and innovation*. 2022. № 18(2). P. 44-58.

2. Pyash O., Lupak R., Kravchenko M., Trofymenko O., Duliaba N., Dzhadan I. A forecasting model for assessing the influence of the components of technological growth on economic security. *Business: Theory and Practice*. 2022. Vol. 23. Issue 1. P. 175-186.

3. Lupak R., Shtets T., Vasylytsiv T. General aspects of state policy to ensure the digital transformation of the national economy. *International independent scientific journal*. 2020. № 20. Vol. 2. P. 14-19.

4. Pyash O., Lupak R., Dzhadan I., Kolishenko R. Assessing Structural Components of Investment and Innovation Provision of Economic Security in the Basic Types of Economic Activity. *Journal of Economy Culture and Society*. 2021. № 63. С. 17-37.

## ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**Македон В.В.**, доктор економічних наук, професор,  
Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара, м. Дніпро, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8131-0235>

У сучасному світі, який характеризується стрімким розвитком цифрових технологій та зростаючою конкуренцією на ринку, роль цифрового маркетингу в стратегічному розвитку підприємств стає все більш визначальною. Пандемія COVID-19 ще більше прискорила цифровізацію бізнес-процесів, змусивши компанії з усіх галузей переглянути свої маркетингові стратегії та адаптуватися до нової реальності онлайн-взаємодій з клієнтами. Цифровий маркетинг пропонує підприємствам безпрецедентні можливості для залучення та утримання клієнтів, дозволяючи створювати більш персоналізовані та ефективні комунікаційні стратегії. Використання інструментів цифрового маркетингу, таких як SEO, контент-маркетинг, email-маркетинг, та маркетинг у соціальних мережах, стає ключовим

фактором успіху в цифрову епоху [5]. Однак, з огляду на швидкі зміни у технологіях та поведінці споживачів, компанії стикаються з викликом постійно оновлювати та адаптувати свої маркетингові стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними.

В епоху цифрової трансформації, коли інтернет стає все більш інтегрованим у наше повсякденне життя, інструменти цифрового маркетингу відіграють ключову роль у розвитку та успіху підприємств. Цифровий маркетинг дозволяє компаніям ефективно взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією, адаптуватися до їх потреб та вподобань, а також залучати нових клієнтів, використовуючи різноманітні онлайн-платформи та технології. Розглянемо детальніше основні інструменти цифрового маркетингу, що є невід'ємною частиною стратегії сучасного підприємства.

1. Пошукова оптимізація (SEO). SEO є фундаментальним інструментом цифрового маркетингу, який дозволяє оптимізувати вебсайт таким чином, щоб він займав високі позиції в пошукових системах за ключовими запитами. Це забезпечує збільшення органічного трафіку на сайт, підвищення видимості бренду та, відповідно, зростання продажів. Враховуючи постійні зміни алгоритмів пошукових систем, SEO вимагає регулярного аналізу та адаптації стратегій [1].

2. Контент-маркетинг. Контент-маркетинг зосереджений на створенні та розповсюдженні цінного, відповідного та послідовного контенту, щоб залучити та утримати чітко визначену аудиторію. Якісний контент не тільки допомагає підвищити лояльність клієнтів, але й сприяє збільшенню конверсії. Блоги, відео, інфографіки, електронні книги – все це може бути частиною ефективної стратегії контент-маркетингу.

3. Email-маркетинг. Незважаючи на появу нових каналів комунікації, email-маркетинг залишається одним з найефективніших інструментів цифрового маркетингу. Він дозволяє не тільки інформувати клієнтів про новини та акції, але й налагоджувати персоналізовані комунікації, підвищуючи таким чином залученість та лояльність клієнтів [2].

4. Маркетинг у соціальних мережах. Соціальні мережі є потужним інструментом для залучення клієнтів та побудови відносин з ними. Використання платформ, як-от Facebook, Instagram, LinkedIn, дозволяє підприємствам розширювати свою цільову аудиторію, збільшувати впізнаваність бренду, а також залучати та утримувати клієнтів через взаємодію та вміст, спеціально адаптований під кожну платформу.



5. Аналітика та автоматизація. Для максимізації ефективності цифрового маркетингу важливо використовувати аналітичні та автоматизаційні інструменти. Аналітика дозволяє вимірювати успішність кампаній, розуміти поведінку користувачів та оптимізувати маркетингові стратегії. Автоматизація, в свою чергу, допомагає ефективно управляти маркетинговими процесами, зменшуючи ручну працю та підвищуючи продуктивність.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де цифрові технології еволюціонують з неймовірною швидкістю, здатність підприємства адаптуватися та розвивати стратегії цифрового маркетингу є ключовим фактором його успіху. Розвиток та адаптація стратегій цифрового маркетингу не тільки сприяє збільшенню досяжності бренду та залученню нових клієнтів, але й дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним у постійно змінюваному цифровому ландшафті.

Успішна стратегія цифрового маркетингу починається з розуміння цілей бізнесу. Визначення конкретних, вимірних цілей дозволяє підприємству сфокусуватися на важливих аспектах своєї цифрової присутності та адаптувати свої зусилля для досягнення бажаних результатів. Наприклад, якщо метою є збільшення онлайн-продажів, стратегія може включати оптимізацію вебсайту для конверсії, розробку цільових рекламних кампаній у соціальних мережах та використання email-маркетингу для залучення та утримання клієнтів.

Інновації є ще одним важливим елементом розвитку стратегій. Підприємства мають постійно шукати нові та креативні способи для взаємодії зі своєю аудиторією, використовуючи останні технологічні досягнення, такі як штучний інтелект, віртуальна реальність, чат-боти тощо, щоб створити унікальний та запам'ятовуваний досвід для користувачів [4].

Вплив цифрового маркетингу на бізнес-ландшафт є безперечним, проте швидкі зміни у цифровому середовищі вимагають від маркетологів постійної адаптації та інноваційного підходу. Розглянемо ключові виклики та очікувані тренди у майбутньому цифрового маркетингу.

Виклики цифрового маркетингу. Захист даних та приватність користувачів. Одним з найбільших викликів сьогодні є забезпечення конфіденційності користувачів у світі зростаючих занепокоєнь щодо захисту персональних даних. Законодавчі ініціативи, такі як GDPR в Європі, ставлять перед маркетологами завдання не тільки дотримуватися юридичних вимог, але й зберігати довіру своїх клієнтів.

Насиченість ринку. Сьогоднішній ринок переповнений рекламними повідомленнями. Виділитися серед конкурентів та привернути увагу цільової аудиторії стає все складніше. Тому маркетологам необхідно розробляти креативні та інноваційні кампанії, що справді резонують з інтересами та потребами їхньої аудиторії.

Технологічні зміни. Швидкий розвиток технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, великі дані та блокчейн, вносить свої корективи у стратегії цифрового маркетингу. Маркетологи повинні не тільки встигати за технологічними трендами, але й вміло їх інтегрувати у свої кампанії [3].

Майбутнє цифрового маркетингу. Персоналізація на новому рівні. Завдяки розвитку технологій аналізу даних та штучного інтелекту, майбутнє цифрового маркетингу обіцяє перейти на новий рівень персоналізації. Компанії зможуть створювати ультра-персоналізовані пропозиції та повідомлення, які будуть максимально відповідати потребам та інтересам кожного клієнта.

Цифровий маркетинг відкриває перед підприємствами безліч можливостей для розвитку та зростання. Використання основних інструментів цифрового маркетингу, таких як SEO, контент-маркетинг, email-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, а також аналітика та автоматизація, може суттєво підвищити ефективність онлайн-присутності підприємства, залучити нових клієнтів та зміцнити позиції на ринку.

#### Література:

1. Коломицева О.В., Васильченко Л.С., Пепчук С.М. Маркетингові комунікації підприємства: стратегічні вектори розвитку в епоху цифрової економіки: монографія. М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: видавець Гордієнко Є.І., 2022. 455 с.

2. Македон В.В., Байлова О.О. Планування і організація впровадження цифрових технологій в діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. Випуск 47. С. 16-26. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3>

3. Мельниченко О.О. Роль маркетингових інновацій у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 79-85. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-12)

4. Формування та управління брендинговими технологіями підприємств регіону в умовах євроінтеграції: монографія / колектив авторів за загальною редакцією д.е.н., проф. А.А. Вдовічена. Чернівці : Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, 2023. 108 с.

5. Vdovichena O. (2017). Application of modern brand management strategies on the Internet. *European Journal of Economics and Management*, vol. 3, issue 6, pp. 66-75.

## ІННОВАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТВАРИННИЦЬКОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

**Маренич Т.Г.**, доктор економічних наук, професор,  
Інститут тваринництва НААН, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-3162-7394>

**Ткачов А.В.**, здобувач ВО ступеня доктора філософії,  
Інститут тваринництва НААН, м. Харків, Україна

Зарубіжні експерти прогнозують, що у світі може статися різке зниження споживання молока і м'яса [1]. Незважаючи на такі тренди, одним із головних завдань аграрної сфери України є надійне продовольче забезпечення населення на рівні встановлених раціональних норм харчування за рахунок власного виробництва сільськогосподарської продукції, у тому числі галузі тваринництва. Так, фактичне споживання основних продуктів тваринництва в розрахунку на одну особу в Україні суттєво відстає від науково обґрунтованих норм. Зокрема, споживання м'яса та м'ясопродуктів в 2021 р. становило 53 кг, молока та молочних продуктів – 201,5 кг на 1 людину при фізіологічних нормах відповідно 80 кг і 380 кг (в 2010 р. – відповідно 52 кг і 206,4 кг; в 2020 р. – 53,8 кг і 201,9 кг) [2, с. 203]. У порівнянні з жителями Німеччини, українці їдять приблизно на чверть менше м'яса, удвічі менше молока і молочних продуктів [3]. Однак, в останній час люди Німеччини споживають все менше м'яса. Так, в 2022 р. загалом споживання склало 52 кг на особу, що приблизно на 4,2 кг менше, ніж у 2021 р. Це найнижче значення з початку розрахунків у 1989 році. Для порівняння, за десять останніх років споживання м'яса на душу населення в цій країні впало майже на 9 кг (2012 р. – 60,9 кг) [4].

В тваринництві України тривалий час спостерігається тенденція щодо подальшого скорочення обсягів виробництва вітчизняної продукції та поголів'я тварин, тому і виробництво продукції на одну особу теж зменшується. Так, у 2021 р. було вироблено на одну людину м'яса (у забійній масі) 58,9 кг, молока – 210,6 кг, що менше порівняно з попереднім роком відповідно на 0,7 % та 5,1 % [2, с. 138].

Практичний досвід передових підприємств свідчить, що забезпечення продовольчої безпеки держави, нарощування її експортного потенціалу можливо тільки з переходом тваринницької галузі на інноваційний шлях розвитку. Інноваційний розвиток тваринництва передбачає, перш за все, його інтенсифікацію та вдосконалення в контексті сталого розвитку його біологічної, технічної,

економічної, соціальної та екологічної складових на основі запровадження досягнень науково-технічного прогресу.

Успішна господарська діяльність будь-якого підприємства, функціонування кожної галузі національної економіки неможливі без впровадження та використання інновацій та новітніх техніко-технологічних рішень, які і визначають їх рівень конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Загальновизнано, що впровадження інновацій сприяє підвищенню продуктивності праці, економії різних видів ресурсів, скороченню витрат, зниженню собівартості аграрної продукції, нарощуванню обсягів і підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва. Слід зазначити, що більшість підприємств аграрного сектору України не можуть конкурувати на ринках через слабе інноваційно-інвестиційне забезпечення.

Основним джерелом і необхідною умовою інноваційної діяльності є інвестиції та їх обсяги, які постійно збільшуються. При правильному підході до усіх складових інноваційного процесу можна розраховувати на зростання економічної ефективності всього виробництва. Стабільним джерелом фінансування капітальних інвестицій протягом останніх років є власні кошти підприємств. У 2021 р. в структурі капітальних інвестицій за джерелами фінансування на них припадало 68,6 % [5, с. 274]. Значне місце серед джерел фінансування капітальних інвестицій мають кошти державного бюджету (9,2 %) і кредити банків та інші позики (5 %). У сільське, лісове та рибне господарство в 2021 р. було спрямовано капітальних інвестицій на суму 69950 млн. грн, що більше порівняно з 2015 р. в 2,3 рази, а порівняно з попереднім роком – на 38 % [5, с. 275].

У цілому сільське господарство України має ряд інвестиційних переваг, серед яких варто виділити такі: значна частка високопродуктивних ґрунтів; низькі витрати на робочу силу, особливо на кваліфікованих працівників; незначний рівень оподаткування сільськогосподарських товаровиробників; зручне розташування щодо ринків збуту Східної Європи, Близького Сходу, Центральної Азії тощо.

Треба враховувати, що аграрна сфера має ризиковий характер, бо пов'язана з природним середовищем, залежна від зональних відмінностей, мінливості природно-кліматичних умов, способу та культури господарювання. Найбільш значущими перешкодами, які гальмують розвиток інноваційної діяльності в тваринництві, у тому числі у молочному скотарстві, є обмеження фінансових, інвестиційних, матеріально-технічних ресурсів. Крім того, у тваринництві пвидкість обороту інноваційного капіталу та його приріст не можуть конкурувати

з промисловістю. Виробництво молока вимагає значних інвестицій, які окупаються лише в середньо- чи довгостроковій перспективі. Враховуючи загальну нестабільність економічної, політичної та воєнної ситуації в Україні, багатьом інвесторам бракує впевненості в успішній реалізації їхніх інвестиційних проєктів.

Україна наразі знаходиться на шляху до європейської інтеграції. Як у багатьох інших галузях національної економіки, так і в українському аграрному та продовольчому секторі, це має призвести до поступового наближення до технологічних та економічних показників виробництва та споживання Європейського Союзу. Умовою для цього є виважена державна аграрна політика, метою якої є сталий розвиток аграрної сфери та яка однаково впливає на інтереси різних зацікавлених сторін. Під час формування довгострокової аграрної стратегії в нашій країні потрібно дуже чітко розуміти, де конкретно будуть знаходитися ринки збуту тієї чи іншої аграрної продукції вітчизняних товаровиробників, обов'язково при цьому враховувати споживчі тренди у Європі.

#### Література:

1. Людство відмовиться від м'яса і молока – експерт. Главком. 21 листопада 2019 р. URL: <https://glavcom.ua/world/hitech/lyudstvo-vidmovitsya-vid-myasa-i-moloka-ekspert-641141.html> (дата звернення: 03.02.2024).

2. Сільське господарство України за 2021 рік: статистичний збірник / Відпов. за вип. О. Прокопенко. Київ: Державна служба статистики України, 2022. 220 с. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/09/S\\_gos\\_22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf) (дата звернення: 03.02.2024).

3. До відома Реві: українці їдять менше м'яса, молочки і фруктів, ніж німці. Слово і діло: аналітичний портал. 12 серпня 2017 р. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2017/08/12/novyna/suspilstvo/vidoma-revy-ukrayinczi-yidyat-menshe-myasa-molochky-fruktiv-nizh-nimczi> (дата звернення: 03.02.2024).

4. Німці відмовляються від свинини: чому це важливо для України. Agroportal. 13 квітня 2023 р. URL: <https://agroportal.ua/news/zhyvotnovodstvo/nimci-vidmovlyayutsya-vid-svinini-chomu-ce-vazhlyvo-dlya-ukrajini> (дата звернення: 03.02.2024).

5. Статистичний щорічник України за 2022 рік / За ред. Вернера І.С. Відпов. за вип. Вишневецька О.А. Київ: Державна служба статистики України, 2023. 383 с. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/11/year\\_22\\_u.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_22_u.pdf) (дата звернення: 03.02.2024).

## МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Нехай В.В.**, доктор економічних наук, професор,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1184-6776>

Управління підприємством на ринкових засадах передбачає планування, здійснення та корегування порядку втілення управлінських маркетингових інструментів, серед яких відповідальне місце займає блок аналітичних. Вид їх якості та послідовності здійснення залежить якості отриманої інформації та відповідність ситуації управлінського рішення.

Відправною функцією у групі аналітичних є дослідження стану ринку, тобто того середовища, в якому має намір діяти підприємство. Відомий спеціаліст з маркетингу Ханс Хершген зазначає: «Особливо важливо враховувати зростання сукупного суспільного продукту, національного доходу, реальних доходів населення, купівельної спроможності, темпів інфляції, рівня безробіття. На маркетинг надають сильний вплив дії держави у сфері економіки, такі як встановлення рівня банківського відсотка за вкладами, регулювання грошової маси, податки, митні тарифи тощо» [1, с. 13]. Ці обставини належать до макроекономічних умов. До якої галузі не належало б підприємство, ці умови необхідно враховувати.

Так, галузь сільськогосподарського машинобудування розвивається у взаємозв'язку з усім машинобудівним комплексом, металургією, сільським господарством та іншими галузями. Таким чином, тенденції розвитку цих галузей також мають бути відомі та враховані. Крім того, Ханс Хершген називає такі умови, що визначають стан ринку: соціально-культурні, технологічні, політико-правові та, нарешті, кліматичні та географічні умови, інфраструктуру регіонів. Ці умови є особливо актуальними для сільськогосподарського машинобудування. Крім того, для зазначеної галузі доречно доповнити цей перелік знаннями про тенденції та пріоритети у розвитку садівництва, виноградарства, зернового господарства, бурякового господарства, тваринництва.

Наступна функція – аналіз покупців. Завдання маркетингу товарів сільськогосподарського машинобудування у тому, щоб із значної частини потенційних покупців певних типів машин і устаткування сегментувати обрати таку групу, яка за оптимальних комерційних

зусиль активніше, у порівнянні з іншими, обирає запропоновану продукцію. Для товарів виробничого призначення, до яких відноситься продукція сільськогосподарського машинобудування, критеріями сегментації є такі:

- величина та фінансові можливості підприємств-покупців;
- обсяги закупівель;
- специфіка виробництва;
- вимоги до організації післяпродажного обслуговування та сервісу;
- ділова репутація підприємств-покупців.

Група авторів у роботі «Промисловий маркетинг», аналізуючи купівельне середовище різних видів товарів, характеризує сучасний стан ринку «індустріальних товарів»: «Зростають взаємні неплатежі підприємств та їхня заборгованість з постачання деталей, напівфабрикатів та обладнання. Скорочення ефективного попиту індустріальні товари ставить серйозні перепони по дорозі розвитку маркетингу: «... Обмежена платоспроможність населення призводить до зміни структури споживання... Підприємства-споживачі, позбавлені бюджетних дотацій і змушені купувати необхідні матеріали та устаткування з допомогою своїх чи позикових коштів, прагнуть отримати максимально якісний товар за мінімальну ціну. У разі успіху виробника великою мірою залежить від знання особливостей ринку України і правильного вибору маркетингової стратегії, що дозволяє завоювати цільового споживача з урахуванням використання своїх конкурентних переваг» [2, с. 44].

Подібно до вивчення попиту на продукцію підприємства досліджується та аналізується товарна структура ринку для встановлення ступеня задоволення потреби в продукції, подібної до тієї, яку виробляє чи має намір виробляти підприємство та постачати на досліджуваній ринку: технічний рівень та якість, стандарти, систему сервісу тощо. Результатом дослідження має бути висновок про можливі обсяги реалізації на досліджуваному ринку, що дозволить уникнути значних фінансових втрат під час просування продукції.

Для проведення аналізу конкурентного середовища (наступна функція) досліджується наявність та можливості реальних та потенційних конкурентів підприємства: їх становище на ринку, імідж, цілі, фінансові та виробничі можливості, стратегії та ін. Володіючи такими даними, керівництво може оцінити конкурентоспроможність підприємства та товару, а в перспективі, виявити резерви для підприємств, що перебувають у стадії виживання, якісна інформація подібного роду допоможе уникнути краху. Підприємства

сільськогосподарського машинобудування України, які зараз у пошуку нових ринків збуту, постійно аналізують інформацію про конкурентів на ринку техніки для агропромислового комплексу. Цьому частково допомагає участь у створенні спільних постійних виставкових майданчиків, дилерських центрів.

Перш ніж розглянути функцію постачання підприємства ресурсами, слід зазначити, що під ресурсами підприємства розуміється таке:

- основні фонди;
- матеріальні ресурси;
- робоча сила;
- фінансові ресурси.

Організація матеріально-технічного постачання – найважливіша складова забезпечення виробництва. За істинно ринкових відносин постачання підприємств сільськогосподарського машинобудування з державних фондів практично відсутнє. Виняток становлять лише держзамовлення, що забезпечуються сировиною, матеріалами та комплектувальними виробами за твердими цінами. Прикладом є державне підприємство «Гідромаш» (м. Мелітополь Запорізької області), яке працює виключно на держзамовлення. Здебільшого підприємства забезпечують себе необхідними ресурсами самі. Пошук їх раціонально було б покласти на службу маркетингу, оскільки вона повинна володіти інформацією не тільки про ринок виробленої продукції, а й тенденції та стан ринків сировини, які можуть істотно впливати на хід продукції, що виробляється, і змінити становище підприємства – виробника. Подібна інформація необхідна під час планування виробництва та забезпечення.

Переходячи до розгляду наступної функції з-поміж аналітичних (аналіз партнерського середовища) відзначимо, що маркетинговими посередниками вважаються фірми, які надають допомогу в просуванні, збуті та розповсюдженні товарів підприємства. До них відносяться фірми, що надають маркетингові послуги, торгові посередники, кредитно-фінансові установи, тобто фірми, що організують товарорух. Дослідження посередницького середовища підприємства передбачає регулярне проведення оцінки діяльності таких фірм.

Маркетингові посередники - це підприємства, які здатні виконати ту частину маркетингових функцій, яка не може бути виконана безпосередньо на підприємстві через трудомісткість, високу вартість первинних даних та ін. Найчастіше підприємства вдаються до послуг рекламних агентств [3].



Торгові посередники здійснюють діяльність із продажу товарів та послуг. Організація торгівлі з допомогою має такі переваги: торгівля ведеться професіоналами, що мають виходами певні ринки, передбачувані витрати збуту, т.к. під час укладання договору обумовлюються комісійні. Найбільш популярним для машинобудівних підприємств і, зокрема, сільськогосподарського машинобудування є такий вид посередництва, як дистриб'ютори. Вони набувають техніки у виробника, а потім продають її споживачам свого регіону обслуговування [4–6]. Зазвичай, такий продаж супроводжується сервісним обслуговуванням, яке допомагає налагодити виробник техніки. Саме з таким типом посередників співпрацюють підприємства сільськогосподарського машинобудування України та аналіз їх можливостей, сфер впливу, партнерського іміджу є важливим інструментом ефективного управління.

Наступна функція маркетингу-здійснення збутової політики передбачає планування та формування каналів збуту товарів підприємства за прямим або непрямим методом. Прямий метод передбачає організацію магазинів, збутових складів, демонстраційних залів, станцій та центрів технічного обслуговування безпосередньо самим підприємством, тобто торгівлю через власну збутову мережу. При непрямому способі торгівля виробляється через посередників. Для великих підприємств сільськогосподарського машинобудування характерний комбінований метод збуту, тобто організація власної збутової мережі в поєднанні з торгівлею через посередників [7].

**Висновки.** Забезпечення комплексної реалізації функцій маркетингу дозволяє підприємствам забезпечити алгоритмічну послідовність дій в рамках господарської програми діяльності, забезпечує відповідність управлінських рішень, що ґрунтуються на релевантній аналітичній інформації, тенденціях та кон'юктурі ринку.

#### Література:

1. Хершген Х. Маркетинг: основи професійного успіху. К.: Крок, 2010. 328 с.
2. Акімова І.М. Промисловий маркетинг. К.: Т-во «Знання», 2011. 294 с.
3. Нехай В.В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. 1(80). С. 169-176.
4. Нехай В.В. Стратегічні напрямки розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування України. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції (14-15 квітня 2022 р.). Полтава, 2022. С. 509-513.

5. Nekhai, V., Voloshchuk, Y., Satyr, L., Voloshchuk, K., & Kravets, O. (2023). Production of engineering products as an element of social growth in the global world: legal factor of development: Productos de ingeniería como elemento de crecimiento social en el mundo global: factor jurídico de su desarrollo. *Cuestiones Políticas*, 41(76), 259-273.

6. Нехай В.В. Ко-маркетингова методологія у стратегії збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Економіка та суспільство*. 2023. (48). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-9> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2198/2124>

7. Нехай Вікторія. Планування збуту продукції виробничого призначення за умови нульового та негативного попиту. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції* (20 жовтня 2022 року), Бережани : ФОП Однорог Т.В. 2022. С. 104-107.

## РЕПУТАЦІЙНА ТА ІМІДЖЕВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЗАСІБ АДАПТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ У СУСПІЛЬСТВО

**Полінкевич О.М.**, доктор економічних наук, професор,  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6924-7296>

Сучасне суспільство можна розглядати як сукупність відносин між індивідами, що історично склалися при спільній діяльності. Таке суспільство є інформаційним. Воно характеризується ознаками, які враховують потреби індивідів як членів цифрового суспільства. Такі потреби є не лише фізичні, але й у безпеці, соціальні, поваги та самовираження.

В Україні через військові дії зростає необхідність в удосконаленні комунікативної та іміджевої політики підприємств. Це обумовлено необхідністю співпраці із соціально вразливими та незахищеними верствами населення різних вікових груп, серед яких ветерани війни.

Імідж підприємств – це сприйняття та ставлення до нього різних соціальних груп на підставі зовнішнього та внутрішнього образу, який формується через прямі контакти або отриману інформацію [1]. Імідж зазвичай базується на уявленнях та асоціаціях, які

складаються у громадській свідомості щодо даного підприємства та включає розроблену систему ідентифікації (дизайн, логотип тощо). Репутація підприємств у процесі реінтеграції ветеранів війни у суспільство формується за впливом іміджу – освітнього, соціально-комунікаційного, наукового, матеріально-фінансового та кадрового [2-4]. Репутація включає загальні оцінки та характеристики підприємств, які формуються з боку всіх зацікавлених сторін, таких як держава, суспільство, роботодавці та споживачі. Ці оцінки та характеристики виникають в результаті стратегічних комунікацій і відображаються у засобах масової інформації, соціальних мережах та серед майбутніх клієнтів.

Репутація відтворюється протягом тривалого періоду часу і створює значні можливості для розвитку та конкурентних переваг підприємств. Однак, не зважаючи на це парадоксальне явище, репутація є досить змінною властивістю: вона може стати обмежуючим фактором, якщо підприємство не здатне своєчасно та адекватно відповідати на сучасні виклики суспільства та очікування різних груп його зацікавлених сторін.

У процесі реалізації ефективної іміджевої політики при реінтеграції ветеранів війни у цифрове суспільство варто зазначити, що імідж може набувати таких типів [5; 6]:

Бажаний – це такий тип іміджу, який відображає те, до чого ми прагнемо. Він формується під впливом зміни керівництва, створенням нових умов функціонування, оновленням кадрового складу.

Корпоративний – це імідж підприємств загалом, а не окремих підрозділів або результатів роботи. Тут і репутація підприємства, і його успіх, і ступінь стабільності. Його забезпечує сформована корпоративна культура.

Множинний – це імідж, який створюють під час об'єднання декількох підприємств. Такий ефект спостерігаємо, коли підприємства об'єднуються задля досягнення мети у межах спеціально розроблених правил та дотримуються етичної поведінки.

Контекстний імідж характеризується сприянням впровадженню або функціонуванню іміджу в контексті його використання в тій чи іншій сфері, орієнтується на певні верстви населення, рівні суспільної свідомості тощо. Так, підприємство може мати неоднаковий імідж серед клієнтів, конкурентів, постачальників.

Зіставлювальний (порівняльний) імідж – це підхід до формування іміджу, який полягає в порівнянні тих чи інших іміджевих характеристик. Таке зіставлення може відбуватися на рівні параметрів іміджу ідеального і реального підприємства, двох або більше лідерів у ньому.

В феномені іміджу підприємства при реінтеграції ветеранів війни у цифрове суспільство можна виділити два рівні:

– макрорівень, що визначається процесами та явищами, до яких підприємство залучається, які розвиваються і впливають на його становлення і розвиток;

– мікрорівень – це сфера свідомої діяльності підприємства та його несвідомих проявів, які можна ідентифікувати з його індивідуальністю та унікальністю, які визначають специфіку його діяльності, професійний та статусно-ролевий потенціали.

#### Література:

1. Волкова В.В., Оглаіх В.В. Комунікаційна політика закладів вищої освіти України як основа їх успішного функціонування. *Економічний простір*. 2019. № 148. С. 26-37. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.290819.172.580>

2. Polinkevych, O., Khovrak, I., Trynchuk, V. Quality Management of Distance Education. *Proceedings of the 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System, MEES 2022*, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/MEES58014.2022.10005695>

3. Polinkevych O., Kuzmak O. (2023). The quality of distance education with ict: simulation of the ukrainian scenario. *Journal of Information Technologies in Education (ITE)*. 2023. № (54). P. 52-67. URL: <http://ite.kspu.edu/index.php/ite/article/view/874> (date of application: 11.01.2024)

4. Володіна Д.С., Іванова С.А. Комунікаційна політика як складова формування взаємодії у сфері послуг. *Масова комунікація у глобальному та національному вимірах. Дніпро: ДНУ імені О. Гончара*. 2019. Вип. 11. С. 27-30. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.2785425>

5. Polinkevych O., Pavlikha H., Voichuk M. Quality management of the education in higher education institutions of Ukraine on the principles of business socially responsibility. *National Interest*. 2022. № 2(7). P. 30-40. URL: <https://sc01.tci-thaijo.org/index.php/NIT/article/view/240178> (date of application: 11.01.2024)

6. Polinkevych O.M., Kuzmak O.M. Marketing triggers of effective team building as factors of ensuring the quality of education. *Економічний форум*. 2022. № 4. С. 83–89. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-10>

## МАРКЕТИНГОВІ ТА КОМЕРЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ

**Уст'юк Т.В.**, доктор економічних наук, професор,  
Сумський національний аграрний університет, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9967-0669>

У сучасній економіці, яка характеризується нестабільністю та жорсткою конкуренцією на ринках товарів і послуг, метою кожного бізнесу є створення сприятливих умов для того, щоб кожен бізнес був успішним і розвивався.

Управління маркетинговою діяльністю визначає якісний склад комплексу маркетингу. Через маркетингову діяльність компанії здійснює маркетинговий вплив на споживачів.

Головною метою є створення сприятливого внутрішнього середовища та донесення цінностей і маркетингових цілей компанії до керівництва та працівників та максимально задовольняти потреби споживачів та розширювати клієнтську базу.

В аграрному секторі ситуація ускладнюється особливостями агрохолдингів та сільськогосподарської продукції, які підвищують ризик виходу на ринок збуту. Тому роль менеджерів з маркетингової діяльності компанії в цьому випадку значно зростає [1].

Теорія і практика аграрного маркетингу як ефективного інструменту реструктуризації підходу сільськогосподарських виробників до управління всім відтворювальним процесом розвивалася досить інтенсивно – від вузького фокусу на збільшенні обсягів виробництва до орієнтації на максимальне задоволення потреб споживачів і отримання максимальної вигоди від сільськогосподарського виробництва. Пов'язано це з тим, що збільшується конкуренція на ринку сільськогосподарської продукції.

Маркетингова система аграрних підприємств повинна діяти на всіх етапах виробничо-збутової діяльності та на рівні управління. Маркетингова діяльність вимагає багато зусиль, знань, активності та ініціативи.

Маркетингове управління – це синхронізація управлінських процесів таким чином, щоб кожен елемент комплексу маркетингу виконував своє функціональне призначення, одночасно сприяючи ефективності інших елементів збільшуючи синергетичний ефект.

Управління розвитком суб'єктів агробізнесу включає в себе використання різноманітних маркетингових та комерційних

інструментів для досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності. Ключові інструменти управління розвитком в агробізнесі (табл. 1).

Таблиця 1

### Інструменти управління розвитком в агробізнесі

Маркетингові дослідження	Аналіз ринку: Вивчення тенденцій ринку, попиту та пропозиції, конкурентоспроможності продукції та визначення можливостей для розвитку. Сегментація ринку: Розділення цільового ринку на сегменти з метою ліпшого розуміння потреб споживачів.
Брендування та позиціонування	Аналіз ринку: Розділення цільового ринку на сегменти з метою ліпшого розуміння потреб споживачів. Створення бренду; Розробка та позиціонування унікального бренду для продукції або підприємства. Позиціонування: Визначення унікального місця продукції на ринку та в порівнянні з конкурентами.
Маркетинговий мікс (4P)	Продукт: Розробка та удосконалення агропродукції відповідно до потреб ринку. Ціна: Визначення оптимального рівня цін, враховуючи витрати, конкуренцію та цільову аудиторію. Продаж: Розробка стратегій збуту та каналів реалізації. Промоція: Використання реклами, PR, акцій та інших засобів для просування продукції.
Агромаркетинг та е-комерція	Електронна комерція (е-комерція): Використання інтернет-платформ для здійснення торгівлі та рекламування продукції. Агромаркетинг: Вивчення та використання особливостей маркетингу в агросекторі, зокрема розуміння цінної динаміки, впливу кліматичних умов тощо.
CRM (Customer Relationship Management):	Управління відносинами з клієнтами: Використання інструментів для збору та аналізу інформації про клієнтів, щоб покращити їхню задоволеність та лояльність.
Логістика та ланцюги постачань	Оптимізація логістики: Вдосконалення процесів перевезення та забезпечення ефективної поставки продукції на ринок. Співпраця з постачальниками: Побудова стійких відносин із постачальниками для забезпечення якісної сировини та матеріалів.
Фінансові стратегії	Фінансове управління: Ефективне використання фінансових ресурсів, враховуючи інвестиції у розвиток та фінансовий контроль.

Ці інструменти можуть бути комбіновані та адаптовані в залежності від конкретних потреб та умов суб'єкта агробізнесу. Однак, їхнє ефективне використання допоможе підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток сільськогосподарського підприємства.

Принципи організації маркетингу, які використовуються в управлінській діяльності аграрних підприємств на вітчизняному продовольчому ринку, є:

- системний підхід до вирішення проблем шляхом відходу від відомчого управління і мислення про всі явища з точки зору їх взаємозв'язку та взаємозалежності;

- орієнтація на довгострокові результати, засновані на науковому прогнозуванні;

- зосередженість на досягненні кінцевого результату та контроль за виконанням прийнятого рішення;

- орієнтація на клієнта, єдність і взаємне застосування впроваджуваної проактивної тактики і стратегії просування для задоволення вимог клієнтів в єдиному, орієнтованому на клієнта стилі [2].

Найбільш ефективні зовнішні управлінські рішення можуть бути досягнуті шляхом організації економічних або міжгосподарських маркетингових служб. Встановлення надійних та ефективних управлінських відносин із зовнішніми організаціями має значний вплив на ефективність аграрних господарств.

Сучасні економічні реалії вимагають розробки шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. Застосування маркетингових підходів сільськогосподарськими товаровиробниками забезпечить швидку адаптацію підприємств аграрного сектору до сучасних умов ринкової економіки.

#### Література:

1. Бойко В.В., Крупа В.Р. Механізми та інструменти управління розвитком суб'єктів малого підприємництва АПК. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 3-10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.20.3>

2. Загороднюк О. Особливості управління маркетинговою діяльністю в АПК. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 11. С. 42-52. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2015\\_11\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2015_11_6)

## RESILIENT MARKETING AS A BUSINESS ADAPTATION STRATEGY TO MARKET CHANGES

**Skudlarski J.**, dr inż., adiunkt dydaktyczny,  
Warsaw University of Life Sciences, Warsaw, *Poland*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2005-6197>

**Zaika S.**, candidate of economic sciences, professor,  
State Biotechnological University, Kharkiv, *Ukraine*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8132-7643>

The modern world is becoming increasingly complex and dynamic. The COVID-19 pandemic, the war in Ukraine, and climate change – all these factors create new challenges for businesses, compelling them to adapt to new conditions. In this situation, resilience – the ability to withstand risks and recover from shocks – becomes a key success factor for businesses aiming to remain competitive in a dynamic world.

Marketing cannot remain aloof from these changes. Traditional marketing strategies based on predictability and stability no longer work. Instead, new approaches are needed that take into account the uncertainty and variability of the environment.

Resilience in marketing is the ability of enterprises to adapt their marketing strategy and tactics to changing market conditions. This means that the enterprise must:

- quickly respond to changes in consumer behavior, the competitive environment, and economic conditions.
- use new technologies and innovations to gain a competitive advantage.

Resilient marketing is based on principles that include the need for flexible strategies for rapid adaptation to changing conditions, requiring marketers to be ready to constantly review and modify approaches [5]. Equally important is adaptability, involving continuous learning and mastering the latest technologies to meet the changing needs of consumers and follow current trends.

In addition, the diversification of marketing methods and channels is important, as relying on only one tool can be risky and ineffective. Using a variety of approaches helps provide a wider reach and reduce potential risks. The resilience of marketing initiatives to possible risks and contingencies, including economic fluctuations, political instability, or natural disasters, is essential to ensure long-term effectiveness [6-7]. Last but not least is collaboration with various partners to pool resources and share knowledge. This may include interactions with other businesses, advertising agencies,



academic institutions, and government organizations, ultimately improving the effectiveness of marketing efforts.

It is important to note that, in response to rapid changes in the market environment and consumer behavior, marketers must be especially attentive to new data and insights that may indicate the need to adjust existing strategies or even completely revise them. This requires not only a deep understanding of current trends but also a willingness to experiment with new approaches and innovative solutions. This may include the integration of digital technologies, the use of data to personalize offers, and the development of omnichannel strategies to create a seamless experience for consumers [1-3].

Therefore, the ability to quickly adapt, constantly learn, and think innovatively is important to maintain competitiveness in the market. In this context, the importance of building strong relationships with customers through high-quality service and engaging them in a dialogue about the brand becomes an integral part of a successful marketing strategy. This allows not only to increase loyalty but also to effectively respond to changes in consumer needs and expectations, which is the key to creating long-term and mutually beneficial relationships between the brand and its audience.

The advantage of resilient marketing is the strengthening of the business, enabling it to effectively resist risks and quickly recover from shocks, ensuring the maintenance of competitiveness even in difficult conditions. This strategy also helps increase customer loyalty, as they value the flexibility and adaptability of brands, which can ultimately lead to increased repeat purchases. Additionally, resilient businesses have a competitive advantage over those that are not ready for change by attracting new customers, increasing market share, and generating higher profits. However, resilient marketing also has its drawbacks, including uncertainty, which makes it difficult to predict future events and develop a clear marketing strategy; limited resources, especially for small and medium-sized enterprises, which may face difficulties in competing with larger companies; and the need to quickly adapt strategies, requiring considerable effort and time.

To develop resilient marketing, it is recommended to conduct research to better understand customer needs and behavior under conditions of uncertainty develop a flexible marketing strategy that can be easily adapted to new conditions, use a variety of channels and methods to reach a wider audience and reduce risks, and collaborate with partners to combine resources and knowledge. This may include the use of the latest technologies to improve the effectiveness of marketing efforts.

Analyzing the practical application of resilient marketing, it is useful to study successful examples of enterprises that were able to adapt their strategies to dynamic changes in the market environment. One prime example is the digital transformation and intensification of e-commerce in response to the COVID-19 pandemic and related restrictions on brick-and-mortar stores. Many retail businesses were able to not only survive during the lockdowns but also significantly expand their customer base and increase sales by going online. For example, Nike's investment in digital infrastructure contributed to a 36 % increase in online sales in fiscal 2020 [4].

Another important aspect is the flexibility of supply chains, where Toyota, with its «Just-In-Time» (JIT) approach to inventory management, has demonstrated the ability to minimize inventory and costs while enabling rapid adaptation to fluctuations in demand, particularly during the pandemic.

Responsive marketing campaigns also played a key role, as seen in the case of L'Oreal, which focused on home care products, using the self-isolation narrative as an opportunity for self-care. This approach ultimately increased sales and improved customer relationships.

The use of social networks has become an effective tool for the restaurant business, which, faced with the challenges of the pandemic, was able to quickly refocus on food delivery. They actively used social platforms to promote their services and attract customers through interactive content, special promotions, and discounts, ultimately significantly increasing their popularity and sales in this difficult period.

Practical examples demonstrate that resilient marketing requires enterprises not only to quickly adapt to changes but also to have prognostic flexibility to anticipate future trends and challenges. Successful businesses use innovative approaches, digital technologies, and data to develop flexible strategies that can effectively respond to unpredictable circumstances.

The development of resilient marketing will continue to depend on technological innovation, including the use of artificial intelligence for data analysis and automation, social media for customer acquisition and retention, and the development of digital communication channels to connect with customers. Businesses that invest in building their resilience today will be better prepared for future challenges and able to seize opportunities for growth and development.

Therefore, resilience is not just a fashion trend but a vital necessity for modern business. Resilient marketing helps businesses resist risk, adapt to change, and keep pace with changing customer needs.

### Literature:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. *Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference* (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference* (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.

3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference* (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

4. Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (27-29 квітня 2023 р., м. Хмельницький). Хмельницький : ХНУ, 2023. 203 с.

5. Савицька Н.Л. Резильсентний маркетинг як передумова розвитку бізнесу. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. С. 240-241. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272077>

6. Савицька Н.Л., Мелушова І.Ю. Управління результативністю маркетингу в контексті сталого розвитку підприємства: теоретико-методичний аспект. Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 346-351. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-11\\_0- pages-346\\_351.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-11_0- pages-346_351.pdf)

7. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87.

## БАЗОВІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА РОЛЬ HR-СЛУЖБИ У ДОСЯГНЕННІ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Балан А.Р.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації, а також керівників і фахівців підрозділів системи управління персоналом, що включає розробку концепції, стратегії кадрової політики та методів управління персоналом. Її концепція – це

---

\* Науковий керівник – Грідін О.В., к.е.н., доцент

система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретній організації. У таблиці наведено основні складові наукового та адміністративного управління.

*Таблиця*

**Складові наукового та адміністративного управління**

<b>Складові управління</b>		
<b>Наукове</b>	<b>Адміністративне</b>	
Аналіз робочих процесів для оптимізації та підвищення продуктивності	Планування	Визначення цілей та стратегій для досягнення успіху
Встановлення стандартів та методів виконання завдань	Організація	Створення організаційної структури та розподіл обов'язків між працівниками
Розподіл робочих обов'язків та функцій між працівниками з метою досягнення максимальної ефективності та економії часу	Координація	Забезпечення взаємодії та вирішення конфліктів між підрозділами
	Керівництво	Надання вказівок та спрямування працівників до досягнення цілей
	Контроль	Відстеження виконання завдань та виправлення відхилень для досягнення запланованих результатів

Основними концептуальними підходами до стратегічного управління персоналом є підхід «найкращої відповідності», «конфігураційний підхід», «підхід ресурсної бази» та «підхід найкращої практики». Їх дослідження дозволяє не лише простежити розвиток стратегічного управління персоналом, а й з'ясувати його зростаючу роль у діяльності організації, створенні її конкурентних переваг і доданої вартості.

Стратегічне управління людськими ресурсами ґрунтується на довгостроковому управлінні організацією, тому його основні концептуальні підходи логічно продовжують та поглиблюють зазначені вище загальні концепції. Так, історично й логічно першим підходом до стратегічного управління людськими ресурсами став підхід «найкращої відповідності», або ситуаційний, у якому чітко простежуються риси класичного підходу з позицій раціонального планування. Центральною ідеєю даної концепції є тісний органічний

зв'язок між діловою стратегією організації та індивідуальними цілями, поведінкою та результатами діяльності кожного її співробітника.

Конфігураційний підхід визначає, що стратегія управління персоналом має бути відповідною конкретним характеристикам організації та її оточення. Тобто, стратегія має бути адаптована до особливостей бізнесу, місця організації на ринку, організаційної культури і стратегічних завдань. Використання конфігураційного підходу передбачає аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників, з метою розроблення унікальної стратегії управління персоналом, яка б враховувала специфічні умови організації.

Підхід ресурсної бази акцентує увагу на унікальності та цінності людських ресурсів як ключового елемента стратегії. Він визнає, що успішна стратегія управління персоналом має базуватися на ретельному управлінні, розвитку та залученні персоналу. Підхід ресурсної бази покликаний забезпечити оптимальне використання людських ресурсів, їхню максимальну продуктивність та розвиток для досягнення стратегічних цілей організації.

Підхід найкращої практики передбачає використання вже встановлених «найкращих практик» у сфері управління персоналом. Організація намагається використовувати ті методи та підходи, які визнані як найефективніші в даній сфері. Застосування підходу найкращої практики включає у себе використання стандартів, які успішно використовуються провідними організаціями або в галузі загалом. Організація намагається адаптувати ці практики до своїх потреб, зберігаючи їхню основну ефективність.

Кожен з цих підходів відображає специфічний підхід до стратегічного управління персоналом, пристосований до умов конкретної організації і її стратегічних цілей.

На рисунку представлено ключові напрямки роботи HR-служби підприємства, що пояснюють її стратегічне значення в сучасних умовах.

Відзначимо, що в умовах сучасного бізнес-середовища, де організації стикаються з постійними викликами та великою конкуренцією, роль управління людськими ресурсами (HR) виявляється ключовою для досягнення стратегічних цілей. HR-служба стає не просто виконавчим органом, а стратегічною складовою, що формує та реалізовує стратегічні цілі організації.

Одним з ключових завдань HR є вироблення та впровадження стратегій управління персоналом, які гармонійно взаємодіють із загальною стратегією організації. Це може включати розвиток систем мотивації, програми навчання та розвитку, а також практики управління талантами.



**Рис. Роль HR-служби як стратегічної складової організації**

Однією з ключових функцій HR у стратегічному управлінні є забезпечення оптимізації потреб і цілей організації та персоналу, що передбачає здійснення рекрутингу та відбору кандидатів, які володіють необхідними навичками та компетенціями для виконання стратегічних завдань. Крім того, HR відповідає за збереження та розвиток ключових талантів, які можуть стати основою для майбутнього успіху організації.

HR-служба також відіграє важливу роль у підтримці організаційної культури, яка сприяє досягненню стратегічних цілей. Створення та підтримання позитивного робочого середовища, що сприяє ефективній комунікації та співпраці, стає важливою задачею HR. Також до обов'язків служби належить забезпечення відповідності працівників корпоративним цінностям та етичним нормам, що формує та підтримує позитивний образ організації у глобальному бізнес-середовищі.

Зрозуміло, що HR-служба має докладати чимало зусиль для виявлення та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Однак її стратегічна роль полягає не лише в реакції на зміни, але й у передбаченні майбутніх потреб організації та підготовці персоналу, який буде здатний ефективно працювати в нових умовах.

**Висновок.** Отже, основні досягнення в еволюції управління персоналом передбачають перехід від традиційного контролю до акценту на розвиток співробітників, збільшення ролі технологій, розвиток концепцій управління ресурсами та більш гнучких організаційних структур. HR-служба, як стратегічна складова організації, виступає каталізатором реалізації стратегій через ефективне управління персоналом. Її роль полягає в розробці та впровадженні стратегічних підходів до управління людськими ресурсами, забезпеченні відповідності складу персоналу стратегічним завданням, підтримці організаційної культури та адаптації до змін у мінливому бізнес-середовищі. Здатність HR бути стратегічним партнером визначає успіх не лише в управлінні людськими ресурсами, але й у досягненні загальних стратегічних цілей організації.

#### Література:

1. Балабанова А.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

2. Грідін О.В. HR-менеджмент в сучасних організаціях: особливості та перспективи впровадження. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2017. Вип. 185. С. 160-172. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2017\\_185\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_185_22)

3. Грідін О.В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 228-236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2017\\_188\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_188_28)

4. Грідін О.В. Формування вітчизняної системи управління персоналом у сучасній парадигмі розвитку національної економіки. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2022. Вип. 63. С. 117-123. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure63-22> URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63\\_2022/24.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/24.pdf)

5. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. [Видання друге, переробл. і доповнено]. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

6. Технології управління персоналом та рекрутинг: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 242 «Туризм і рекреація»] / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. – Харків : [б. в.], 2023. – 146 с.

7. Управління персоналом: підручник / [О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулч, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа]; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

## **ВИННИЙ ТУРИЗМ, ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИНОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

**Беженар І.М.**, кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4584-9062>

Винний туризм є досить різноманітним та захоплюючим видом туризму і цікавим досвідом для всіх, хто бажає познайомитись з культурою та традиціями України, а також насолодитись вишуканими смаками винних напоїв. Це дасть можливість туристам дегустувати алкогольні напої, вивчаючи технології їх виготовлення безпосередньо на виробництві.

Енотуризм виступає як важливий маркетинговий інструмент для просування вітчизняної харчової промисловості на ринках США і Європейського Союзу, а також для підтримки українських вин та інших алкогольних напоїв.

Окрім того, розвиток туризму впливає на розвиток інших галузей, таких як готельний та ресторанний бізнес.

Огляд регіонального аспекту винних підприємств України почнемо з Одещини. Серед найбільш відомих виноробних підприємств півдня України можна виділити «Одесавинпром» – найстаріше виноробне підприємство України, чия історія сягає далекого 1857 року, коли його заснували професор медицини Віктор Енно та французький купець Франсуа Нуво. З того часу «Одесавинпром» став символом виноробної традиції та високої якості вин у країні, що має незвичайну історію [1]. На протязі своєї багатовікової історії «Одесавинпром» пройшов великий шлях розвитку та модернізації. Завдяки досвіду та таланту своїх засновників, підприємство стало визнаним лідером в галузі виноробства, виробляючи вина вишуканої якості, які завойовують прихильність справжніх цінителів. Саме тоді, коли виноробство в Україні ще не було настільки розвиненим, ці два інноватори вирішили створити щось нове та неповторне. Першим кроком було знайти підходяще місце для виготовлення і зберігання вина. Вони зупинили свій вибір на катакомбах, які виходили до моря. Це було ідеальне місце для зберігання вина, оскільки температура була стабільною та вологість високою. Але перш ніж почати виробляти вино, їм потрібно було вирішити багато питань. Починаючи зі створення власного винограду, дослідження



сортів винограду та вивчення технологій виготовлення вина, Енно та Нуво присвятили цьому процесу безліч років свого життя. І все це нарешті виправдало себе, коли їхнє вино стало дуже популярним та отримало високі оцінки з усього світу.

Сьогодні це виноробне підприємство продовжує діяти, створюючи найкращі вина в Україні. Його історія пов'язана з традиціями та культурою напої країни, а вина займають чільні місця на міжнародних виставках та конкурсах. Це є прикладом того, як знання та інновації можуть допомогти створити щось дійсно неперевершене.

«Історія ПрАТ «Одеський коньячний завод» (ОКЗ) – це унікальна сторінка в історії України, пов'язана з виробництвом коньяку та брендів високої якості. Заснований у 1863 році видатною династією Шустових, завод здобув репутацію першого виробника коньяку в Україні та залишається вже понад століття одним із найавторитетніших представників галузі. Шустови внесли величезний вклад у розвиток українського коньячного виробництва, впроваджуючи нові технології та методи обробки винограду. Їхній завод став центром культури та традицій, де вироблялися не лише вишукані напої, а й де плідно поєднувалися мистецтво виноробства та наука. Протягом своєї довголітньої історії, завод зазнавав різних змін і вдосконалень. До 1956 році Одеський коньячний завод (ОКЗ) було визнано як єдиного виробника коньяку в Україні, що відзначався високою якістю та неперевершеним смаком своїх напоїв. У 2007 році завод об'єднався з холдингом Global Spirits, ставши лідером галузі в Східній Європі [2].

ОКЗ нині вивів виробництво коньяку та брендів на новий рівень, впроваджуючи класичні французькі технології та використовуючи сучасне європейське обладнання. Підприємство пропонує повний цикл виробництва

ОКЗ славиться також своїм ігристим вином, яке виробляється за резервуарним способом. Завдяки найбільшому в Україні акратофору, обладнаному з унікальною технологією, від 2017 року завод досягає високих стандартів виробництва ігристого вина.

Таким чином, ОКЗ продовжує підтверджувати своє лідерство в галузі виробництва коньяку та брендів в Україні, завдяки високій якості своєї продукції, інноваційному підходу та унікальній історії.

Але найбільшим виробником нині є ТОВ «Промисловоторгівельна компанія «Шабо», що щомісяця випускає близько 1 млн пляшок вина та 1,6 млн пляшок коньяку. Це підприємство опирається на власну сировину, а при нестачі вина закуповує виноград у місцевих фермерів [1]. Сімейна історія родини Лукурідзе пов'язана з виноробною компанією SHABO, яка поєднує сучасне європейське обладнання та

майже давні традиції виноробства (майже 200 років). Заснована в 2003 році на базі найстарішого винного виробництва України у селі Шабо, компанія зберігає та розвиває виноробні традиції, закладені ще в античні часи. Перші переселенці з Швейцарії, що заснували виноробне поселення у 1822 році, сприяли культурному розвитку виноробства в цьому регіоні. Сьогодні до складу компанії входять «Винний дім Шабо», «Будинок ігристих вин Шабо» і «Коньячний будинок Шабо». Обсяг виробництва досягає 15 млн літрів на рік, а компанія «Шабо» є провідним виробником в Україні, дотримуючись стандартів ISO 9001 та ДСТУ ISO 22000: 2007/ ISO 22000: 2005. Протягом останніх 10 років обсяг виробництва напоїв «Шабо» майже вдвічі збільшився: у 2008 році – 533,5 тис. декалітрів, а у 2018 році – 989,8 тис. декалітрів. Крім того, з 2012 року «Шабо» успішно експортує свою продукцію в 18 країн світу, включаючи Європу.

Херсонщина – ще одна виноробна область України. Природні умови тут дуже сприятливі для вирощування винограду, а ґрунтово-кліматичні умови надають змогу виробляти широкий асортимент вин високої якості. АТ «Князь Трубецької» – це найбільший винний виробник на Херсонщині, який славиться своїми марочними сухими таврійськими винами [1].

Миколаївська область також є відомою своїм виноробством. ПАТ «Коблево» – виробник вина в Україні, який виробляє вина під двома торговими марками – «Коблево» та «Von Vin». Ця компанія займає лідерські позиції у виноробній галузі Миколаївської, Одеської та Херсонської областей. Історія розвитку виноробної галузі у цих регіонах пов'язана зі створенням НДІ ім. Таїрова, який почав працювати разом з Інститутом «Магарач» під Одесою. У 1970-ті роки розпочалося промислове вирощування винограду у регіоні, але одним з найсильніших тамтешніх представників виноробства стало ще тоді ПАТ «Коблево», засноване у 1982 році [1]. З метою покращення якості та збільшення виробництва, у 1998 році було проведено реконструкцію заводу, в результаті чого була встановлена нова італійська технологічна лінія «Бертолазо» для розливу виноградних вин. На сьогодні ПАТ «Коблево» є повноцінним виробником вина, який володіє всіма ланками технологічного ланцюга виробництва вина – від виноградника аж до заводу вторинного виноробства. Їх продукція, зокрема виноматеріали та вина, здобула велику популярність серед споживачів та експертів виноробної галузі в Україні та за її межами. Дане підприємство налічує понад 2500 гектарів виноградних плантацій і є одним із потужних виноробних підприємств України. Також варто відмітити, АТ «Радсад», що є відомою маркою винної продукції Миколаївської області.

Закарпаття – це ще один регіон, який славиться своїм виноробством, також вважається регіоном з найбільш стійкими традиціями виноградарства та виноробства в Україні. На відміну від інших регіонів України, велика частина виробничих потужностей розташована у сімейних господарствах або приватних садибах. В Закарпатті виноградники є майже в кожному дворі. Хтось виробляє лише для себе і своєї родини, хтось також і на продаж. Подорожуючи Закарпаттям можна помітити, що їх домашнє вино продають повсюди, здебільшого в простих пластикових 1,5 л бутилках – це ознака того, що вина із приватних запасів місцевих господарств. Але це неліцензовані вина. Держава має допомогти, щоб сімейним господарствам стало цікаво стати офіційними суб'єктами ринку (ФОП чи юридичними особами), ліцензувати свою діяльність, щоб це їм приносило більше доходу і водночас щоб ціна при цьому була прийнятною для покупців. Ми бачасмо перспективу розвитку сімейних господарств саме в ліцензуванні вин і також у можливості податися на реєстрацію географічного зазначення «Вино Закарпаття».

Щодо промислових підприємств, то тут зазвичай виробництво вина проводять на невеликій площі з виробництвом від 1 тисячі до 25-30 тисяч літрів вина на рік.

Серед відомих виробничих підприємств Закарпаття можна виділити «Ужгородський коньячний завод». Ужгородський коньячний завод є лідером в коньячній промисловості України. Початок його діяльності сягає 1959 року, коли було виготовлено першу партію коньячного спирту в селі Великі Лази, яка потім пішла на витримку в дубові бочки. У 1962 році було представлено перше досягнення – коньяк під назвою «Три зірочки». А перед цим у 1961 році відділення спиртзаводу у Великих Лазах перетворили в Закарпатський коньячний комбінат [1]. У наступні роки виробництво розширювалось, і в 1977 році комбінат отримав назву Ужгородський коньячний завод.

В наш час Ужгородський коньячний завод спеціалізується на створенні коньяків, вік яких варіюється від 3 до 12 років. Вони виробляються з використанням найвищої якості коньячних спиртів, отриманих з екологічно чистої винної сировини і характеризуються бездоганною якістю, неповторним ароматом та вишуканим смаком [3].

Ще представниками виноробної галузі в даному регіоні є АПТП «Бобовище», ДП АПФ «Леанка».

Найвідомішими є такі винні марки як «Чизай» і «Контар». Контар – це один з провідних виробників вин в Україні, розташований на Закарпатті. Підприємство володіє власними виробничими приміщеннями загальною площею 5766,7 кв. м. Завод оснащений

сучасним італійським, австрійським та німецьким обладнанням, яке відповідає європейським стандартам і дозволяє виготовляти вино високої якості. Площа виноградників складає 180 га.

Виноробна компанія «Шато Чизай» заснована в 1995 році і стала одним із визначальних виробників вина в Україні. Розташована в Закарпатській області, у місті Берегово, компанія володіє 272 гектарами виноградників у трьох різних районах області [4]. «Шато Чизай» є спадкоємицею давньої історії виноградарства та виноробства в Україні та регіоні зокрема [4]. Виноградники компанії розташовані на пагорбах, що дозволяє виноробам отримувати найкращі вина високої якості. Компанія «Шато Чизай» – лауреат багатьох вітчизняних та міжнародних винних конкурсів та дегустацій, її вина завойовують визнання та захоплюють серця справжніх поціновувачів. Експортуючись до країн Європи, США, Канади, Ізраїлю, Австралії, компанія робить вагомий внесок у популяризацію українських вин за кордоном.

Невід’ємною частиною діяльності «Шато Чизай» є розвиток винного туризму – унікальний досвід для гостей, що прагнуть не лише насолоджуватися вишуканими смаками, а й вивчати секрети виноробства [4]. Компанія активно сприяє формуванню культури споживання вина та пропонує поряд з дегустаціями вина спробувати якісні місцеві продукти, зокрема різні види сирів. По їх виноградниках можна влаштувати вело, піші екскурсії, а також на конях. Є дегустаційні зали.

**Висновки.** Отже, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що розширення туристичних маршрутів, в т.ч. винних дозволяє створювати нові робочі місця та забезпечувати розвиток підприємств і економіки аграрних районів. Таким чином, винний туризм може стати важливим чинником розвитку економіки України та регіонів.

#### Література:

1. Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-74963> (дата звернення: 21.02.2024).
2. Global Spirits. URL: <https://globalspirits.com/about/> (дата звернення: 21.02.2024).
3. Ужгородський коньячний завод — підприємство міцної витримки. Закарпаття онлайн. URL: <https://zakarpattya.net.ua/News/12594-Uzhhorodskiy-koniachnyi-zavod-%E2%80%94-pidpriemstvo-mitsnoi-vytrymky> (дата звернення: 21.02.2024).
4. Офіційний сайт «Чизай». URL: <https://chizay.com/about-us/> (дата звернення: 21.02.2024).

# КРОС-КАНАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Беляев О.І., аспірант\*,

Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0212-8895>

Українські підприємства постійно знаходяться у пошуку ефективних маркетингових інструментів, які допоможуть їм конкурувати за споживачів. У процесі диджиталізації, українські підприємства почали використовувати такі інструменти як SEO (оптимізація пошукових систем), Google Ads (контекстна реклама) та контент-маркетинг. Також підприємства почали використовувати нові маркетингові канали, такі як соціальні мережі, інтернет-маркетплейси, агрегатори цін тощо. Пандемія Covid-19 підштовхнула до розширення присутності підприємств у мережі Інтернет. Діяльність логістичних компаній, таких як «Нова Пошта», «Укрпошта» та «Mees» дозволи територіально розширити ринок збуту навіть для невеликих підприємств. У зв'язку із переорієнтацією українських підприємств на ринок Європейського Союзу, проблема пошуку ефективних маркетингових інструментів для просування товарів є актуальною, як ніколи.

Оскільки на даний момент існує безліч підприємств, які виробляють схожу, або взаємозмінюючу продукцію, аби витримати конкуренцію, підприємства мають використовувати різні маркетингові канали просування своєї продукції. Окрім традиційних маркетингових каналів, можна виділити такі цифрові маркетингові канали, як:

1. Контекстна реклама (Google Ads);
2. Веб-сайт;
3. Соціальні мережі (таргетована реклама);
4. Мобільні застосунки;
5. Агрегатори цін;
6. Інтернет-маркетплейси;
7. Імейл-маркетинг.

Використання нових маркетингових каналів дозволило підприємствам отримати нові можливості для просування своїх товарів. Однак із новими можливостями, використання багатьох каналів

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

призводить до виникнення деяких проблем. Основою проблемою при використанні багатьох маркетингових каналів є відсутність синхронізації даних між різними каналами. В такому випадку такі важливі дані, як інтереси клієнта, дата останньої покупки, дата останнього дзвінка клієнту, історія замовлень та інше будуть недоступні для частини каналів. Канали, що не мають доступу до даних із інших каналів, будуть вести самостійну діяльність, самостійно накопичувати клієнтську базу та інформацію про клієнтів. Це, у свою чергу, матиме наступні прояви [1]:

1. Звернення до клієнтів із нерелевантними пропозиціями, через відсутність даних про поточні інтереси клієнта.

2. Не опрацювання лідів (контактів клієнта), через їх відсутність у базі, або відсутність відомостей про їх актуальні інтереси.

3. Повторні звернення до клієнтів із нерелевантними пропозиціями, за якими до них вже зверталися.

4. Робота із категоріями клієнтів за маркетинговими каналами, які не є релевантними для цих категорій.

Перелічені вище прояви призведуть до таких наслідків для бізнесу, як підвищені витрати на маркетинг, знижена ефективність маркетингових кампаній, короткострокові та довгострокові втрати прибутку, роздратування клієнтів і, як наслідок, зниження їх лояльності. Таким чином, фінансові показники підприємства, та конкурентоспроможність його товарів знижуються. Аби запобігти таким наслідкам, потрібно використовувати концепцію управління маркетингом, за якої:

1. Різні канали мають повний доступ до інформації по клієнтам.

2. Інформація є агрегованою та простою для сприйняття.

3. Канали діють узгоджено.

4. Канали проводять маркетингові заходи лише для певного сегменту (або сегментів) клієнтів, для яких даний канал є релевантним.

Концепція крос-канального маркетингу, на відміну від багатоканального маркетингу, передбачає, що усі маркетингові канали мають доступ до даних одне одного, та діють узгоджено, із метою досягнення певних цілей [2]. Окрім того, що використання даної концепції є вигідним для підприємства, через підвищення ефективності маркетингових кампаній при одночасному зменшенні витрат на маркетинг, за даної концепції клієнти отримуватимуть релевантні пропозиції, та не отримуватимуть дратуючі, надлишкові, або повторні звернення. Також виділяють концепцію омніканального маркетингу [2, 3]. Окрім переваг крос-канального маркетингу, дана концепція

передбачає, що дані про покупця, що надходять із різних каналів обробляються у режимі реального часу, із метою створення персоналізованих пропозицій так швидко, як це можливо.

Для того, щоб реалізувати концепцію крос-канального маркетингу, необхідно придбати, ліцензувати або оновити існуюче програмне забезпечення на підприємстві, із метою синхронізації інформації між усіма каналами, та поданні цієї інформації у зручному для сприйняття та аналізу вигляді. Також потрібно впевнитися, що ІТ-інфраструктура підприємства зможе підтримувати новий комплект програмного забезпечення, і, за необхідності, оновити її. Також змін зазнають бізнес-процеси на підприємстві, так як для того, аби мати якісні та актуальні дані, співробітники мають розуміти, куди, яким чином і як правильно вносити дані у інформаційну систему (чи системи).

Використання спільної реляційної бази даних (БД) усіма каналами дозволить синхронізувати інформацію між ними. Також збереження інформації у реляційній БД спростить її групування та аналіз у майбутньому.

Використання CRM-систем дозволить зручно керувати маркетинговими кампаніями, відстежувати прогрес їх виконання та інші важливі метрики. Також CRM-системи мають можливість налаштування рольової моделі. Це буде корисним у випадку, якщо певну інформацію потрібно зробити недоступною для деяких користувачів. Наприклад, роботи з маркетингової кампанії виконуються підрядником, можна обмежити видимість лідів, що не входять у перелік робіт підрядника, для працівників компанії-підрядника.

Business Intelligence (BI) – це набір методів для зберігання, очищення, групування та візуалізації даних, з метою їх аналізу [4]. Засоби BI дозволяють створювати, та гнучко налаштовувати звітність. Засобами BI можна створювати звіти, що виводитимуть статус досягнення певних короткострокових та довгострокових цілей. Також є можливість моніторингу ефективності роботи певного підрозділу чи працівника.

В якості висновків потрібно зазначити, що крос-канальний маркетинг є ефективною концепцією управління маркетингом. Запровадження даної концепції підвищує ефективність маркетингових кампаній, та дозволяє знизити витрати на маркетинг, не витрачаючи час та гроші на нерелевантні пропозиції. У часи цифрових технологій прийняття даної концепції є необхідністю для підприємств, що бажають ефективно конкурувати на ринку. Найбільшими викликами

при переході із концепції багатоканального маркетингу на крос-канальний, можуть стати вартість програмного та апаратного забезпечення, труднощі із перебудовою бізнес-процесів підприємства, а також опір змінам співробітниками підприємства на різних рівнях. Однак отримання результатів від впровадження крос-канального маркетингу призведе до покращення фінансових показників підприємства.

### Література:

1. Сак Т.В., Лялюк А.М. Крос-канальний маркетинг в умовах цифрової економіки. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2022. № 2(2). С. 249-260.

2. Веб-сайт ІТ-компанії провайдера хмарного середовища для обробки маркетингових даних «GrowthLoop»  
URL: <https://www.growthloop.com/university/article/cross-channel-marketing>  
(дата звернення: 20.01.2024).

3. Веб-сайт «Businessyeild»  
URL: <https://businessyeild.com/uk/marketing/channel-marketing/> (дата звернення: 20.01.2024).

4. Веб-сайт ІТ-компанії «IT-Enterprise»  
URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/business-intelligence-bi> (дата звернення: 10.02.2024).

## РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖЕРА У РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

**Бичкова О.О.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Розвиток суб'єктів економічних відносин є важливою складовою економічного розвитку країни. Суб'єктами економічних відносин можуть бути як фізичні, так і юридичні особи, які взаємодіють у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання. Серед них можна віднести як індивідів, та і різні соціальні спільноти, такі як підприємство, товариство, асоціація та інші [1].

Розвиток суб'єктів економічних відносин передбачає стимулювання підприємницької активності, забезпечення їх конкурентоспроможності та сприяє їхньому зростанню та розвитку.

---

\* Науковий керівник – Заїка С.О., к.е.н., професор



Одним з ключових факторів, що сприяє розвитку суб'єктів економічних відносин, є ефективне фінансове управління. Фінансовий менеджмент включає систему принципів та методів, спрямованих на розробку та реалізацію управлінських рішень щодо придбання, фінансування та управління активами підприємства [2, с. 8]. Фінансовий менеджер відповідає за ефективне управління фінансовими ресурсами, що є необхідною умовою для розвитку економічних відносин.

Управління фінансовими ресурсами можна віднести до комерційних інструментів. Фінансовий менеджер виконує свою роль у розвитку економічних відносин суб'єктів та може використовувати такі інструменти, як:

1. *Фінансове планування.* Основним завданням фінансового планування є визначення обсягів надходження і їх розподіл за напрямками використання в заплановану році [3]. Завдяки фінансовому плануванню підприємство продовжує працювати та здійснювати різні дії, такі як купівля, виробництво, продаж, що впливає на економічні відносини.

2. *Управління фінансовими ресурсами.* Якщо попередня функція пов'язана з плануванням, то управління фінансами використовує розподіл та використання цих ресурсів. Ефективне управління фінансовими ресурсами є одним із головних факторів результатів виробничо-господарської діяльності та чинником формування конкурентоспроможності підприємства [4, с. 28].

3. *Фінансовий аналіз.* Фінансовий аналіз є однією з функцій управління, яка допомагає оцінити фінансову конкурентоспроможність суб'єктів у ринковій економіці [5, 6]. За допомогою цієї оцінки, підприємства можуть виявити свої слабкі та сильні сторони та прийняти заходи для їх усунення. Це допомагає підприємствам продовжувати своє існування як можна довше та підтримувати економічні відносини з іншими суб'єктами.

Таким чином, розвиток суб'єктів економічних відносин є важливою складовою економічного розвитку країни, а фінансовий менеджер використовує різні інструменти, такі як фінансове планування, управління фінансовими ресурсами та фінансовий аналіз, для досягнення успішної діяльності підприємства та сприяння розвитку економічних відносин.

### Література:

1. Суб'єкти економічних відносин. *Економічна соціологія*. 2018.  
URL: <https://studfile.net/preview/7190277/page:15/>.
2. Жигалевич Ж.М., Кнейслер О.В. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
3. Зміст, призначення, склад та завдання фінансового планування. 2011.  
URL: [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/18809/#:~:text \(дата звернення: 15.02.2024\).](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18809/#:~:text=(дата звернення: 15.02.2024).)
4. Вараксіна О.В., Перебийсін А.В. Управління фінансовими ресурсами як ключовий чинник формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 30. С. 28-31.
5. Zaika S.O., Hridin O.V., Zaika O.V. Financial aspects of innovative development. *Економіка та суспільство*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-62>
6. Управлінська діагностика: курс лекцій для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання / Упорядник: С.О. Заїка. Харків : ДБТУ [б. в.], 2023 270 с.

## КОУЧИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Бобонець Є.С.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Коучинг є частиною світової управлінської практики вже понад три десятиліття. Попри те, що в Україні коучинг з'явився лише декілька років тому, для нас ця концепція все ще залишається відносно новою. Однак, в умовах поточної динаміки та нестабільності, сучасні компанії змушені шукати новітні методи підвищення ефективності своєї діяльності, щоб забезпечити власну життєздатність в умовах обмеженості ресурсів.

Управління вважається основним процесом реалізації певних заходів з метою забезпечення злагодженої роботи. Однак, для того щоб воно було ефективним, задля мотивації працівників проводяться різноманітні тренінги, в тому числі коучинг [6].

---

\* Науковий керівник – Грідін О.В., к.е.н., доцент

Коучинг як один з інструментів управління людськими ресурсами допомагає людям розвиватися, дізнаватися більше про себе та свої здібності, розкрити свій потенціал і досягти своїх цілей. В його основі лежать техніки з психології.

Різні науковці трактують дефініцію «коучинг» по-різному, прикладом цього є Л. Уїтворт, Г. Кімсі-Хаус, Ф. Сендел, які стверджують, що коучинг – це свідомо створені партнерські стосунки, направлені на допомогу людині самореалізуватися, ефективно діяти і навчатися новому впродовж усього життя [3].

За дослідженнями В. Гурівської, ідея використання коучингу у сфері управління як нової форми консультаційної підтримки з'явилася у сфері спорту (coach – тренер) на початку 1980-х років. Спочатку під цим терміном розумілася особлива форма тренування спортсменів, що претендують на видатні результати. Пізніше коучинг почали використовувати й успішні початківці-бізнесмени, політики, суспільні діячі та зірки шоу-бізнесу як ефективну методіку досягнення стратегічних цілей [7].

Основне призначення коучингу – досягнення цілей, саморозвиток, усвідомлення власної життєвої ситуації та досягнення кращих результатів у різних сферах діяльності. Діюча особа (клієнт-коуч) зобов'язаний виконувати все, що йому(їй) доручають під час коучесії, щоб швидше досягти мети коучингу.

Усім відомо, що мотивація – це найважливіший показник успіху. Мотивація – це ключ до розвитку компанії. Коучинг має ряд недоліків та переваг. До переваг відносять [1-2]:

- мотивацію, яка підготує персонал краще виконувати поставлені завдання з метою підвищення ефективності виробництва;
- формування злагодженого колективу на робочих місцях;
- тайм-менеджмент, тобто вміння фірми та персоналу вдало розпоряджатися своїм часом;
- зростання рівня довіри між керівником компанії та персоналом, які там працюють тощо.

До недоліків можна віднести наступні [1-2]:

- кожна людина має свій підхід, що нелегко зрозуміти коучу на початку сесії. До відвертої людини коуч відразу знайде підхід, тоді як до стриманої, мовчазної людини знадобиться більше часу;
- в Україні коучинг не настільки поширений, як за кордоном. Компанії не дуже часто вдаються до цього виду діяльності, оскільки управлінці побоюються звертатися до чогось нового, тому наставництво є недостатньо ефективним.

Відзначимо, що небажання працівників звертатися до професійного коуча через недовіру до нього (неї) стримує поширення цього виду діяльності, проте, як доводить практика, після використання компаніями коучингових технологій керівник отримує пряму віддачу від співробітників у вигляді конкретних результатів. Коучинг надає керівнику унікальну можливість не лише допомагати підлеглим вирішувати їхні проблеми, а й розвивати лідерські компетенції. Коучинг допомагає розвинути навички та установки, що необхідні для роботи на керівних посадах [1].

Завдяки коучингу керівник може краще пізнати своїх підлеглих, зрозуміти їхні сильні та слабкі сторони, а також можливість приймати більш обґрунтовані управлінські рішення щодо командних ролей, проєктних обов'язків, просування підлеглих по службі та інших кадрових перестановок.

У практиці підприємств, де керівник бере на себе роль коуча, у співробітників зростає бажання підвищити свою результативність та лояльність до організації. В умовах конкурентного ринку управлінської праці час, витрачений на індивідуальну роботу з підлеглими, дозволяє скоротити витрати на пошук кандидатів, проведення співбесід, інтеграцію тощо [5].

Коучинг, як технологія заснована на міжособистісних відносинах, формує довіру не лише між коучем та його клієнтом, але й у межах всієї організації або її або конкретного відділу. Коли співробітники знають, що їхній керівник досить серйозно ставиться до їхнього розвитку і робить це послідовно та професійно, вони починають сприймати організацію по-іншому, не лише як місце роботи, а й як місце, розвитку, інституцію, де лідери та менеджери дбають про майбутнє. Таке ставлення створює продуктивну організаційну культуру та підвищує ефективність не лише вертикальних але й горизонтальних взаємодій [4; 6].

**Висновок.** Таким чином, коучинг є не лише інструментом управління персоналом та бізнесу, але й допомагає в житті розкривати потенціал особистості. Якби він не почав розвиватися наприкінці ХХ століття, сьогодні не було б професіоналів, які б допомагали мотивувати та розширювати можливості людей. Завдяки різновидам коучингу кожен може обрати індивідуальну програму навчання, яка необхідна саме йому.

## Література:

1. Hridin O. Modern place of coaching in the personnel management system of the enterprise. International Scientific Conference «*Modern Scientific Views on the Development of the World Economy and International Cooperation*»: Conference Proceedings (Leipzig, Germany. October 6-7, 2023): theses. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2023. pp. 83-86. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/377/10328/21547-1> DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-356-9-24>
2. Бабенко Н.М., Петряев О.О. Коучинг, як інструмент управління персоналом підприємства: зб. наук. праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції 20.03.2020. Велико-Тирново, Болгарія: ACCESS PRESS, 2020. 19 с. URL: <http://surl.li/gsswh> (дата звернення: 28.02.24).
3. Горук Н. Коучинг як ефективна технологія формування самоосвітньої компетентності студентів. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. 2015. № 11. С. 99-104. URL: [https://library.udpu.edu.ua/library\\_files/probl\\_sych\\_vchutela/2015/11\\_1/1\\_5.pdf](https://library.udpu.edu.ua/library_files/probl_sych_vchutela/2015/11_1/1_5.pdf)
4. Грідін О.В. Загальні тенденції та характерні аспекти digital-трансформації сфери HR-менеджменту. *Електронне наукове фахове видання «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2023. № 3 (40). С. 10-18. URL: [http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/40\\_2023/4.pdf](http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/40_2023/4.pdf) DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.40-2>
5. Грідін О.В. Формування вітчизняної системи управління персоналом у сучасній парадигмі розвитку національної економіки. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2022. Вип. 63. С. 117-123. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct63-22> URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63\\_2022/24.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/24.pdf)
6. Грідін О.В., Заїка С.О., Заїка О.В. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1649> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-37>
7. Миколайчук І. Коучинг у системі управління персоналом. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 4. С. 50-67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu\\_2015\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2015_4_6)

## EXPERT ASSESSMENT OF THE CEREAL CROP INDUSTRY

**Bondarchuk V.V.**, student\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

The cereal crop sector plays a pivotal role in ensuring global food security, serving as the nutritional foundation for the majority of the world's population through staples such as wheat, maize, and barley. The dynamics of production, pricing policies, and the balance of import-export activities within this sector directly influence the economic stability of nations and regions.

Currently, the cereal crop industry faces several challenges, including climate change, limited natural resources, rising production costs, and the necessity to adapt to rapidly changing market conditions. Despite these hurdles, global cereal production continues to rise in response to growing demand.

Experts highlight a significant increase in production efficiency, attributed to innovative technologies and the breeding of new high-yield, disease-resistant varieties [2-6]. Moreover, there is substantial potential for further development through the adoption of advanced agronomic technologies, precision farming systems, and biological plant protection methods [3].

Climate change represents one of the most significant challenges, leading to unpredictable weather conditions, droughts, or increased precipitation in certain areas. This unpredictability demands quick adaptation from agricultural producers and the application of cutting-edge technologies to mitigate risks.

Another critical aspect is the need to balance increased production with the conservation of natural resources. Implementing sustainable farming principles and reducing the use of chemical fertilizers and pesticides can help preserve biodiversity and minimize environmental impact [1].

Given current trends, the cereal crop sector is poised for further growth, especially considering the increasing global population and rising demand for food. The development of genetically modified organisms (GMOs), despite controversies, could offer a solution to food security challenges by providing high yields and resilience to adverse environmental conditions.

---

\* *Scientific Supervisor – Zaika S.O., PhD in Economics, Professor*

Therefore, the cereal crop sector remains crucial for global food security. Despite numerous challenges, there are significant opportunities for its development and increased production. This requires coordinated efforts from governments, scientists, and the agricultural sector to implement innovations and sustainable resource management practices. Thus, not only can the growing demand for food be met, but ecological stability and economic development at the international level can also be ensured.

#### Literature:

1. Заїка С.О., Півень А.В. Оперативний аналіз виробничої діяльності підприємств АПК: навчальний посібник. Харків: Вид-во «Міськдруж», 2010. 113 с.

2. Мазнев Г., Бобловський О., Красноручький О., Артеменко О., Заїка С. Адаптація інноваційних агротехнологічних рішень до умов різного забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Техніка АПК*. 2008. № 9-10. С. 12-16.

3. Мазнев Г.Є. Інноваційні ресурсозберігаючі технології: ефективність в умовах різного фінансового стану агроформувань: монографія / За ред. проф. Г.Є. Мазнева. Харків: Вид-во «Майдан», 2015. 592 с.

4. Мазоренко Д.І. Технологічні карти та витрати на вирощування сільськогосподарських культур з різним ресурсним забезпеченням / під ред. Д.І. Мазоренка, Г.Є. Мазнева. Харків: ХНТУСГ. 2006. 725 с.

5. Мазоренко Д.І., Мазнев Г.Є., Бобловський О.Ю., Артеменко О.О., Заїка С.О., Красноручький О.О. Методика розробки технологічних карт та нормативів витрат на вирощування сільськогосподарських культур. Харків: ХДТУСГ, 2003. 50 с.

6. Технології вирощування зернових і технічних культур в умовах Лісостепу України / За ред. П.Т. Саблука, Д.І. Мазоренка, Г.Є. Мазнева. [2-е вид., доп.]. К.: ННЦ ІАЕ, 2008. 720 с.

## ФОРМУВАННЯ СКЛАДОВИХ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

**Велика С.А.**, здобувачка другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Адаптація маркетингових стратегій та інструментів до новітніх трендів, таких як цифровізація, персоналізація пропозицій та сталий розвиток, є вирішальною для забезпечення стійкості та розвитку бізнесу

---

\* Науковий керівник – Шумкова О.В., к.е.н., доцент

в довгостроковій перспективі. Тому, формування комплексу маркетингу підприємства набуває особливої актуальності в умовах постійних змін ринкового середовища та зростаючої конкуренції.

Даний процес визначається як систематичне планування, впровадження та контроль за маркетинговими заходами, спрямованими на задоволення потреб ринку та досягнення бізнес-цілей підприємства.

Метою формування складових комплексу маркетингу є створення та підтримання конкурентоспроможної переваги підприємства на ринку через систематичне задоволення потреб споживачів, забезпечення сталого зростання продажів, прибутку та зміцнення бренду [2].

У відповідності до наявної мети формування складових комплексу маркетингу підприємства, на даний процес покладено ряд завдань, які є важливими для досягнення мети, а саме:

- вивчення ринкових тенденцій, поведінки споживачів та стратегій конкурентів для ідентифікації можливостей та загроз;

- розподіл ринку на окремі сегменти та вибір найбільш привабливих з них для цільової діяльності;

- розробка позиціонування, що відображає унікальні переваги продуктів або послуг підприємства;

- створення або вдосконалення продуктів та послуг, які задовольняють потреби цільових сегментів ринку та відрізняються від конкурентних пропозицій;

- розробка стратегії ціноутворення, яка враховує витрати, рівень конкуренції, сприйняття цінності продукту споживачами та корпоративні цілі;

- планування та реалізація рекламних кампаній, PR, продажів та інших комунікаційних заходів для інформування та переконання потенційних клієнтів;

- ефективне управління ланцюгами постачання та дистрибуції для забезпечення доступності продуктів у потрібний час та місці;

- постійний аналіз ефективності маркетингових заходів та швидке внесення корективів для адаптації до змін у ринкових умовах [1, с. 52; 4, с. 100].

Початковий етап формування комплексу маркетингу охоплює всебічний аналіз ринку, конкурентів та поведінки споживачів, що дозволяє ідентифікувати потреби цільової аудиторії та виявити ніші для входження чи зростання. Далі йде процес сегментації ринку та



розробка унікального торгового пропозиції, що забезпечує чітке позиціонування продуктів або послуг підприємства серед конкурентів. На наступному етапі відбувається планування та реалізація стратегій ціноутворення, промоції та розподілу, що вимагає врахування витрат, очікувань клієнтів та особливостей ринкової кон'юнктури. Ключовим елементом є постійний моніторинг та аналіз результатів, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни в ринкових умовах та коригувати маркетингові стратегії [3].

Формування складових комплексу маркетингу підприємства має свої переваги та недоліки, які важливо враховувати при плануванні та реалізації маркетингових стратегій, оскільки це допоможе підприємствам забезпечити краще розуміння ринку та досягнення комерційних цілей.

1. Переваги формування складових комплексу маркетингу підприємства:

1.1. Маркетинговий комплекс дозволяє підприємству зосередитися на потребах та перевагах цільових споживачів, пропонуючи продукти та послуги, що найкраще відповідають їхнім очікуванням.

1.2. Ефективно спланований та реалізований маркетинговий комплекс може забезпечити підприємству унікальну торговельну пропозицію та виділити його серед конкурентів.

1.3. Систематичний аналіз ринку та гнучкість маркетингових стратегій дозволяють оперативно реагувати на зміни у споживчих трендах та ринкових умовах.

1.4. Інтеграція різних складових маркетингу (продукт, ціна, промоція, місце) забезпечує комплексний підхід до розв'язання маркетингових завдань, уникаючи одностороннього фокусу.

1.5. Маркетингові стратегії та заходи можна оцінювати за допомогою показників ефективності, що забезпечує зворотний зв'язок та можливість оптимізації [2, 3].

2. Недоліки формування складових комплексу маркетингу підприємства:

2.1. Розробка та реалізація маркетингового комплексу вимагають значних ресурсів, часу та експертизи, що може бути складним для невеликих або нових підприємств.

2.2. Швидкі зміни у споживчих трендах або ринкових умовах можуть зробити маркетингові стратегії застарілими, якщо не здійснювати постійний моніторинг та адаптацію.

2.3. Реалізація комплексних маркетингових кампаній може вимагати значних інвестицій, особливо у сферах реклами та промоції.

2.4. Хоча деякі маркетингові заходи легко вимірюються, інші можуть мати віддалений або непрямий вплив на продажі та впізнаваність бренду, ускладнюючи оцінку їх ефективності.

2.5. Неспівпадіння між окремими елементами маркетингового комплексу (наприклад, між позиціонуванням продукту та його ціною) може призвести до непослідовності сприйняття бренду споживачами [1, с. 54; 2].

У цілому, формування складових комплексу маркетингу є вирішальним для успішності підприємства, оскільки воно забезпечує цілеспрямоване та системне досягнення комерційних цілей через адекватне реагування на зміни ринку та потреби споживачів. Хоча цей процес вимагає значних ресурсів і зусиль для планування та виконання, а також передбачає певні ризики, його переваги, такі як забезпечення конкурентних переваг та можливість адаптації стратегій до змінних умов, роблять його незамінним інструментом стратегічного управління підприємством. Ефективне формування та реалізація маркетингового комплексу вимагає від організації постійного аналізу, моніторингу та оптимізації своїх стратегій, щоб підтримувати ріст та конкурентоспроможність на динамічному ринку.

#### Література:

1. Амеліна І., Лукашенко К. Роль комплексу маркетингу в управлінні діяльністю підприємства в умовах ринкової конкуренції. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 2022. Т. (184). С. 50-58.

2. Кривешко О.В., Замроз М.В., Кундицька Г.С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8977> (дата звернення: 22.02.2024).

3. Лихолат С., Грицюк Т. Формування комплексу маркетинг-міксу у банківській сфері. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-7> (дата звернення: 24.02.2024).

4. Лучникова Т.П., Кулік А.О. Особливості управління комплексом маркетингу підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка і управління: Збірник наукових праць*. 2020. Вип. 47. С. 97-103.

## РОЛЬ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

**Величко К.Ю.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7751-585X>  
**Ал-Аасар Рая**, здобувач вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Вихід компанії на зарубіжні ринки, завоювання сегментів та споживачів, виведення нових продуктів або вдосконалення існуючих, розширення географії бізнесу та ін. подібні стратегічні кроки стають необхідними в умовах глобалізації та посиленої конкуренції. У такому середовищі активна взаємодія з міжнародними бізнес-партнерами стає ключовим фактором успіху. Саме вона забезпечує підприємствам доступ до нових ринків, ресурсів та технологій, надає можливість залучати нових клієнтів та партнерів, а також ефективно адаптуватися до місцевих умов і вимог. Така взаємодія стимулює розвиток інноваційних рішень, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує стійке зростання підприємства в умовах глобального бізнесу.

Безперечно, ефективна комунікаційна стратегія надає підприємству більшу впевненість у міжнародному бізнес-середовищі. Порівняно з діловим спілкуванням на національному рівні, міжнародна взаємодія відрізняється певними особливостями, які необхідно враховувати при організації та проведенні комунікаційної діяльності підприємства.

В першу чергу, успішність міжнародного ділового спілкування залежить від обраної стратегії та комунікаційної тактики. Вміння чітко визначити мету ділового спілкування, аргументувати власну позицію та залишити позитивне враження стає важливим фактором не лише для укладання конкретної угоди, а й формує основу подальшої співпраці та сприяє покращенню ділової репутації.

Крім того, у міжнародному діловому спілкуванні велике значення має розуміння та урахування типових особливостей поведінки бізнес-партнера, його характеру та моральних цінностей як особистості та як контрагента.

Під час формування стратегії комунікаційної взаємодії підприємство, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, враховує можливість вибору між локальним та глобальним підходом. Для досягнення цілей у цьому напрямку використовуються наступні методи:

– для міжнародних підприємств, які прагнуть до уніфікації управління комунікаціями, застосовується стандартизація комунікативних заходів, що створює передумови для уніфікації комунікативної політики на зовнішніх ринках.

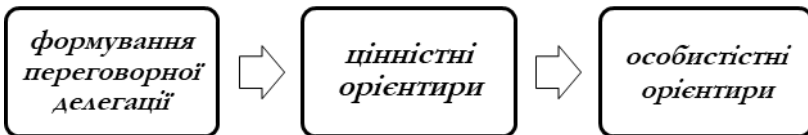
– міжнародні єдині стандартизовані комунікативні стратегії використовуються у випадках, коли необхідно формувати імідж у світовому масштабі, а також коли це диктується обмеженими бюджетними ресурсами;

– щодо міжнародних диференційованих кампаній, вони передбачають розробку конкретних стратегій спеціально для кожної країни або цільового ринку, куди підприємство має намір виводити свої товари;

– також існує форма кампаній, що може бути охарактеризована як «директивні», що представляють собою зміпану форму, поєднуючи в собі як стандартизовані, так і диференційовані стратегії.

Зважаючи на унікальні комунікативні аспекти міжнародної кампанії, що має глобальне охоплення, важливо враховувати необхідність розроблення місцевих тактик, що адаптовані до конкретних особливостей використання інструментів комунікативного міксу. Це означає, що в межах глобальних стратегій слід враховувати унікальні культурні, мовні та соціальні відмінності кожного регіону або країни, де реалізується комунікаційна кампанія. Такі місцеві тактики дозволяють оптимізувати вплив на місцевий аудиторії, забезпечуючи більш ефективний результат.

Останнім часом проблема національних відмінностей у стилях переговорів привернула значну увагу науковців. Можна виділити три групи особливостей, що характеризують національні стилі (рис. 1):



**Рис. 1. Три групи особливостей, що характеризують національні стилі у діловому спілкуванні**

Джерело: складено на основі [1]

Перша особливість проявляється у специфіці формуванням складу делегації і тим, наскільки ця делегація вільна в прийнятті рішень.

Друга особливість об'єднує ціннісні орієнтири бізнес-партнера, такі як моральні, ідеологічні, релігійні.

Третя особливість, тобто особистісні орієнтири бізнес-партнера у діловому спілкуванні залежить від безлічі факторів і проявляється через невербальну комунікацію (міміка, жести), а також через використання переговорного стилю, тактичних прийомів.

Фактично ділове спілкування у зовнішньоекономічній сфері має суттєві особливості, серед яких доцільно виділити наступні:

– партнерами на ділових зустрічах та переговорах є представники іноземних компаній, цілі бізнесу і цінності яких відрізняються від національного сприйняття. Але, саме цілі та цінності, специфіка системи поглядів, переконань і ідеалів визначають діяльність і поведінку суб'єкта;

– ціна зовнішньоторговельних контрактів вимірюється великими сумами, тому «комунікативна неграмотність» буде причиною зниження ефективності діалогу бізнес-партнерів або розриву ділового спілкування, що призведе до суттєвих втрат для підприємства;

– невиконання зовнішньоторговельної угоди може призвести не тільки до значних економічних втрат, а й до створення негативного іміджу. Тому важливо чітко уявляти – кожне ділове спілкування це діалог з професіоналами, які добре володіють технологіями в області ділових комунікацій при взаємодії з зовнішньоторговельними партнерами.

Таким чином, ділове спілкування у зовнішньоекономічній діяльності підприємств є ключовим елементом успішного його функціонування. Саме на міжнародних ринках від його якісного здійснення залежить ефективність співпраці з партнерами, залучення нових споживачів та розвиток бізнесу. Тому ретельно розроблена стратегія ділового спілкування як форма комунікації дозволяє підприємству підвищити довіру партнерів, зменшити ризики непорозумінь і конфліктів, а також забезпечити позитивний імідж у міжнародному бізнес-середовищі.

### Література:

1. Бестужева С.В. Методичні аспекти формування ефективної стратегії ділового спілкування у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31(70). № 2. Ч. 1. С. 21-27.

2. Горобинська М.С., Величко К.Ю. Майстерність бізнес-переговорів: виявлення переваги у міжнародному бізнесі за допомогою Гарвардської моделі комунікації. *Фінансова архітектура та сценарії конкурентних моделей розвитку*. Міжнар. наук.-практ. конф. в системі МОН (17 листопада 2023 р.). м. Харків: ДБТУ, 2023. С. 286-288.

## STRATEGIC TOOLS OF DIGITAL MARKETING

Vyshnevskaya V., student\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

In the modern world, the digital domain plays a pivotal role in the growth and promotion of businesses. Each brand must analyze and utilize a variety of digital marketing channels to identify and implement the most effective combination of foundational and advanced tools. Key digital marketing tools include content marketing, which involves publishing on specialized websites, blogs, etc.; email marketing, which includes newsletters that may be part of a content marketing strategy; SMM - promotion strategies through social networks, targeted advertising on social networks, contextual and media advertising, affiliate programs, the company's website, as well as audio and video advertising [1-7]. Content creation involves populating the information space with significant materials, such as articles, videos, infographics, blogs, images, etc., to captivate attention towards goods or services. By crafting engaging and valuable content, businesses solidify their market position.

SMM, or social media marketing, is designed to drive traffic and garner attention through social platforms. With a vast active audience, social networks emerge as a formidable tool not only for brand enhancement but also for broadening the client base and boosting sales, in addition to attracting loyal customers, soliciting feedback, and enhancing user interaction [6].

A landing page or a comprehensive website that thoroughly presents the product and its advantages serves as a business's calling card and a crucial tool for attracting potential customers (leads). Equally important is user support - providing top-notch service before, during, and after a product purchase, which can mitigate the effects of product flaws and significantly lower consumer dissatisfaction levels. A sense of care and the commitment to continual product improvement by the enterprise are paramount. Currently, user experience receives special focus - encompassing all aspects of a person's interaction with a product, including the interface, graphics, design, content, and physical engagement, with the goal of maximizing user engagement in performing specific actions. The uniqueness of the user experience can be a determining factor in product selection amid intense market competition.

---

\* *Scientific Supervisor – Zaika S.O., PhD in Economics, Professor*

Equally important is the development of strategic partnerships – mutually beneficial relationships with enterprises in related fields that do not directly compete with the company’s products [3]. Such collaboration can enhance brand awareness, broaden the target audience, and increase customer loyalty. The exchange of affiliate links and the organization of joint promotions and marketing campaigns allow for reduced advertising costs and an expanded reach of potential customers. Utilizing affiliate marketing as a channel for promotion through other businesses, such as resellers, distributors, and marketing agencies, is often key to success for startups with limited advertising budgets and resources. This approach minimizes risks for the enterprise by allowing payment only for tangible results.

Email serves as a traditional mechanism for disseminating information about products aimed at individuals or specific groups of recipients. With proper setup and precise targeting of the audience, this tool can be an effective means of driving sales. Advertising networks, operating on principles similar to affiliate marketing, offer another vital channel for online promotion, based on redirecting traffic or users to the customer with subsequent payment for specific actions performed by the latter. Identifying the most suitable set of tools is crucial for effectiveness, as relying on a single tool will not guarantee substantial success.

Among the advanced tools, influencer marketing stands out, leveraging authoritative personalities to alter customers’ perceptions and attitudes toward a product. Strategic partnerships with enterprises that do not directly compete but can offer mutually beneficial cooperation through joint events and promotions are also important. This helps to attract new potential customers.

Closely related to SEO, contextual advertising automates the process of selecting relevant search queries for displaying ads, while banner advertising involves placing ads on specific websites. Targeted ads placed on social media direct users to the advertiser’s site, whereas viral ads are shared organically by users through social media.

Native advertising, which is integrated organically into content, and mobile advertising, embedded in applications and games on digital devices, are additional channels for reaching target audiences. Offline advertising employs traditional methods of audience engagement, including direct SMS messages with links to the company’s website, demonstrating the significance of a multi-channel approach in today’s marketing landscape.

Therefore, the effectiveness of promoting a product or service in today's digital space necessitates a deep understanding of the target audience and its behavior, as well as the capability to integrate and optimize various marketing tools. The significance of influencer marketing, strategic partnerships, and innovative approaches in contextual, native, and mobile advertising is gaining new importance in the context of increasing competition and technological evolution. A well-planned marketing strategy that encompasses a broad range of tools and channels can not only enhance brand awareness but also significantly boost customer acquisition and retention, ultimately contributing to increased sales and overall business success.

#### Literature:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. *Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference (Prague, Czech Republic, April 15, 2021)*. Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania)*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.

3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends in the development of services in the conditions of digitalization of the economy. *Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави*. колективна монографія / За заг. ред. О.Л. Гальцової. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 258-281.

4. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies*: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

5. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку В2С. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Вип. 1. С. 20-33.

6. Савицька Н.Л., Кот О.В., Кот М.С. Канали маркетингових комунікацій як засіб підвищення комунікативної активності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 306-310. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/62.pdf>

7. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>



## ЕФЕКТИВНІСТЬ МОТИВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

**Вовк М.В.**, здобувачка вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

У сучасному динамічному бізнес-середовищі мотивація персоналу є ключовим елементом успішності підприємства. Ефективна мотиваційна стратегія може значно підвищити продуктивність, запобігти плинності кадрів та сприяти розвитку корпоративної культури. Вона визначає рівень залученості та продуктивності працівників, а також сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

На сьогодні існують різні теорії та концепції мотивації [1-5]. Зазвичай їх застосовують не в чистому вигляді, а комплексно, оскільки найчастіше різні теорії пропонують протилежні шляхи мотивування. Наприклад, згідно з теорією мотивації Маслоу людина рухається поступово вгору по піраміді своїх потреб - від фізіології, безпеки та соціалізації до поваги та самовираження. Тому підприємство повинно давати їй все більше можливостей для задоволення потреб, що ускладнюються. А ось, згідно з теорією К. Альдерфера, що розвиває ідеї Маслоу, людина може рухатися по піраміді потреб і вгору, і вниз. На його думку, іноді потрібно давати співробітнику «клацання по носу», щоб він зазнав поразки у прагненні задовольнити потребу. Відкотившись на щабель назад, він ще сильніше захоче бажаного і буде домагатися цього з потрібною силою та енергією, бажаючи довести всім, що він гідний. Підприємство без зусиль та витрат отримає дуже вмотивованого працівника, щоправда, на обмеженій проміжок часу. Однак така система мотивації підходить не всім працівникам. Є багато людей, які просто «опустять руки», зазнавши поразки один раз, і нічого не добиватимуться. Цей приклад свідчить, що універсальних інструментів немає, тому до мотивації персоналу потрібен комплексний підхід.

Оптимальним драйвером продуктивності працівників вважається об'єктивна оцінка їхніх досягнень. Втім, коли така оцінка надається з затримкою або базується лише на загальних критеріях, не враховуючи особистісні досягнення, це може підірвати мотивацію працівника. Важливо, щоб інформація про розміри премій за видатні успіхи чи інші

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

фінансові винагороди була відкритою для колективу, дозволяючи кожному бачити, що вклад та ініціативність цінуються на рівні керівництва. Зосередження виключно на матеріальних стимулах не забезпечить підприємству омріяного прогресу, адже склад колективу включає осіб з різними цінностями та поглядами. Крім того, матеріальні винагороди, засновані на результатах роботи, можуть варіюватися серед співробітників з однаковими посадами, що часто призводить до незадоволення та не сприяє позитивній атмосфері. Важливістю моральної підтримки та нематеріальних методів заохочення, які можуть включати численні форми, є незамінною. Мотивація, що базується на соціальних чи моральних аспектах, виходить з особистісних моральних цінностей і розуміння значущості праці. Адміністративна мотивація, в свою чергу, ґрунтується на законних вимогах до виконання правил та норм, встановлених як державними законами, так і внутрішніми положеннями підприємства. Цей підхід інтегрує економічні, соціальні та адміністративні стимули в єдину систему мотивації.

Нематеріальні методи мотивації охоплюють широкий спектр заходів - від внутрішньої мотивації працівника та визнання його досягнень колегами до створення сприятливого середовища в підприємстві, де кожен має можливість проявити себе та здобути нові навички. Ці заходи можуть бути спрямовані як на окремих співробітників, так і на весь колектив, наприклад, через організацію корпоративних заходів або надання соціальних пільг. Сучасний соціальний пакет, що включає безкоштовне харчування, медичне страхування, компенсацію за транспорт та мобільний зв'язок, а також можливості для підвищення кваліфікації, є ключовим елементом мотивації. Також важливими є покращення умов праці через введення нових технологій, створення комфортних робочих просторів та удосконалення інтер'єру. Корпоративні свята та заходи командоутворення, які зміцнюють довіру та єдність серед співробітників, відіграють важливу роль у підтримці командного духу та розвитку навичок командної роботи.

Іншим суттєвим елементом є соціальні ініціативи підприємства, що включають, з одного боку, реалізацію заходів соціального захисту співробітників, таких як пенсійне страхування, страхування на випадок тимчасової втрати працездатності, безробіття та інше, які визначені на національному або місцевому рівнях. З іншого боку, підприємства пропонують додаткові матеріальні пільги для своїх працівників та їхніх сімей за рахунок коштів, виділених з соціальних фондів. Для зменшення фізичного та емоційного навантаження на працівників

корисно регулярно інвестувати у створення умов для їхнього відпочинку. Наприклад, останнім часом з'явилася практика облаштування спеціальних зон відпочинку, яка вже активно впроваджується західними компаніями. Вони визнали, що без належного відпочинку співробітники не зможуть працювати ефективно. Надаючи можливість співробітникам почуватись як вдома, підприємства збільшують їхню мотивацію та продуктивність.

Ефективним способом включення співробітників у процеси управління та організації діяльності підприємства є впровадження системи зворотного зв'язку. Це дозволяє кожному пропонувати ідеї та рішення для розв'язання проблем, що сприяють прогресу підприємства, через створення онлайн платформи або служби внутрішньої пошти. Такий підхід допомагає висловлювати думки стосовно роботи підприємства. Окрім того, впровадження системи «пакета послуг» як виду нефінансової винагороди дозволяє співробітникам обирати найбільш привабливі для себе бонуси, що залежить від їхніх поточних потреб і інтересів. Цей механізм не тільки підвищує мотивацію та вносить вклад у розвиток підприємства, але й виявляє таланти серед співробітників, сприяючи їхньому кар'єрному росту. Часто такі ініціативи реалізуються під впливом профспілок або через необхідність збереження висококваліфікованого персоналу та приваблення нових талантів, особливо у великих підприємствах.

Отже, мотивація співробітників є ключовим елементом для залучення їх до робочого процесу, використовуючи як зовнішні, так і внутрішні стимули. Різні види мотивації, включаючи матеріальну та нематеріальну, а також зовнішню і внутрішню, служать для задоволення потреб та досягнення цілей підприємства, відзначаючись як позитивними, так і можливими негативними наслідками.

Вибір найбільш дієвого способу мотивації не є однозначним, оскільки кожен метод має свої сильні та слабкі сторони. Тому, для досягнення найкращих результатів, матеріальні та нематеріальні стимули мають бути інтегровані та взаємопов'язані і враховувати особливості колективу та підприємства.

#### **Література:**

1. Ignatiuk, V., & Tunina, H. (2023). Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності системи управління підприємством. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2(1), 75-83.

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. The essence and problems of motivation as a factor in the development of modern enterprises. *Підприємство та інновації*. 2020. № 15. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.8>.

3. Грідін О.В., Заїка С.О., Заїка О.В. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1649>  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-37>

4. Заїка С.О. Мотивація та стимулювання як чинники забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНТУСГ: економічні науки*. 2018. Вип. 191. С. 222-236.

5. Кімлик, В.М., & Носань, Н.С. (2023). Управління мотивацією персоналу у досягненні цілей етики бізнесу та вплив війни на цей процес. *Підприємництво та інновації*, (28), 37-41.

## **ВПЛИВ ОПТИМІЗОВАНОЇ ВИРОБНИЧОЇ СТРУКТУРИ НА МОТИВАЦІЮ ПЕРСОНАЛУ**

**Воробкевич А.Р., Аксьонов Д.П.,**

здобувачі першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Оптимізація виробничої структури надзвичайно важлива в умовах постійних змін у бізнес-середовищі та швидко розвиваючих технологій. Оптимізація виробничої структури в сучасних умовах необхідна для підприємств, щоб ефективно конкурувати на ринку та адаптуватися до нових викликів. Структурні зміни можуть вплинути на всі аспекти підприємницької діяльності, включаючи ефективність виробництва, зниження витрат, а також покращення комунікації та координації роботи між відділами. Подальше дослідження впливу оптимізованої виробничої структури на мотивацію персоналу є критичним, оскільки задоволений та мотивований персонал визначає успіх підприємства. Розуміння, як виробнича структура впливає на робочий процес, взаємодію та внутрішню мотивацію працівників, дозволить розробити стратегії для підвищення ефективності та підтримання високого рівня залученості персоналу в сучасному бізнес-середовищі. Такий аналіз стане основою для управлінських рішень, спрямованих на покращення внутрішньої організації та стимулювання працівників до досягнення високих результатів.

Цікаво, що лише 10 % всіх робітників працюють стабільно. Всі інші потребують додаткових умов, стимулів та заохочень, щоб

---

\* Науковий керівник – Воронкова А.А., к.е.н., доцент

приносити підприємству користь. Тож зрозуміло, що саме ці умови та стимули вкрай важливі. Інакше керівник ризикує успішністю свого підприємства [1]. Можна зазначити, що мотивація персоналу виконує ряд ключових функцій, спрямованих на підтримку ефективної та продуктивної праці колективу [2]. По-перше, вона служить інструментом визнання та заохочення працівників, які відзначаються високими результатами у своїй діяльності. Це сприяє подальшій мотивації цих співробітників та створенню позитивного робочого середовища. Диференціація оцінювання високих досягнень персоналу є ще однією важливою функцією мотивації. Цей підхід дозволяє визначати та підкреслювати індивідуальні здібності та результати кожного працівника, створюючи особливий стимул для подальшого розвитку та вдосконалення. З правильною системою мотивації досягається підвищення продуктивності праці підприємства, що призводить до його конкурентоспроможності та успішного розвитку в сучасних умовах господарювання. Персонал можна вважати головним стратегічним ресурсом підприємства, якого потрібно мотивувати, навчати [3], тобто комплексно підходити до вирішення проблем пов'язаних з підвищенням продуктивності праці. Висока продуктивність є довгостроковою перевагою мотивації співробітників. Вмотивований співробітник є цінним активом, який забезпечує величезну цінність для організації в підтримці та зміцненні її бізнесу та зростанні доходів. Мотивація є корисним інструментом у руках керівництва для залучення робочої сили. Мотивація підвищує бажання працівників працювати, тим самим підвищуючи ефективність організації.

Переходячи до впливу саме оптимізованої виробничої структури підприємства на мотивацію персоналу то ми можемо говорити про, створення саме умов для покращення ефективності та задоволеності працівників. Розглянемо основні аспекти взаємозв'язку між оптимізованою виробничою структурою та мотивацією персоналу:

- ефективність робочих процесів. Оптимізація виробничих процесів може призвести до ефективнішої організації праці, зниження зайвих етапів та оптимізації часових ресурсів. Це може позитивно позначитися на робочому темпі та результативності працівників, що в свою чергу сприяє їхній мотивації;

- кар'єрний розвиток. З оптимізованою структурою можуть з'явитися нові можливості для кар'єрного росту та розвитку працівників. Структура, яка дозволяє легше визначити та просувати кваліфікованих співробітників, може бути джерелом мотивації для тих, хто бажає зростати професійно;

– прозорість та комунікація. Оптимізована структура може сприяти покращенню комунікації та прозорості в організації. Якщо працівники розуміють, як їхні зусилля вписуються в загальну структуру та досягнення цілей компанії, це може підняти їхню мотивацію та самовизначення;

– ресурсна ефективність. Оптимізована виробнича структура може допомогти оптимізувати використання ресурсів, що включає фінанси та матеріальні ресурси. Ефективне управління ресурсами може стати джерелом додаткових винагород та бонусів для персоналу, що є стимулом для їхньої праці.

Таким чином, виробнича структура може визначати обставини, в яких працівники працюють, та впливати на їх мотивацію через створення сприятливого та ефективного робочого середовища.

#### Література:

1. Мотивація персоналу: додайте бізнесу ефективності. URL: <https://eduhub.in.ua/news/motivaciya-personalu-dodayte-biznesu-efektivnosti> (дата звернення: 01.02.2024).

2. Струс Р.В., Коваль О.Г., Мишко О.В. Оптимізація управління персоналу шляхом мотивації персоналу. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 373-377. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-55>

3. Сагачко Ю.М., Богомолова К.С. Управління людськими ресурсами. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 19 травня 2022 р.) Полтава : ПДАУ, 2022. С. 125-128.

## НОВІ АКЦЕНТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ СПОЖИВЧИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ

Галулько Ю.М., аспірант\*,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

Соціальна відповідальність, будучи не обов'язковою та в значній мірі слугуючи власною ініціативою суб'єктів господарювання, що часто достатньо витратна та при тому не орієнтована на отримання доходу й прибутку, на справді має достатньо вагому роль та приносить значну віддачу не тільки суспільну, але й самому господарюючому суб'єкту.

---

\* Науковий керівник – Августин Р.Р., д.е.н., професор

В частині суспільної віддачі, то це внесок в розвиток території функціонування та її інфраструктури, підтримка сфер культури, мистецтва, допомога соціально вразливим верствам населення, реалізація заходів у сфері екології та збереження навколишнього природного середовища і т. п.

Відносно суто корпоративної віддачі, то це популяризація підприємства та його товарів, послуг, нарощення нематеріального капіталу, участь в різного роду суспільних, у т. ч. міжнародних, проектах, розвиток власної системи government-relations, напрацювання нових зв'язків і відносин тощо.

Звернімо увагу на те, що популярною є думка про те, що соціальна відповідальність – це прерогатива виключно великих корпорацій. Однак, згідно світового досвіду, це не так і велика чисельність малих суб'єктів господарювання також організує та реалізує політику в цьому керунку. Особливо активними є суб'єкти малого бізнесу в сфері споживчих послуг, які здійснюють надання різного спектру споживчих послуг безпосередньо їх отримувачам-споживачам.

Йдеться, зокрема про надання різного роду знижок та/чи безоплатне обслуговування соціально вразливих категорій населення, виділення частини прибутку на різного роду соціальні заходи та послуги, участь у суспільних проектах та заходах, покращення умов праці персоналу та введення соціальних програм, розвиток та навчання персоналу, благодійна допомога, впровадження політикою компанії принципів відповідального та етичного ставлення до споживачів, участь у місцевих програмах розвитку, реалізація екологічних заходів, не приховане подання інформації про діяльність підприємства та ін.

Водночас, в умовах війни значно зростає потреба у реалізації малими підприємствами та суб'єктами господарювання соціально відповідальних заходів, а також змінюється й безпосередньо структура таких заходів.

Так, слід вести мову про спеціалізацію соціально відповідальної поведінки суб'єктів сектора споживчих послуг за суб'єктами споживачів таких послуг:

1) *власний персонал бізнесу*: збереження персоналу в умовах високої зовнішньої міграційної активності населення та активної мобілізації працівників, покращення психологічного здоров'я та самопочуття співробітників, переорієнтація з отримання прибутку на збереження компанії, релокація та відновлення бізнесу на нових територіях;

2) *споживачі послуг та на загал населення території функціонування бізнесу*: підтримка місцевого населення, а також внутрішньо переміщеним особам, допомога постраждалим громадянам, надання послуг соціально вразливим категоріям населення за нижчими цінами;

3) *військовослужбовці та демобілізовані з війська*: створення соціальних підприємств та залучення на роботу воїнів-інвалідів, налагодження різних форм співпраці з демобілізованими, створення спільних підприємств та/чи інвестування у бізнес колишніх військовослужбовців;

4) *суспільство*: участь у відбудові інфраструктури територій, створення укріплень, центрів незламності та засобів тимчасового розміщення, активне волонтерство на різні тематики, не лише пов'язані з війною, але й орієнтоване на вирішення внутрішніх проблем, які не вирішуються на місцевому рівні через війну та воєнні дії;

5) *Україна*: адаптація корпоративної політики соціальної відповідальності до умов воєнного стану; розвитку корпоративного соціального волонтерства; здійснення заходів, що посилюють повагу до державних символів, виховання патріотичності та любові до України.

Таким чином, в умовах війни активна соціально відповідальна поведінка вітчизняних малих підприємств на ринку споживчих послуг має не тільки не знижуватися, а, навпаки, диференціюватися. Суб'єктам господарювання слід планувати та реалізувати нові соціально відповідальні заходи за напрямками: (1) власний персонал та потенційні працевлаштовані, (2) споживачі послуг та на загал населення території функціонування бізнесу, (3) військовослужбовці та демобілізовані з війська, (4) суспільство, (5) національна безпека.

#### Література:

1. Августин Р.Р. Теоретико-методологічні засади та прикладні інструменти державної політики системної детінізації економічних відносин в Україні: монографія. Тернопіль: Крок, 2017. 309 с.

2. Василюк Т.Г., Лупак Р.Л., Василюк В.Г. Характеристика функціональних складових економічної безпеки сектору інформаційно-комунікаційних технологій України. Економічний дискурс, 2017. Вип. 1. С. 161-172..

3. Vasylytsiv T., Lupak R. Priorities and Tools of the State Regional Policy of Import Substitution in the Market of Ukraine's Consumer Goods. Стратегічні пріоритети, 2017. № 3. С. 105-112.



## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Галиця С.І., здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В умовах сучасної глобалізованої економіки, де спостерігається зростання конкуренції та стрімкий науково-технічний прогрес, ключем до ефективного управління господарською діяльністю підприємств є їх здатність до інновацій та безперервного розвитку.

Вже з давніх часів люди розмірковували над поняттям «розвиток», яке завжди було об'єктом гострих дискусій через свою двозначність [5]. Таким чином, можна беззаперечно стверджувати, що розвиток передбачає зміни з плином часу, що можуть мати як позитивний, так і негативний вплив, в залежності від характеру цих змін. Серед різноманітних видів розвитку особливе значення набуває інноваційний розвиток, який вважається найбільш прогресивним напрямком [7]. Інноваційний розвиток підприємства – це складний процес, що вимагає ретельного планування та управління ресурсами з метою створення ефективної інноваційної стратегії, яка відповідала б конкретним потребам та можливостям підприємства [3].

У контексті розвитку сільськогосподарських підприємств, особлива увага повинна приділятися великим вертикально інтегрованим спеціалізованим підприємствам, що займаються виробництвом та переробкою агропродукції. Такі підприємства вирізняються значними перевагами, зокрема мають чітко окреслені економічні перспективи та характеризуються відсутністю жорстких меж, що є результатом гнучкості економічних процесів. Вважається, що стратегія індустріалізації, заснована на створенні великих вертикально інтегрованих виробничих комплексів, є оптимальним варіантом для прогресу регіональної агропродовольчої галузі [1].

Для стимулювання інноваційного розвитку в регіональних системах можна використовувати наступні інструменти:

- розвиток сприятливого інноваційного середовища та підтримка інформаційних мереж;
- забезпечення організаційної та фінансової підтримки наукомістких установ і розвиток освітньої сфери;
- присвоєння основним галузям, особливо агропродовольчій галузі, статусу регіонального пріоритету і їх виділення в автономний сектор;

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

– адміністративна та управлінська підтримка лідируючих галузей економіки регіону;

– створення оптимальних умов для інвестицій в інноваційні проекти; ініціативи, що сприяють розвитку винахідництва на місцевому рівні [1, 2, 6].

Сільське господарство, завдяки унікальним характеристикам організації та методів виробничих процесів, значно виділяється на фоні інших секторів національної економіки. Ця особливість вимагає детального врахування специфіки галузі під час формулювання стратегій для інвестицій та подальшого розвитку.

Фінансові установи, розглядаючи аграрних виробників як потенційних дебіторів, пропонують їм кредитні умови, які не лише забезпечують отримання стабільного доходу, але й дозволяють компенсувати потенційні збитки, спричинені інфляцією або нездатністю позичальника виконати свої зобов'язання [4]. Невідповідність технологічним нормам виробництва, запізнення з агротехнічними заходами, а також шкідливий вплив епіфітотій та епізоотій можуть привести до збитків у виробництві, зниження прибутків та платоспроможності виробника. В результаті, основними факторами, що впливають на рішення фінансових інституцій інвестувати в аграрний сектор, є:

– рівень невизначеності, зумовлений стохастичністю результатів аграрного виробництва, які сильно залежать від природно-кліматичних умов і опосередковано від людського фактора;

– ризик неотримання повернення інвестицій через неплатоспроможність сільськогосподарського виробника, який зазнав збитків протягом виробничого циклу і не має достатнього резерву коштів для їх компенсації [3].

Потребує ретельного аналізу комплекс ризиків, пов'язаних із сільськогосподарським виробництвом, які безпосередньо впливають на виробничий процес. Ці ризики вимагають застосування страхових заходів для зниження можливих збитків та запобігання ризику банкрутства аграрних підприємств.

Інноваційний розвиток підприємства неможливий без доступу до точної та адаптивної інформації про внутрішнє та зовнішнє бізнес-середовище. Така інформація є базою для швидкого адаптування до змін на мікро- та макро- рівнях, ефективного оновлення асортименту продукції та технологій, а також для визначення змін у потребах цільової аудиторії інноваційного продукту.

Отже, основними складовими механізму організації та економічної підтримки інноваційного розвитку в аграрному секторі є: державне сприяння, розвиток інноваційного ринку, налагодження

процесу імплементації інновацій, створення сприятливих економічних умов та управління інноваційними та кадровими ресурсами. Розробка та ефективне функціонування системи інноваційного забезпечення для аграрних підприємств, а також її організаційно-економічний механізм сприятимуть створенню оптимального інноваційного середовища [5]. Це, в свою чергу, забезпечить трансформацію наукових відкриттів та розробок у інноваційні продукти, їх впровадження у виробничий процес, а також підтримку та розвиток інноваційного потенціалу регіону.

Таким чином, підвищення інноваційної активності вимагає, з одного боку, ефективного державного управління та координації зусиль усіх зацікавлених сторін, а з іншого – інтеграції зусиль усіх заінтересованих структур у процесі реалізації інновацій, залучення інвестицій та створення умов для успішного впровадження інновацій у сільськогосподарську діяльність.

#### Література:

1. Hridin O.V., Zaika S.O., Zaika O.V. The key aspects, specific features, and modern trends in the implementation of innovative projects in the agricultural sector of the economy. *Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті: Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса : ОДАБА. 2023. С. 180-185.*
2. Hridin O., Zaika O. (2023). Specific features and prerequisites of the innovative revival of Ukraine agriculture. Materials of the VII International Scientific and Practical Conference «*Management of the Development of Socio-Economic Systems*» (Kharkiv, April 20-21, 2023): abstracts of the report. Kharkiv: DBTU, pp. 229-232.
3. Mandych O., Zaika S., Zaika O., Zhyliakova O., & Blyzniuk O. (2023). Risk management of innovation activities in the digital ecosystem. *Innovations in scientific, technical and social ecosystems*, no. 6, pp. 24-45. DOI: <https://doi.org/10.56378/MOZS20231805>
4. Zaika S.O., Hridin O.V., Zaika O.V. Financial aspects of innovative development. *Економіка та суспільство*, (55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-62>
5. Zaika S.O., Hridin O.V., Zaika O.V. Historical milestones and prospects of innovative technology development in agricultural production. *Contemporary technologies and society: innovations, artificial intelligence, and challenges*. Collective Scientific Monograph Edited // by Valentyna Yuskovych-Zhukovska and Oleg Bogut Katowice. 2023. p. 450-455.
6. Zaika S.O., Hridin O.V., Zaika O.V. Innovations in sustainable agricultural development: trends, issues, perspectives. *Економіка та суспільство*, (52). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-69>
7. Заїка С.О., Грідін О.В. Генезис дефініції інновація. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 2(48). С. 24-30. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15430>

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Гресик В.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівська філія Європейського університету, м. Львів, Україна  
**Сікотовський А.Б.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО,  
ПВНЗ «Європейський університет, Україна

Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства слід розглядати як безперервний та багатоплановий процес, який реалізується через категорії єдності, узгодженості та внутрішньої послідовності стратегічних рішень людського капіталу, орієнтуються на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при своєчасному коригуванні цілей та стратегій, що допоможе підприємству своєчасно обирати шляхи інноваційної спрямованості, структурної перебудови або антикризового управління.

Можна виокремити наступні характерні риси економічної категорії «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства» відповідно до принципів управління [1]:

- базується на певному поєднанні теорій стратегічного менеджменту та маркетингу; трактується як відкрита соціально-економічна система, яка ґрунтується на системному, процесному, функціональному, ресурсному та клієнтоорієнтованому підходах;

- орієнтується на вивченні загальних та специфічних умов, в яких функціонує підприємство відповідно до власної моделі управління розвитком;

- розкривається у моделі управління розвитком підприємства відповідно до низки принципів [2]: самоорганізації, комплексності, перспективності, планованості, диверсифікації, поетапності та циклічності, резервування ресурсів, пріоритетності, рефлексії.

Особливості формування економічної категорії «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства» у межах моделі управління розвитком наведено на рис. 1.

В основі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства головне місце займають питання реалізації стратегічних рішень через категорії єдності, узгодженості та внутрішньої послідовності де людський капітал формує ефективну модель управління розвитком, яка функціонує у межах механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю.



**Рис. 1. Особливості формування економічної категорії «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства»**

Вважаємо, що даний механізм являє собою сукупність засобів, важелів, організаційно-економічних методів, за допомогою яких здійснюється управління підприємством відповідно до поставлених цілей та стратегій розвитку для отримання бажаної результативності та закріплення конкурентних позицій підприємства на ринку відносно конкурентів.

В рамках механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства менеджери підприємства виконують дві комплексні задачі: усунення диспропорцій, що виникають у відхиленнях від запланованої поведінки підприємства в просторі і часі; створення диспропорцій (протиріч) як джерел подальшого поступального розвитку підприємства.

Управління механізмом стратегічного управління конкурентоспроможністю реалізується через модель управління

розвитком підприємства, що передбачає поетапний та взаємоузгоджений процес реалізації управлінських рішень щодо:

- 1) стратегічного управління цілями розвитку;
- 2) стратегічного аналізу діяльності підприємства;
- 3) алгоритму прийняття управлінських рішень, дій за планами та стратегіями.

Успіх сучасного підприємства у конкурентній боротьбі досягається за рахунок виробництва якісних товарів (послуг), але за умов єдності, узгодженості та внутрішньої послідовності процесу прийняття управлінських рішень (оперативних та стратегічних) відповідно до вектору розвитку.

Процес послідовної реалізації стратегічних рішень людського капіталу у механізмі стратегічного управління конкурентоспроможністю запропоновано здійснювати за напрямками політики адаптації вектору розвитку:

- 1) системи стратегій підприємства на ринку, що орієнтована на розвиток потенціалу та налагодження партнерських відносин;
- 2) політики збуту підприємства та політики побудови ефективної системи збуту продукції;
- 3) товарної та цінової політики підприємства;
- 4) політики підприємства у сфері реклами, комунікацій, формування іміджу. Однак не треба забувати, що зміст формування стратегічних завдань політики адаптації залежить від циклів розвитку підприємства та його продукції.

Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності у стратегічному періоді підприємству необхідно комплексне функціонування всіх елементів механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю. Відсутність будь-якої складової порушить послідовність процесу реалізації стратегічних рішень та призведе до збою функціонування механізму. Тому бажано на рівні моделі управління розвитком постійно проводити контролюючі заходи для коригування проявлених протиріч.

#### **Література:**

1. Романюк Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. Вип. 17.
2. Бабій І.В. Аналіз наукових поглядів у формуванні стратегічного управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2016. № 1. С. 8-9.

## ЕТАПИ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ТА КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЙ

**Грідін О.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7236-2954>

Вельми часто науковцями життєвий цикл операційної системи визначається саме як певна сукупність явищ, процесів та стадій, що описують різні етапи розвитку організації – від задуму та створення організації до припинення будь-якої її діяльності та виходу із ринку. Кожен етап, при цьому, характеризується специфічними викликами, можливостями та завданнями, які, безумовно, вимагають реалізації конкретних стратегій та прийняття управлінських рішень. На кожному з етапів життєвого циклу, з урахуванням специфічних особливостей, характеристик та процесів, формується стратегія розвитку операційної системи, зокрема її маркетингова, операційна та кадрова складові [1-7].

Життєвий цикл операційної системи зазвичай в науковій літературі поділяють на наступні укрупнені етапи:

### ***Етап 1 «Заснування (утворення) операційної системи».***

Даний етап характеризується виникненням ідеї, розробкою бізнес-плану, тобто започаткуванням діяльності організації. На цьому етапі вона займається пошуком інноваційної ідеї, а також проводить маркетингове дослідження для визначення цільової споживачької аудиторії та ринкових можливостей. Фокус робиться на впровадження, здебільшого, технологічних інновацій із метою створення унікального для певного ринку продукту або послуги. Проводяться комплексні дослідження, які мають на меті з'ясування питання, – продукт або послуга відповідає потребам споживачів або не відповідає. Для цього етапу є характерним також пошук та залучення інвесторів та створення згуртованої команди, яка б мала необхідні навички для імплементації підприємницької ідеї, а також була здатна швидко адаптуватися та виконувати різноманітні функціональні обов'язки. На цьому етапі важливо визначити, чим саме організація може вирізнитися з поміж інших та привертати увагу через новаторські рішення.

***Етап 2 «Інтенсивний розвиток (зростання) операційної системи».*** Цей етап характеризується розширенням асортименту та стрімким нарощуванням обсягів продажів, залученням нових клієнтів, удосконаленням продукту чи послуги, максимізацією економічного

ефекту. Організація зосереджується на розвитку нових маркетингових стратегій та продуктових властивостей для привертання уваги потенційних споживачів, а також ринкової консолідації. Здійснюється впровадження оптимізованих та ефективних процесів виробництва і управління. Інновації спрямовуються, головним чином, на розширення асортименту продукції та послуг, а також на вихід на нові цільові ринки. Робиться акцент на удосконаленні ланцюга постачань за допомогою технологій та інноваційних підходів. На цьому етапі визначальну роль відіграють реклама, маркетинг, оптимізація бізнес-процесів, розширення продуктового портфелю (диверсифікація виробництва), пошук нових ринків збуту, покращення клієнтського обслуговування, впровадження систем управління, ERP, CRM для кращого контролю та координації, зміцнення технічної та технологічної бази тощо. Відзначимо, що зростання обсягів виробництва може вимагати оптимізації процесів та поліпшення управління ресурсами. Операційна стратегія має спрямовуватися на сприяння клієнтській лояльності, забезпечення якості продукції чи послуг та якнайкраще задоволення потреб клієнтів. Збільшення обсягів виробництва може вимагати розширення команди та залучення нових фахівців. Професійний розвиток стає ключовим у вирішенні питань підвищення професійного рівня та адаптації персоналу до змін. На цьому етапі відбувається поглиблення фахових компетенцій та оптимізація організаційної структури, розвиток лідерських якостей та створення менторської культури в організації.

**Етап 3 «Стабілізація (максимізація ділової активності) операційної системи»**, тобто відбувається оптимізація різноманітних операцій, мінімізація витрат, консолідація ринкової позиції та підтримання стабільності. Цей етап характеризується збереженням якості та оптимізацією ланцюга постачань. Фокус уваги концентрується на поступових змінах та удосконаленнях задля оптимізації існуючих продуктів або процесів. Увага зосереджується на стабільних та прибуткових продуктах, а впровадження нових технологій, дизайну чи функцій здійснюється, перш за все, з метою удосконалення продукту, підтримання його конкурентоспроможності та пошуку нових ринків збуту. На цьому етапі стратегія спрямована на максимізацію ефективності, зменшення рівня витрат та оптимізацію процесів. Необхідним є забезпечення постійної якості продукції чи послуг, що дозволяє зберігати довіру клієнтів та підтримувати конкурентоспроможність. Дуже часто, максимізація прибутку та збереження конкурентоспроможності, потребують адаптації стратегії



ціноутворення. Активно використовуються цифрові технології для залучення нових клієнтів та розширення клієнтської бази. Управління операційною діяльністю спрямоване на оптимізацію та автоматизацію рутинних завдань. Відбувається зміцнення корпоративної ідентичності та цінностей організації. Щодо кадрової стратегії, то вона спрямована на оптимізацію колективу та його професійний розвиток.

#### ***Етап 4 «Ліквідація або реорганізація операційної системи».***

Якщо організація йде по шляху реорганізації, тобто спроби виходу на новий виток розвитку, у такому разі характерним є швидке реагування на зміни в ринковому середовищі, впровадження інновацій та адаптація. Відбувається дослідження та впровадження нових технологій, ґрунтовно переглядається стратегія розвитку, здійснюється реорганізація бізнес-процесів та перезавантаження операційної системи для нового життєвого циклу. Натомість, організація, що обирає шлях припинення діяльності, реалізує таке рішення або шляхом повної ліквідації, або внаслідок продажу бізнесу, що потребує розробки стратегії для планомірного відходу з ринку або планування відчуження бізнесу. Якщо, при цьому, необхідно здійснювати масове вивільнення персоналу, то вкрай важливо надати усебічну підтримку таким працівникам та забезпечити допомогу у працевлаштуванні.

**Висновки.** На кожному з наведених етапів організація стикається з численними викликами, ризиками та перешкодами. Важливо враховувати ці аспекти для ефективного управління та впровадження стратегій, щоб забезпечити успішний розвиток та конкурентоспроможність. Стратегії та підходи до управління операційною системою, зазвичай, зазнають докорінних змін на кожному етапі її життєвого циклу, що вимагає здійснення комплексного та системного аналізу змін у ринковому середовищі, а також адаптації маркетингової стратегії відповідно до нових умов. Ключовим, при цьому, є адаптивний підхід до кадрової стратегії, тобто організації необхідно бути готовою вносити зміни в управління персоналом, щоб якнайкраще відповідати новим умовам та завданням, що виникають на конкретному етапі її розвитку.

#### **Література:**

1. Грідін О.В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2017. Вип. 188. С. 228-236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2017\\_188\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_188_28)

2. Грідін О.В. Особливості та чинники формування ефективної кадрової політики підприємств аграрної сфери економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2021. Вип. 41. С. 22-26. DOI: [10.32999/ksu2307-8030/2021-41-4](https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-41-4) URL: <http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/699/687>

3. Грідін О.В. Сучасні інструменти управління операційною системою: особливості та переваги їх застосування. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємствам*. Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи Фесенка Дмитра Мусійовича (м. Полтава, 30-31 березня 2023 року): тези доповіді. Полтава: ПДАУ. Ч. 2. С. 322-324.

4. Грідін О.В. Формування вітчизняної системи управління персоналом у сучасній парадигмі розвитку національної економіки. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2022. Вип. 63. С. 117-123. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure63-22> URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63\\_2022/24.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/24.pdf)

5. Михайловська О.В. Операційний менеджмент: начальний посібник. К. : Кондор, 2008. 550 с.

6. Омеляненко Т.В., Осокіна А.В. Операційний менеджмент: навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2016. 197 с.

7. Операційний менеджмент: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2022. 118 с.

## **ЗА РАМКАМИ СТЕРЕОТИПІВ: ГЕНДЕР ТА РЕКЛАМА У ПОШУКАХ ЕКОНОМІЧНОЇ РІВНОСТІ**

**Груньська В.С.**, здобувачка другого (магістерського) рівня ВО, Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

**Скригун Н.П.**, кандидат економічних наук, доцент, Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1014-4393>

Поняття «гендер» вперше сформульовано у Канадській Хартії прав та свобод. У цьому документі гендер визначається як конкретний набір характеристик у культурному контексті, які визначають соціальну поведінку жінок і чоловіків, а також їхні взаємини. Таким чином, гендер не обмежується лише розгляданням жінок і чоловіків окремо, а й також охоплює відносини між ними та способи конструювання соціальних ролей [2]. Концепція гендеру враховує різницю в поведінці та соціальних ролях як для чоловіків, так і для жінок, подібно до концепцій

класу, раси та національності. Без урахування поняття гендеру неможливе повне розуміння процесів, які відбуваються в суспільстві загалом, а також у соціо-економічному просторі.

У сучасному суспільстві реклама стала не лише важливою частиною соціалізації молоді, але й важливим інструментом формування суспільної думки та стандартів життя. Незважаючи на це, вона активно підтримує гендерні стереотипи, визначаючи ієрархії між маскуліністю та фемініністю, що може впливати на економічну рівність.

Гендерні стереотипи, що ґрунтуються на прийнятих суспільством уявленнях про маскуліне та феміне, в рекламі можуть проявлятися через сексизм, приниження та стереотипізацію осіб за ознакою статі. Важливо визначити, як ці стереотипи впливають на гендерні відносини та взаємовідносини між чоловіками та жінками в економічному контексті. Сучасна реклама, охоплюючи всі сфери суспільства, визначає соціальні інституції та має суттєвий вплив на соціальну поведінку. Вона не лише передає інформацію про товари та послуги, а й визначає культурні конструкції, включаючи гендерні ролі. Цей вплив може мати економічні наслідки, особливо через формування уявлень про жіночі та чоловічі ролі в бізнесі та кар'єрному розвитку. Дослідження вказують на те, що традиційні маркетингові стратегії часто ставлять жінок у ролі «домогосподарки» чи «матері родини», що може впливати на їхнє сприйняття в суспільстві та можливості для кар'єрного зростання. Деякі вчені навіть вказують на те, що це може впливати на їхню економічну самостійність [1].

Сучасна рекламна інформація виходить за межі стереотипних зображень жінок та гендерних ролей, розкриваючи при цьому важливі економічні аспекти. Останнім часом гендерна образність входить до сфери тем, що привертають максимальний інтерес широкої аудиторії. Театр гендерних стосунків і стратегій в рекламі, на перший погляд, має еротичний характер, зводячи все до техніки загравання та естетики, при цьому негласно відводячи жінці традиційну роль об'єкта чоловічого бажання, а чоловікові – роль невтомного сексуального мисливця. За сценою гендерних стосунків у рекламі стоїть багатогранний та складний аспект. Самі ці стосунки під впливом реклами можуть перетворитися на товар. Товар у сучасному споживчому суспільстві стає відмінною ознакою людини та її взаємин. Образ, почуття та стосунки легко перетворюються на товар, що має прямий вплив на економічні реалії споживчого ринку.

Реклама виконує роль перенесення соціального статусу або індивідуального почуття на конкретний продукт. Таке перенесення

дозволяє рекламодавцям не лише привертати увагу, а й створювати певні уявлення про економічний та соціальний успіх, пов'язаний із використанням їхнього товару. Реклама не лише обіцяє отримання задоволення від придбання продукту, але й формує саме бажання досягнення економічного успіху.

Дуже часто товар рекламується з використанням привабливих сексуальних символів або сексуально привабливих ситуацій, причому в 90% випадків сексуальною «приманкою» виступає жіноче тіло. Слід звернути увагу, що не розглядаються лише випадки, коли жіноча сексуальність експлуатується в рекламі товарів для жінок, але й в інших сферах, таких як будівельні матеріали, комп'ютери, автомобілі та інші промислові товари. У цьому контексті важливо зазначити, що реклама не тільки пропонує товар, але й прагне створити у споживача бажання придбати не лише конкретний продукт, а й супутній соціальний статус чи індивідуальне почуття задоволення від успіху в різних сферах життя. Наприклад, у США існує саморегулюючий орган (Національна рада із спостереження за рекламною діяльністю), який встановлює рекомендації щодо уникнення дискримінації жінок та негативного їхнього стереотипного зображення в рекламі, що може погано позначитися на репутації та економічному успіху брендів. Також італійський клуб арт-директорів (Italian Art Directors Club – ADCI) протягом останніх років активно бореться з дискримінацією за ознакою статі в рекламі. Це свідчить про те, що обізнаність і суспільна свідомість про економічні аспекти гендерної реклами зростає, а виважені заходи можуть впливати на споживчу поведінку та економічну динаміку ринку.

Реклама як ідеологічний конструктор формує систему символічних цінностей, включаючи соціальні та гендерні. Вона може «продавати» споживачеві стереотипне уявлення про гендерні ролі і визначати, які очікування щодо економічного успіху та кар'єрного розвитку мають чоловіки та жінки. Дослідження гендерної проблематики у рекламі стає важливим інструментом для розуміння та подолання стереотипів, що можуть впливати на економічну рівність між статями.

### Література:

1. Бучинська О. Гендерні образи сучасної реклами. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 4. С. 37-41. URL: <http://surl.li/psidd> (дата звернення: 26.01.2024).
2. Стандарти недискримінаційної реклами за ознакою статі: українська практика та міжнародний досвід: монографія / І. Лилик, Л. Магдаюк, М. Лилик, О. Грей, О. Давліканова, О. Сулова, Є. Ромат, С. Лерке, Т. Примак; [за заг. ред. к.ен., доц. І.В. Лилик]. Київ: ТОВ «Видавничий Будинок «Авантест-прим», 2011. 88 с.

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Гурський Г.Ю., здобувач\*,

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Лісове господарство забезпечує сировиною лісопереробну промисловість, зокрема власні переробні цехи лісогосподарських підприємств та інші лісопереробні підприємства. Власним переробним цехам лісгоспів передається лісосічний фонд для обробки, а іншим лісопереробним підприємствам передається ще й ділова деревина для виробництва готових виробів з неї. Якість заготовленої деревини зокрема та розвиток лісового господарства в цілому значною мірою залежить від рівня промислового освоєння лісів, виду та стану техніки й технології лісозаготівельних робіт [3].

Відмітимо, що вітчизняні лісові господарства здійснюють переробку лісової продукції в незначних обсягах, надаючи перевагу експорту круглого лісу. А, як відомо, реалізація та експорт сировини, а не готової продукції, значно зменшують можливі суми прибутку підприємств. В той час, як реалізація продукції переробки з більшим вмістом доданої вартості не лише в сільському господарстві, а й в усіх галузях економіки, здатна забезпечити підприємствам більші суми прибутку [1].

Заходи з лісовпорядкування, що здійснюються лісовими підприємствами, обумовлюють рівень розвитку підприємства лісової промисловості, визначають їхню роль в економіці регіону. В результаті здійснення цих заходів аналізуються обсяги виробництва, потреби у деревині, технічна оснащеність, рівень механізації, можливості залучення техніки для виконання лісогосподарських робіт. Також заходи з лісовпорядкування дозволяють оцінити економіку зони діяльності підприємства, а також визначити, наскільки вона сприятлива для лісового господарства, виявити загрозові економічні чинники його розвитку.

Одним із заходів лісовпорядкування є здійснення планових рубок, заготовлена деревина з яких надходить у нижній цех лісгоспів, де здійснюється розпилювання круглого лісу. Розпилювання є першою і

---

\* Науковий керівник – Ковальова О.М., к.е.н., доцент

однією з найважливіших технологічних операцій, що впливають на якість подальшої обробки деревини, на частку виходу корисної продукції та її якість, а також на прибутковість всього процесу з обробки деревини. Отже, дуже важливо, щоб нижній склад був забезпечений новітньою технікою.

На жаль, сьогодні стан основних засобів переважної більшості вітчизняних лісгоспів незадовільний зі значним рівнем зносу. Окрім того, обладнання через свій вік вже є не лише фізично, а й морально застарілим, що значно збільшує витрати виробництва.

Таким чином констатуємо, що недбале використання лісових ресурсів, що призводить до поширення хвороб та шкідників лісу, відсутність власних переробних потужностей та реалізації готової продукції, використання фізично та морально застарілого обладнання, всі ці явища негативно впливають на прибутковість підприємств лісової промисловості. Також на недоотримання прибутку цих підприємств впливають несанкціоновані рубки та крадіжки, пожежі, а також недостатність контролю за реалізацією лісу. Основними загрозами для лісгоспів є несанкціоновані рубки та крадіжки деревини на території підприємств лісової промисловості, а також пожежі.

Таким чином, з метою захисту лісових насаджень від незаконних рубок та крадіжок, а також для своєчасного виявлення та запобігання пожежам слід посилити контроль за лісовими насадженнями, працівниками та суб'єктами, які переміщуються територією лісгоспу.

Для зміцнення природного потенціалу лісу такими напрямками є інноваційні підходи лісокористування, які передбачають цільове прозоре використання лісів, охорону їх від хвороб, шкідників та пожеж, а також підвищення їх ефективності та посилення екологозахисних функцій. Досягнути цього можна за рахунок:

- активного впровадження ефективних сучасних технологій лісорозведення та лісокористування, починаючи від посіву лісів аж до проведення лісозаготівель та деревообробки;
- створення автоматизованих систем управління лісовим господарством, лісовпорядкування, інвентаризації та спостереження за станом лісів;
- створення безпечних умов праці працівників лісгоспу;
- здійснення лісового господарства на засадах сталого розвитку [4].

Одним з інструментів для здійснення моніторингу та посилення контролю за станом лісів, процесів лісовпорядкування, заготівлі

деревини та створення автоматизованих систем управління можуть бути безпілотні літальні апарати (дрони). Ці інноваційні апарати, окрім застосування у військових цілях, знайшли своє широке використання і в інших галузях економіки, зокрема в сільському господарстві вже декілька років використовуються дрони для моніторингу полів. В Польщі, Швеції, Фінляндії, Данії та інших країнах дрони активно використовуються і в лісових господарствах. В Україні також лісгоспи вже починають використовувати ці літальні апарати.

За допомогою дронів можна організувати всі центри відповідальності: виробництво, моніторинг та патрулювання лісів, заготівлю деревини, транспортування продукції, торгівлю деревиною.

Завдяки використанню дронів можна досягти таких результатів:

- посилити контроль за станом лісів;
- підвищити продуктивність лісо насадкової справи;
- вчасно виявляти та запобігати лісовим пожежам, що значно вплине на зменшення втрат та матеріальних витрат;
- виявляти та запобігти незаконним рубкам лісу та крадіжкам деревини;
- скоротити чисельність працівників та зменшити витрати на оплату праці;
- вчасно передавати достовірну інформацію для прийняття відповідних управлінських рішень;
- з використанням дронів можна розширити спектр екосистемних послуг.

Можливі ефекти, що підприємства лісової промисловості можуть отримати від придбання безпілотних літальних апаратів зображені на рис. 1.

Таким чином, представлена на рис.1 інформація щодо видів ефектів та позитивних наслідків від придбання та використання дронів підприємствами лісової промисловості свідчить на користь їх придбання.

Таким чином запропоновані напрями, а саме: посилення контролю та моніторингу за процесами використання лісових ресурсів, відстежування пожеж, несанкціонованих рубок та інших явищ, що можна здійснити з використанням дронів, при одночасному збільшенні переробки деревини, є дієвим заходом для збільшення прибутковості підприємств лісової промисловості.



**Рис. 1. Види ефектів від використання дронів лісгоспами**

Джерело: складено автором на основі [2] та доповнено автором.

#### Література:

1. Ковальова О. М. Оцінка потенціалу розвитку зернового підкомплексу економіки України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 155-159. URL: <http://global-national.in.ua/issue-7-2015>
2. Ксьондз С.В., Підгірна В.С., Сеньовська Я.В. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності економічної діяльності лісових господарств. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 64-70. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/20\\_2019/11.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/20_2019/11.pdf) (дата звернення 24.02.2024).
3. Попадинець Н.П. Роль лісової промисловості у розвитку сільських територій. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013, Вип. 6(104). С. 362-369.
4. Хорошко О. Сучасний стан системи управління державними лісгосподарськими підприємствами та шляхи її удосконалення. *Економіка та суспільство*, 2021. № 24. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/223/214> (дата звернення 24.02.2024).



## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Дашутіна Л.О.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6421-816X>

Управління є важливою функцією керівництва суб'єкта господарювання. Багато авторів протягом усього періоду існування управлінських наук шукали визначення сутності цієї категорії. Ще К. Маркс порушував питання високої ролі людини у організації. А потім і такі класики як Ф. Тейлор та М. Вебер розвивали наукову організацію праці [3].

Менеджмент та управління – два нероздільні терміни. Менеджмент включає управління організацією, персоналом та інші напрями. Як безпосередньо самостійна діяльність менеджмент персоналу виник після 1970-х рр.

Серед результатів сучасних наукових досліджень можна знайти різні підходи до визначення цих понять, одні науковці повністю їх ототожнюють [1; 2], а інші пропонують дещо розмежувати [1; 5]. Проведемо порівняльну характеристику понять «управління» та «менеджмент» (див. табл. 1).

Аналізуючи акценти, виділені щодо характеристики суті понять «управління» й «менеджмент», можна зазначити, що загалом немає чіткої однозначної грані між цими поняттями навіть у тих авторів, які розглядають їх як самостійні категорії.

Отже, сьогодні система управління суб'єкта господарювання спрямована на фінансове вдосконалення компанії за допомогою збільшення продуктивності людських ресурсів.

Ефективне управління на сьогоднішній день – найважливіший фактор, як успіху підприємства, так і підвищення його стійкості. Людина виступає головним ресурсом досягнення мети організації. Тому сьогодні зростає роль управління саме персоналом, тобто акцентується увага на підлеглих працівниках, переважає тактичний підхід до управління [4].

Теорія та практика управління набули широкого застосування в розвинених країнах. Частка менеджерів різних рівнів у кількості зайнятих становить близько 30 %, а в деяких компаніях вона сягає 70-80 %. Такий високий відсоток менеджерів у кількості зайнятих пояснюється зміною характеру виробничого процесу в останні десятиліття. Все більшого пріоритету набирає розумова праця.

## Характеристика сутності понять

Визначення	Акцентовано увагу на
Словник основних термінів і понять з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)» [1]	
Управління – це процес планування, організації, мотивації й контролю, необхідний для формулювання та досягнення цілей організації.	Процес реалізації функцій управління підприємством
Менеджмент – наука про управління, особливий вид діяльності, змістом якої є цілеспрямована дія на працівників, на управління й координацію операцій фірми в умовах ринку для досягнення цілей, поставлених перед підприємством.	Наука про управління. Вид діяльності, який передбачає цілеспрямовану дію на об'єкти управління підприємства, що функціонує в ринкових умовах
С.І. Михайлов [2]	
Управління підприємством або іншими первинними суб'єктами господарювання – це постійна й систематична дія на діяльність його структур для забезпечення злагодженої роботи та досягнення кінцевого позитивного результату.	Цілеспрямована, постійна дія на структурні елементи, що забезпечує узгодженість їхніх дій
Менеджмент – це раціональний спосіб управління діловими підприємствами; управління, зорієнтоване на отримання прибутку; діяльність, пов'язана із спостереженням, що використовує особливі форми організації праці, договірні й контрактні відносини між працею та капіталом; особлива галузь наукового знання й професійної спеціалізації менеджерів.	Раціональний спосіб економічно ефективного управління суб'єктами господарювання. Галузь наукового знання й професійної спеціалізації
О.В. Басва, Н.І. Новальська [3]	
Управління – процес переведення керованої системи в наперед заданий стан за допомогою інформаційної дії, що спрямовується від керуючої системи.	Трансформаційний процес об'єкта управління внаслідок спрямованої інформаційної дії суб'єкта управління.
Менеджмент – це обов'язкове управління господарською діяльністю, яке виступає як самостійний вид професійної діяльності.	Вид професійної діяльності по управлінню підприємством.

Однією з важливих проблем, які стоять перед сучасними підприємствами є не завжди достатній рівень підготовки керуючого персоналу. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми може бути розумне використання західного досвіду менеджменту.

У світовій практиці менеджменту спостерігається співіснування різних моделей управління: американської, японської, західноєвропейської, у чому проявляється процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту. Часто витoki тих чи інших нововведень лежать не у національно-культурних особливостях якогось підприємства, а визначаються об'єктивною логікою науково-технічного прогресу (див. табл. 2).

Таблиця 2

### Характеристика моделей менеджменту

Показники	Американська модель	Японська модель	Індивідуалістична модель
Спосіб працевлаштування працівників	Працевлаштування на відносно короткий час	Працевлаштування на тривалій термін (пожиттєво)	Довготривале працевлаштування
Прийняття рішень	Індивідуальне	Колективне	Колективне
Відповідальність	Індивідуальна	Колективна	Індивідуальна
Розвиток і зростання	Швидкий розвиток та просування	Повільний розвиток та просування	Повільний розвиток та просування
Методи контролю	Механізми існуючого, точного контролю	Механізми непрямого контролю	Непрямий, неформальний контроль з точними, формалізованими критеріями
Кар'єра	Створення умов для спеціалізованої кар'єри робітників (по вертикалі)	Створення умов для неспеціалізованої кар'єри працівників (диверсифікований підхід)	Помірковано спеціалізована кар'єра працівників
Відношення до працівника	Виборче (диференційоване) ставлення до працівника	Холістичний підхід до працівника як особистості	Холістичний підхід, включаючи сім'ю

Джерело: побудовано автором

Отже, удосконалення управління багато в чому пов'язане із впровадженням прогресивних форм управління, які передбачають таке [6]:

1) орієнтацію виробництва на задоволення суспільних потреб, на пріоритет споживача у його взаєминах з виробником, на ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем;

2) підвищення зацікавленості трудового колективу у підвищенні якості продукції, зниження витрат на її виробництво, впровадження досягнень науково-технічного прогресу;

3) створення умов для прояву ініціативи та активності працівників у вирішенні виробничих питань.

### Література:

1. Словник основних термінів і понять з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» ступеня вищої освіти бакалавр / А.І. Соловійов. Херсон: Вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2019. 31 с.

2. Менеджмент: навчальний посібник / за ред. С.І. Михайлова. [2-ге вид.]. Вінниця : Центр навчальної літератури, 2019. С. 536.

3. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організації: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / за ред.: О.В. Баєвої, Н.І. Новальської. К. : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.

4. Дашутіна Л.О. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством в умовах глобалізаційних викликів сучасності. *Журнал «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*. 2023. № 5(19). С. 185-194. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-5\(19\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-5(19)) (дата звернення: 20.09.2023).

5. Дашутіна Л.О., Черниш О.В. Теоретичні аспекти організації системи ефективного управління підприємством. *Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах: збірник тез доповідей Міжнародної наукової конференції*. Ч. 1. К. : НТУ, 2023. С. 97-100.

6. Попов С.М. Наукова парадигма суб'єкт-суб'єктивного управління в умовах сучасного континууму. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2020. Вип. 43. С. 166-175. URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK\\_43\\_20.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK_43_20.pdf) (дата звернення: 30.09.2023).

## СТИМУЛЮВАННЯ СТАРТАПІВ НА ЗАСАДАХ КРАУДФАНДИНГУ

**Дьякова Н.М.**, старший викладач,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Верютіна В.Ю.**, старший викладач,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Перерва П.Г.**, доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

У сучасних умовах науково-технічний розвиток, створення та використання інновацій та інтелектуальних технологій стає неодмінною умовою формування передумов для сталого виробничого, інтелектуального, науково-технічного та соціально-економічного розвитку як держави в цілому, так і кожного підприємства.

Високі технології – це та сфера, яка здатна вирішувати найамбітніші завдання в соціально-економічному розвитку будь-якої держави. Вони є тим потужним важелем, за допомогою якого багато країн не тільки долають спад в економіці, а й забезпечують її структурну перебудову і насичують ринок різноманітною конкурентоспроможною продукцією [1-7].

Невід’ємною частиною будь-якої здорової ринкової економіки є наявність достатньої кількості стартапів або стартап-проектів. Більшість з них не відбудуться, не витримають конкуренції, але ті, що залишаться, створять робочі місця, сплачуватимуть податки, розвиватимуть свій бізнес, сприятимуть зростанню економіки країни. Стартапи надзвичайно важливі для просування передових ідей та інновацій. У деяких випадках можуть утворюватися цілі ринкові ніші, пропонувати новий товар, послугу або підхід до вирішення проблеми. Сьогодні в Україні велика увага приділяється створенню кластерів, інкубаторів, які допомагають талановитим людям втілити свої ідеї в працюючий бізнес. Такі платформи організуються як на державній, так і на приватній основі. Однак, потенціал для збільшення кількості якісних стартапів у нашій країні дуже значний, є дуже велика кількість людей з дійсно просунутими ідеями, знаннями і навичками, які не охоплені стартапами.

Така невідповідність між талантами і стартапами означає, що необхідно шукати нові методи стимулювання стартапів, заохочувати талановитих людей з ідеями, створювати їх і розвивати в повноцінний бізнес.

Одним з таких методів є краудфандинг. Краудфандинг - це метод залучення грошей, при якому велика кількість людей (крауд) вносить невеликі суми грошей в проєкт чи ініціативу через онлайн-платформу. Цей метод часто використовується для фінансування стартапів, мистецьких проєктів, благодійних заходів, винаходів тощо. Є кілька типів краудфандингу [1, 3, 7].

Еквіті-краудфандинг: інвестори надають фінансування в обмін на частку в компанії. Це часто використовується стартапами.

Донорський (або благодійницький) краудфандинг: учасники надають кошти без очікування отримання прибутку, часто в рамках підтримки благодійних, громадських чи творчих проєктів.

Працівницький краудфандинг: учасники надають фінансову підтримку для реалізації конкретного завдання чи проєкту.

Краудлендінг: це форма краудфандингу, де гроші отримуються як позика, і ви повертаєте їх позичальникам під певні умови.

Краудфандинг – це сучасний економічний феномен, суть якого полягає у залученні коштів на комерційні та некомерційні проєкти. Історії успіху краудфандингових проєктів заслуговують на увагу та важливі для розуміння практичних наслідків цього явища. В ході проведеного дослідження сформовано ключові стратегії для успішного використання краудфандингу у сфері стартапів.

Розглянемо різні сфери, в яких використання краудфандингу полегшує вирішення проблем, що стоять перед стартапом.

**1. Фінансування.** До появи краудфандингу джерелами фінансування стартапів були: особисті заощадження; позики/кредити; гранти, інвестиції. Головною перевагою краудфандингу перед перерахованими методами фандрейзингу (залучення ресурсів для реалізації соціальних та суспільно-значущих проєктів) є широта охоплення аудиторії потенційних спонсорів. Краудфандингові платформи відвідують мільйони користувачів. Шанс знайти підтримку серед такої великої кількості людей набагато вищий, ніж, наприклад, намагатися залучити бізнес-ангела до участі у своєму проєкті. Цікаво, що чим популярнішим стає проєкт, тим більше людей звертають на нього увагу. Це додатковий стимул для пошуку фінансування через краудфандингові платформи.

Важливим є і щепо інший підхід до процедури отримання коштів. Залежно від законодавства країни проживання існують різні норми, що регулюють юридичний аспект відносин між донором і одержувачем коштів. Але в кожному конкретному випадку завдання стартапу – догодити донорам. Про фінансові потоки, прибутковість бізнесу та інші обов'язкові супутники банківських кредитів або інвестицій ззовні говорити не доводиться. Опис проєктів має бути інтуїтивно зрозумілим для донорів.

**2. Маркетинг.** Одне із ключових завдань маркетингу є дослідження, аналіз та оцінка потреб потенційних споживачів. Для стартапу це важливий елемент стратегії розвитку. У разі неправильного розуміння потреб споживачів, з великою часткою ймовірності, стартап приречений на провал. Використовуючи краудфандингові платформи, стартапи можуть отримати цінну інформацію про споживчі властивості та бажані характеристики продукту або послуг до того, як вона дійде до споживачів або послуга буде надана. Механізм такого зворотного зв'язку дуже ефективний, адже донор спочатку бере участь у тих проєктах, які йому подобаються. А в процесі фандрейзингу стартап оновлює інформацію про проєкт та отримує коментарі від донорів. Потім аналізує ці коментарі та вдосконалює які донори хотіли б бачити у покращений спосіб. Таким чином, до моменту виходу стартапу на ринок сформується цільова аудиторія клієнтів, яка буде в курсі споживчих характеристик продукту або послуги з урахуванням побажань і поліпшень.

Ми розглядаємо краудфандинг як спосіб стимулювання діяльності стартапів, але до певного моменту краудфандингові платформи самі по собі також є стартапами і проходять всі ті ж етапи, які потім пройдуть проєкти, розміщені на цих платформах. Тобто потрібно заявити про себе, знайти фінансування, а цільову аудиторію – отримати схвалення від цієї аудиторії.

Сьогодні краудфандинг у розвинених країнах розглядається як основне джерело економічного зростання та розвитку, а також створення робочих місць. За прогнозами Світового банку, обсяг ринку краудфандингу може сягнути 90 млрд \$ [4]. Чи зможе Україна скористатися цим новим явищем? Краудфандинг – явище глобальне. Чим простіше і зрозуміліше законодавство, тим більше коштів можна внести.

Спеціальних положень щодо краудфандингу немає (на відміну від розвинених країн, де ведеться активна робота в цьому напрямку,

наприклад, JOBS Act в США). Однак у нашій країні має місце високий ризик шахрайства, шкода економіці від якого може бути досить великою. На початкових етапах розвитку стартапу може зіграти роль оптимальний баланс правового регулювання та можливостей виходу на ринок без обтяжливих процедур оформлення документів. ключова роль у розвитку краудфандингу в нашій країні.

Потенціал краудфандингу як інструменту стимулювання стартапів великий. З його допомогою можна значно спростити вирішення проблеми фінансування та маркетингу і тим самим заохотити більше людей з ідеєю стартапу до її реалізації. За кордоном докладаються чималі зусилля для розвитку цього феномену. У нашій країні краудфандинг в цей час стрімко набирає обертів. Подальші перспективи краудфандингу в нашій країні багато в чому залежатимуть від законодавчого регулювання цього явища.

Стимулювання стартапів за допомогою краудфандингу є ефективним інструментом для залучення фінансування та побудови спільноти навколо ідеї, наукової розробки, інтелектуально-інноваційної технології чи інноваційного продукту, створеного з їх використанням. Успіх краудфандингу не тільки залежить від якості ідеї, але й від вашої здатності ефективно комунікувати та залучити аудиторію. Основні переваги краудфандингу включають можливість залучити фінансову підтримку безпосередньо від аудиторії, створення зацікавленої та відданої групи підтримки, а також можливість тестування ідеї на ринку. При використанні краудфандингу важливо ретельно підготувати кампанію, ефективно комунікувати з аудиторією та дотримуватися обіцянок.

#### Література:

1. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

2. Кобелева Т.О. Формування показників комплаєнс-безпеки держави та підприємства. *Механізми управління соціо-екологоекономічною безпекою держави*: колективна монографія / Т.О. Кобелева, Л.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк : Терен, 2019. С. 193-208.

3. Кобелева Т.О. Чотири стратегії комплаєнс-захисту в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Обліково-аналітичне забезпечення системи фінансово-економічної безпеки: інформаційно-комунікаційні технології та антикорупційний менеджмент*: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. для здобувачів вищ. освіти і молодих науковців, Харків, 07 листопада 2019 р. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. С. 192-195.



4. Зіненко К.А., Кобелєва Т.О. Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін*: зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф., (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

5. Зіненко К.А., Кобелєва Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р. / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ ім. Л. Українки, 2022. С. 71-74. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

6. Зіненко К.А., Кобелєва Т.О. Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах світоїнтеграційних процесів*: матеріали 7-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р. / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчуп. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

7. Перєра П.Г., Борзенко В.І., Кобелєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

**Дашугіна Л.О.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6421-816X>

**Шугунова Є.Х.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Протягом всієї історії розвитку економіки завжди відбувався пошук нових методів і форм управління, які дозволяють адаптуватися до змін зовнішнього світу, а також збільшувати конкурентні здібності організації [1]. Саме тому постає необхідність правильного ведення менеджменту, щоб він був якомога ефективнішим. На жаль, у процесі менеджменту у керівників виникає багато проблем і помилок. Саме їх наявність актуалізує це дослідження. Спробуємо окреслити ряд проблемних питань, які постають перед системою управління підприємством.

Одна з найбільших проблем постає в словосполученні «власник-менеджер». «Ніхто не зробить краще, ніж зроблю це я» [2]. Це призводить до неправильного делегування своїх обов'язків,

внаслідок чого поставлені цілі не досягаються. Вона виникає тоді, коли власник підприємства є його керівником (особливо це актуально в Україні, де таких підприємств досить велика кількість). Цей підхід є згубним для підприємства в силу того, що власник-керівник часто хоче мати абсолютну владу на підприємстві, придушує приватну ініціативу як керівників нижчих рівнів, так і самих робітників. Також у цьому випадку має місце бажання керівника обирати кадри за критерієм лояльності, що часто суперечить їх кваліфікованості, і тому може нашкодити підприємству. В даному випадку доречно було б делегувати обов'язки та уникати поєднання в одній особі власника та директора підприємства для запобігання надзвичайній централізації й авторитарності управління.

Слабка організація кадрової системи може призводити до численних проблем та негативних наслідків для підприємства або організації [3]. Керівники компаній не хочуть витратити свій прибуток на розвиток своїх робітників: проведення тренінгів, семінарів і конференцій, але вважають, що робітники повинні все знати та вміти. Якщо організація не має ефективної системи найму, навчання та розвитку персоналу, працівники можуть не мати необхідних навичок та знань для ефективного виконання своїх обов'язків. Це може призводити до низької продуктивності та якості виробництва. Саме це вимагає вдосконалення системи підбору кадрів, постійного проведення підвищення кваліфікації підлеглих та вдосконалення системи мотивації, бо некваліфіковані працівники не можуть досягти поставлених цілей підприємства.

Наступною проблемою менеджменту на підприємстві може бути криза розширення. Вона виникає тоді, коли керівництво вирішує, що підприємство повинно розширюватися, але немає чіткого обґрунтування необхідності цього, а також аналізу, який свідчитиме про користь такого розширення. У цьому випадку постає загроза того, що в разі неправильного або невиправданого розширення підприємство може надовго залишитися збитковим. Щоб цього уникнути потрібно націлювати керівників на достатнє обґрунтування необхідності розширення підприємства для запобігання небажаних розширень [4].

Невміння керівництва ставити цілі та завдання, а також визначати проблеми і пропонувати їх рішення також належить до поширених проблем менеджменту. Тут часто відіграє негативну роль відсутність належного досвіду. Наслідком цього можуть бути запущені проблеми компанії, які будуть заважати у майбутньому, а також неефективне

витрачання коштів на цілі та завдання, які або некоректно поставлені, або непотрібні взагалі. Для уникнення потрібно вміти запобігати проблемам і успішно долати кризові явища в діяльності організації, а це не кожен вміє, тому знову ж потрібен постійний розвиток та впровадження в систему управління сучасних методів та успішних експериментів зарубіжних організацій.

Також, надзвичайний консерватизм керівників відносно своєї роботи є ще однією досить поширеною проблемою. Зазвичай, це поширено серед тих, які є досить поважного віку. У них проявляється схильність до так званого «вироснування кадрів», тобто при виборі кандидатів на посаду вони скоріш за все виберуть людину з досвідом, аніж молодого фахівця в будь-якій сфері. Серед таких керівників також є поширеним нехтування сучасними методами управління, хоча часто вони є ефективнішими. Причиною цього є небажання освоювати нове або надзвичайна прив'язаність до старого та перевіреного. Для вирішення даної проблеми можемо запропонувати при прийнятті на роботу надання переваги молодшим робітникам, які будуть гнучкіші в плані навчання та роботи.

Отже на основі проведеного аналізу стає зрозумілим, що в процесі менеджменту може виникати ціла низка проблем, які надзвичайно гальмуватимуть розвиток підприємства. Саме тому є необхідним їх вчасне виявлення, а також, за необхідності, вирішення.

### Література:

1. Дашутіна Л.О. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством в умовах глобалізаційних викликів сучасності. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»* (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»). 2023. № 5(19). С. 185-194. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-5\(19\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-5(19))
2. Зозульов О. Сучасні проблеми менеджменту українських підприємств. *Економіка України*. 2002. № 6(487). С. 41-46.
3. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К., 2000. 392 с.
4. Dashutina L.O., Ajala Saidu Adewale. Enterprise management system: essence and characteristics of approaches to its definition. *Збірник наукових статей молодих учених, аспірантів та студентів Сумського національного аграрного університету*. Суми, 2020. С. 23-26.

## ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА БІРЖОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

**Еш С.М.**, старший викладач,  
Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Інформаційні технології незалежно від сфери, де вони здійснюються, передбачають передачу, обробку, зберігання, перевтілення, відновлення тощо інформації з використанням комп'ютерних програм. Інформаційні технології біржового ринку – це послідовність і комбінація операцій, пов'язана із фінансовими інструментами. Інформаційні технології містять значну кількість операцій, які групуються на біржовому ринку за цілями, оцінкою ситуації, визначенням проблеми і виконання певного комп'ютерного алгоритму. У процесі реалізації інформаційних технологій може бути багато різних комбінацій, різна послідовність їх виконання, але всі вони повинні бути направлені на результат, на досягнення ефективності. У таких випадках інформаційні технології розробляють і використовують із врахуванням різних чинників: вид біржової діяльності, кількість учасників торгів, масштаби діяльності торговців та інші. Наприклад, для депозитарної діяльності необхідні комп'ютерні технології, які забезпечать ефективний облік і зберігання цінних паперів; для клірингової діяльності – гарантування укладання угод і контроль за своєчасним розрахунком; для біржі – знаходження покупців і продавців для угоди, забезпечення місця для її укладання та інші.

Нині розвиток інформаційних технологій на біржовому ринку пов'язаний із цифровими комп'ютерними технологіями, які називають цифровою економікою «Digital economy» чи інтернет-економікою. На міжнародному рівні термін цифрова економіка «Digital economy» вперше вченими був використаний наприкінці 1980-х років, коли за допомогою поширення комп'ютерних технологій досліджувався вплив діджиталізації на світовий ВВП. Нова хвиля досліджень на предмет використання цифрової економіки пов'язана із поширенням інтернет-технологій 3G. За висновками фахівців консалтингової компанії «PWC», зростання світового ВВП упродовж 2000-2010 років внаслідок популяризації 3G-інтернету збільшилось майже на 45 % [1, с. 57]. Нині широко використовуються системи штучного інтелекту в публічних сервісах, здійснюється розробка програм підтримки стартапів зі штучним інтелектом. За оцінками PWC потенціал штучного інтелекту трансформує можливості світової економіки, найбільшу вигоду від втілення інформаційних технологій здатний отримати Китай

(планується збільшення ВВП на 26 %), Північна Америка (збільшення прогнозується на 14,5 %).

Основа інформаційним технологіям на світовому біржовому ринку була закладена ще у середині 90-х років ХХ ст. канадським вченим Дона Тапскоттом, який вперше ввів поняття «епоха мережевого інтелекту», зміст якої визначався використанням мережевих і цифрових технологій, а також взаємодією між людьми на основі знань, інтелекту, здібностей і творчості [2]. На думку вченого, саме ці складові взаємодії між людьми за допомогою мережевих зв'язків повинні забезпечити накопичення капіталу і добробут у суспільстві. Епоха мережевого інтелекту доповнювалася комп'ютерними технологіями, які почали розвивати цифрову економіку (цифрові комп'ютерні технології), пов'язану з використанням електронної реклами, маркетингу, створенням електронного документообігу, відкриттям сайту, створенням інтернет-магазину, оформленням заявки на фінансові інструменти тощо. Це започаткувало створення електронного бізнесу у біржовому середовищі. На біржовому ринку нині основну роль виконує електронна торгова система, центром якої є біржа.

У науковому середовищі існують різні точки зору щодо дослідження цифровізації, яка стає інструментом досягнення стратегічної мети у розвитку країни чи будь-якого господарюючого суб'єкту. Наприклад, у 2001 р. Томас Месенбург запропонував своє бачення щодо механізму цифрової економіки. У своїй концепції «Цифрова економіка» він виділяє три складові [3]:

- підтримуюча інфраструктура (програмне забезпечення, мережі, телекомунікації);
- електронний бізнес (використання комп'ютерної мережі для здійснення процесів зв'язку організації із внутрішнім і зовнішнім середовищем);
- електронна комерція (впровадження бізнес-процесів, створення інтернет-магазинів, передача товарів через on-line).

Основу його концепції складає алгоритм прогнозів, розрахунків, використання штучного інтелекту – всі ці складові використовуються у біржовій діяльності. На біржовому ринку відсутнє пряме директивне втручання у розвиток підприємницької діяльності, головну роль виконує біржа, яка є інструментом непрямого, але суттєвого впливу на бізнес. Між всіма біржами: товарними, фондовими, валютними у міжнародному просторі існують тісні зв'язки, які забезпечують комп'ютерні технології, серед яких виділяють алгоритмічну торгівлю (алготрейдинг). Біржа в електронній формі укладає угоди, формує базу даних про хід і результати біржових торгів, забезпечує доступ до своїх

брокерів, захищає за допомогою електронних носіїв інформацію від втрати несанкціонованого доступу та інші функції, які прямо пов'язані з цифровими інформаційними технологіями. Питання, пов'язані з автоматизацією торгових процесів на біржі, обговорюються уже тривалий час. Перша електронна біржа розпочала свою роботу у 1985 році, основне завдання якої визначалось залученням клієнтів із усього світу, зниження витрат, досягнення максимальної кількості виконаних угод. Останні досягнення в інформаційних комп'ютерних технологіях перемістилися із акцентів обговорення проблеми щодо технічного здійснення торгових операцій на питання принципів роботи та структури електронної біржі [4]. Нині системи електронної торгівлі (алготрейдингу) використовує багато товарних бірж – це біржі Австрії, Італії, Бельгії, Японії, Сінгапуру, Іспанії, Швеції, США та Великобританії. Вважають, що найпершою у світі біржею, яка почала використовувати ще у 1971 році автоматизовані методи торгівлі була NASDAQ. Нині це одна з трьох основних фондових бірж США, яка своїм стратегічним розвитком визначила використання інформаційних комп'ютерних технологій, що забезпечує успіх і процвітання. Найпоширенішими електронними системами є система «Проект А» в торговій палаті Чикаго і система «Глобекс» на комерційній біржі Чикаго, які поєднують свою діяльність з традиційними торговими операціями. В Україні нині зареєстровано 4 товарні біржі, які використовують алгоритмічну торгівлю у поєднанні із традиційними товарними операціями. Головною біржею на вітчизняному фондовому сегменті ринків капіталу є біржа ПФТС, яка працює тільки в електронній системі, формує високоякісну інформаційно-комп'ютерну технологію, можливості якої забезпечують успіх самої біржі, а також її клієнтів і держави.

У сучасному економічному просторі продовжують формуватися стратегії цифрової економіки, основу яких складають інформаційні технології, що базуються на конкретному алгоритмі, за допомогою якого укладаються біржові угоди. (На побутовому рівні алгоритм – це сукупність правил, які допомагають вирішити проблему і забезпечити успіх). Така торгівля між біржами чи іншими суб'єктами біржового ринку, які пов'язані із купівлею-продажем фінансових інструментів, називається алгоритмічною або алготрейдингом. Суть алгоритмічної торгівлі зводиться до пошуку алгоритмів, які пов'язані із відкриттям і закриттям заявок, розрахунком котирувань, пошуком програм, спроможних реалізувати вибрані моделі. Найпоширенішими способами здійснення алгоритмічної торгівлі є наступні [5]:

– ручний – головну роль виконує маркет-мейкер – особа, яка на постійній основі за власний рахунок укладає деривативні контракти або правочини щодо інших активів, допущених до торгів на регульованому біржовому ринку. Основна функція маркет-мейкера при такому способі алготрейдингу – аналіз ринку за математичними чи іншими моделями, тестування цих моделей і підключення програм;

– генетичний – основна роль належить інформаційним технологіям, пов'язаним із штучним інтелектом. Комп'ютерна програма, використовуючи елементи штучного інтелекту, сама підбирає і розробляє алгоритм;

– автоматичний – передбачає розробку спеціальної ІТ-програми, яка проводить аналіз ситуації на біржовому ринку, оцінює її, отримує дані, перевіряє їх і використовує в автоматичному режимі щодо здійснення певних торгових операцій.

Незалежно від способу, який використовує алгоритмічна торгівля, основний метод її здійснення – це виконання заявки на великі суми (лоти). Алгоритмічна торгівля на вітчизняному біржовому ринку регулюється Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», у якому алгоритмічна торгівля – це купівля-продаж фінансових інструментів, що здійснюється шляхом автоматичного виконання комп'ютерним алгоритмом функцій щодо визначення індивідуальних параметрів заявок або котирувань, основу яких складає кількість фінансових інструментів та їх ціна [6]. Одним із способів вітчизняної алгоритмічної торгівлі є високочастотна торгівля – техніка алгоритмічної торгівлі, що характеризується великими внутрішньодобовими обсягами повідомлень (наприклад, надсилання в середньому щонайменше двох повідомлень на секунду щодо будь-якого окремого активу (цінних паперів, валюти, золота, продукції тощо), допущеного до торгів або щодо усіх активів – щонайменше 4-х повідомлень на секунду); здійсненням інформаційно-комунікаційною системою в результаті виконання комп'ютерного алгоритму ініціювання, формування та визначення маршруту прямування заявок або котирувань до організованих ринків та виконання їх без втручання людини; зведенням до мінімуму затримок щодо обміну інформацією, яка стосується заявок або котирувань.

Значне місце в алгоритмічній торгівлі займає зміна ліквідності фінансових інструментів – окрема інформаційна комп'ютерна технологія, пов'язана з підтриманням цін, попиту, пропозиції на фінансові інструменти. На біржовому ринку виникають ситуації, які пов'язані з припиненням торгових операцій, причиною їх часто є

алготрейдинг, який провокує нестабільність. За ліквідністю на ринку слідує маркет-мейкер. Біржа виконує обов'язки щодо тих фінансових інструментів, заявки та котирування на які здійснюються без втручання людини за принципом виконання комп'ютерного алгоритму на основі найкращої доступної ціни. Зазвичай такі фінансові інструменти мають свій ліквідний ринок – це акції; цінні папери біржових інвестиційних фондів; опціони і ф'ючерси, базовим активом яких є цінні папери ліквідного ринку; ф'ючерси та опціони на індекси акцій [6].

Основним регулятором вітчизняного біржового ринку, на якому втілюються новітні технології, у тому числі і алгоритмічна торгівля, є Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, яка встановлює вимоги до механізму підтримання ліквідності, вимоги до договору про виконання функцій маркет-мейкера, до політики надання вигод (винагороди, компенсації тощо). Основними учасниками вітчизняного біржового ринку, які втілюють сучасні інформаційні технології, є інвестиційні фірми: компанії з управління активами, андеррайтингові компанії, інститути спільного інвестування, депозитарні та клірингові установи та інші, основною функцією яких є алготрейдинг, при якому значна увага зосереджена на розробці системи управління ризиками.

Сучасні інформаційні технології біржового ринку в Україні представлені значною кількістю комп'ютерних програм, які здатні забезпечити швидкий доступ до суті інформації про фінансові інструменти та її оброблення. Інвестиційні фірми, які працюють у сфері ринків капіталу, використовують технології алгоритмічної торгівлі, що дає їм можливість розвиватися, досягати успіху, пристосовувати технологічний процес цифрової економіки до потреб власного бізнесу.

#### Література:

1. Дибя М.І., Гернего Ю.О. Диджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 50-63.
2. Tapscott Don. The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence. New York : McGraw-Hill, 1997.
3. Mesenbourg, T.L. Measuring the Digital Economy. U.S. Bureau of the Census. 2001. URL: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/working-papers/2001/econ/umdigital.pdf> (date of application: 20.01.2024).
4. Прокопєць Л.В. Огляд сучасних електронних біржових систем. Innovations technologies in science and practice: The VI Snternational Scientific and Practical Conference, February 15-18, 2022, Haifa, Israel. P. 127-129.



5. Що таке алготрейдинг? Види алгоритмів на фондовому ринку. <https://ffin.ua/blog/articles/investopedia/post/algotroiding-na-birzax-shho-ce-ta-yak-pracyuje#:~:text=> (дата звернення: 20.01.2024).

6. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: закон України 3480-IV, редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (дата звернення: 20.01.2024).

## АНАЛІЗ СТАНУ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

**Євдокимова Н.О.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

У непростому економічному та політичному контексті, який склався в Україні, аналіз діяльності підприємств набуває особливої актуальності та значущості. Глибоке розуміння внутрішніх процесів, зовнішніх проблем та їх впливу на ефективність та стійкість діяльності підприємств є ключовим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [4]. Сьогодні, більш ніж коли-небудь, підприємства потребують адаптації до швидкозмінних умов ринку, оптимізації своїх операцій та інноваційного підходу до розвитку нових продуктів і послуг, що, в свою чергу, вимагає детального аналізу різних аспектів діяльності.

Аналіз діяльності підприємств у таких умовах стає не лише інструментом діагностики поточного стану справ, а й механізмом прогнозування майбутніх тенденцій, що дозволяє вчасно адаптуватися до змін, мінімізувати ризики та використовувати наявні можливості для розвитку [2]. Він сприяє виявленню слабких місць у виробничих процесах, системі управління, ланцюгах постачання та відносинах з клієнтами, надаючи можливість для їх усунення або оптимізації.

Враховуючи зростаючу складність та непередбачуваність зовнішнього середовища, здатність до швидкого аналізу та ефективного реагування стає критичним фактором успіху підприємства [4]. Це вимагає не лише збору великого обсягу даних, але й їхньої аналітики з використанням сучасних методів та інструментів, здатних забезпечити глибоке розуміння та підтримку прийняття стратегічних рішень. Таким чином, акцентування уваги на аналізі діяльності стає фундаментом для підвищення ефективності, зміцнення конкурентних позицій на ринку та забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності та постійних змін.

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

На сьогодні в Україні гостро постає питання функціонування та розвитку підприємств різних галузей промисловості. Нові економічні закони, система оподаткування, повномасштабне вторгнення в країну – внесло в свої корективи в розвиток різних сфер економіки [3].

Якщо говорити про фармацевтику України, то за останні роки вона стрімко розвивалася і нарощувала виробництво. Наприклад, за 2021 рік було випущено біля 300 нових препаратів. До повномасштабного вторгнення рф український ринок фармацевтики, стрімко зростав на рівні 10-12 % щорічно. За перший рік військових дій, загальний обсяг продажів впав на 5 % [1].

На це вплинули такі фактори:

1. *Демографічна криза населення.* Через воєнні дії з країни виїхало до 15 % населення.

2. *Інфляція.* Негативний вплив інфляції на громадян призвів до зниження їх рівня купівельної спроможності. Яскравим прикладом цього є зниження попиту на вітаміни та дієтичні добавки на 40 %.

3. *Нестача кваліфікованих кадрів.* Цей фактор пов'язаний з міграцією населення. Багато працівників покинуло межі країни, що викликало нестачу кваліфікованої робочої сили, яку відчують фармацевтичні підприємства і яка впливає на їх роботу.

4. *Знищення складів та потужностей фармацевтичних підприємств.* Через бойові дії в Київській області та на Сході, де зосереджені найбільші оператори на ринку фармацевтичної продукції, українські підприємства зазнали суттєвих збитків. Так, компанія «Фармак» зазнала збитків на 1,5 млрд. гривень через повне руйнування складу в Макарові під Києвом, де точились танкові перестрілки. Склад був наповнений первинним упакуванням та готовою продукцією. Сума збитків перевищила річний дохід підприємства, що стало серйозною проблемою для нього [3, 5].

В Луганській області знижено виробничі потужності ТОВ «Мікрохім» - виробника кардіопрепаратів (виробничі потужності у м. Сіверодонецьк). Зараз частково відновлено виробництво препаратів на потужностях інших фармацевтичних підприємств країни.

5. *Перебої зі світлом.* Процес приготування ліків є багаторівневим і кропітким, тому наявність електроенергії є важливою в роботі фармацевтичної галузі. При зупинці понад 30 хвилин продукція чи сировина могла бути забракована та знищена, а повторна підготовка приміщень та обладнання у такому разі триває понад вісім годин, що призводить до зриву виробничих планів, суттєвих фінансових втрат та можливого дефіциту препаратів в аптеках.

6. *Ринок збуту*. За даними Міністерства охорони здоров'я в Україні кількість аптек скоротилась вдвічі – з 22780 аптечних закладів до 10533.

Станом на зараз спостерігається відновлення сфери ринку. За перше півріччя 2023 обсяг реалізації продукції виріс на 25 % відносно минулого року. Також змінилася і сама структура асортименту ринку. До прикладу ампульне виробництво зросло до 31 % а інфузійне до 39 %. Це той тип ліків які застосовують в шпиталях та лікарнях.

Дуже важливим рішенням для галузі стало внесення у липні 2022 року Кабінетом міністрів фармації до пріоритетних галузей виробництва для економіки країни, що надало більший приток інвестицій у цю сферу.

Отже, не дивлячись на всі виклики домі фармація не тільки вистояла, але і продовжує розвиватися та доводити, що наш фармацевтичний ринок нічим не гірший за європейський. Прикладом цього є сума експорту до інших країн:

- Узбекистан – \$ 22,3 млн;
- Литва – \$ 14,7 млн;
- Казахстан – \$ 13 млн;
- Грузія – \$ 12,6 млн.

Наразі пріоритетним напрямком галузі залишається виробництво препаратів для задоволення потреб воєнного комплексу країни і забезпечення доступності препаратів для громадян України.

### Література:

1. Аналіз фармацевтичного ринку в Україні. 2023 рік. URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-farmaceuticheskogo-rynka-v-ukraine-2023-god> (дата звернення: 05.03.2024).

2. Заїка С.О., Грищенко В.А. Становлення і перспективи розвитку економічного аналізу в Україні. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. 2016. Вип. 174. С. 136-144.

3. Організація та економіка фармації. Ч. 1. Організація фармацевтичного забезпечення населення: національний підруч. для ВНЗ / А.С. Немченко, В.М. Назаркіна, Г.Л. Панфілова та ін.; за ред. А.С. Немченко. Харків: НФаУ: Золоті сторінки, 2015. 360 с.

4. Управлінська діагностика: курс лекцій для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання: упоряд.: С.О. Заїка. Харків: ДБТУ [б. в.], 2023. 270 с.

5. Як фармацевти встояли під час війни і на що розраховують тепер. URL: <https://farmak.ua/publication/yak-farmaczeviti-vstoyali-pid-chas-vijni-i-nashho-rozrahovuyut-teper/> (дата звернення: 05.03.2024).

## ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У ТУРИЗМІ

**Зіненко К.К.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Цифровий маркетинг представляє собою порівняно нову концепцію, яка знаходить застосування серед вчених та практиків, включаючи сектор туризму [1-7]. Цей термін використовують для опису процесів реклами та популяризації продуктів чи послуг через цифрові платформи та технології, метою яких є привернення уваги потенційних покупців та їхнє подальше залучення як лояльних клієнтів. Основною ціллю цифрового маркетингу є підвищення впізнаваності бренду та зростання обсягів продажів за допомогою застосування як традиційних, так і новітніх маркетингових стратегій.

Цифровий маркетинг є потужним інструментом у стратегічному управлінні підприємством, оскільки він більш економічно ефективний, дозволяє більше дізнаватися про клієнтів, підвищує залучення клієнтів до процесу продажів, забезпечує більш високі доходи та рентабельність інвестицій, дозволяє вигідно виділятися серед конкурентів, дає можливість завойовувати довіру клієнтів, забезпечуючи позитивний імідж та підтримуючи репутацію бренду [3].

Більше того, цифровий маркетинг дає змогу вирішувати проблеми, які виникли як наслідок пандемії COVID-19. Одним із секторів, що значно постраждали від пандемії, став сектор туризму. Для країн, де доходи від туризму становлять більшу частину ВВП, втрати можуть стати непоправними. У зв'язку з чим у туризмі сьогодні роль сучасних маркетингових інструментів є важливою як ніколи.

Цифровий маркетинг позитивно впливає на розвиток сучасного бізнесу. Підприємства, які використовують цифровий маркетинг, мають значну конкурентну перевагу. У наш час кількість підприємств, які рекламують себе в Інтернеті, стрімко зростає.

Маркетолог в організаційній структурі туристичної сфери спроможний налагодити ефективну систему взаємодії з клієнтами, проінформувати про всі туристичні пропозиції певного туроператора, підвищити якість надання туристичних послуг.

Оновлені алгоритми пошуку спонукають споживачів віддавати перевагу онлайн агрегаторам та туристичним веб-сервісам, змушуючи дрібні туристичні фірми інвестувати у платну рекламу через Google Ads

---

\* Науковий керівник – *Зайка С.О., к.е.н., професор*

та Facebook Ads. Фактично, за кожен перехід користувача на їх веб-сторінки вони виплачують певну суму. Однак, з ростом інтернет-конкуренції, ціна за таку рекламу невідмінно підвищується. Тому, застосування соціальних мереж як інструменту для популяризації своїх брендів та послуг відкриває перед туристичними підприємствами значні маркетингові перспективи, особливо враховуючи, що соціальні медіа є найшвидше зростаючим напрямком у сфері цифрового маркетингу.

Успішність застосування цифрового маркетингу у сфері туризму залежить від оперативного обліку тенденцій, що складаються в цій галузі, серед яких:

1. Збільшення обсягів інформації, використання великих обсягів баз даних, що дозволяють охопити значну кількість потенційних споживачів.

2. Зростання персоналізованості та націленості маркетингу, націлення реклами із сегментацією цільової аудиторії, виділенням тієї її частини, яка задовольняє заданим критеріям.

3. Розвиток контенту та реклами на різних відеоплатформах, обумовлене зростанням частки інтернет-трафіку у порівнянні з телебаченням, що дозволить залучати нових користувачів та використовувати можливості соціальних медіа [2, 7].

Цифровий маркетинг є потужним інструментом для просування туристичних послуг у сучасному світі. Він дає можливість охопити широку аудиторію, персоналізувати рекламні кампанії та отримати кращі результати за менші витрати, це динамічно розвиваюча сфера, тому важливо постійно оновлювати знання та навички. Завдяки правильному використанню цифрового маркетингу можна значно підвищити ефективність туристичного бізнесу.

На сьогоднішньому етапі розвитку економіки, цифровий маркетинг відкриває величезний простір можливостей для ефективного промоційного регіональних та туристичних продуктів і послуг. Це не тільки сприяє формуванню позитивного іміджу туристичних локацій, але й виокремлює регіон як престижне місце для туризму з послугами, що відповідають найвищим міжнародним стандартам.

Інтеграція передових технологій є важливою для забезпечення конкурентоздатності у туристичній індустрії, особливо в умовах непередбачуваності, які слід вважати новою нормою. У сучасному світі, де вимоги клієнтів постійно зростають, лише ті підприємства, що пропонують їм унікальні та інноваційні продукти, мають всі шанси на розширення свого портфелю клієнтів.

### Література:

1. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. (2023). Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*, 15(1), 124-134. DOI: <https://doi.org/10.22059/jitm.2023.90740>
2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.
3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.
4. Zaika S.O., Kharchevnikova L.S. Features of analysis of competitiveness of tourism industry subjects. *Трансформаційні зміни національної економіки в умовах світоїнтеграції*: збірник тез VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дубляни, 2022. С. 36-39.
5. Грідін О.В., Заїка С.О. Інноваційний розвиток туристичної сфери України: стан, проблеми, перспективи. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі*: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (2 листопада 2022 р.). Державний біотехнологічний ун-т. Харків, 2022. С. 260-261.
6. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>
7. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1(01). С. 112-117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>

## FINANCIAL ARCHITECTURE AS A DETERMINANT OF COMPANY COMPETITIVENESS

**Zaika O.V.**, PhD student\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7921-3273>

In today's era of globalized economies and increasing competition, the issue of financial architecture and the competitiveness of enterprises is becoming particularly relevant. Effective management of financial resources,

---

\* Scientific supervisor – Mandych O.V., Doctor of Economic Sciences, professor

understanding the mechanisms of financial architecture, and their impact on economic success are decisive factors for ensuring stable development and survival in the market. In the conditions of constant economic fluctuations, changes in the regulatory environment, and innovative challenges, companies are seeking ways to optimize their financial strategies not only to maintain their positions in the market but also to establish a foundation for further growth.

A rational financial policy, based on deep analysis and correct structuring of financial activities, plays a key role in forming the overall strategy of the enterprise. It determines how the enterprise can use its limited resources to achieve the maximum economic effect while ensuring resistance to external conditions and changes in the market. This becomes especially important in the conditions of instability and unpredictability of the global economic environment, where the effectiveness of financial management can significantly affect the ability of an enterprise to adapt and survive.

Thus, studying the connections between financial architecture and enterprise competitiveness is not only theoretically important but also holds great practical value. It helps identify the key elements of the financial strategy that contribute to the improvement of efficiency and competitiveness in the long term, as well as develop recommendations for optimizing the company's financial policy. After all, in the conditions of growing competition and the need for rapid adaptation to changing market conditions, knowledge and understanding of the mechanisms of financial architecture formation and their impact on competitiveness are key factors in the success of enterprises.

Considering the importance of financial architecture in ensuring the competitiveness of the enterprise, it becomes obvious that a rational financial policy and optimal management of financial resources are the foundations of successful economic activity. At the center of this discussion is the idea that receiving financial resources, sufficient in terms of volume and optimal in terms of time parameters, is critical for the timely implementation of planned production and investment programs and projects. This, in turn, provides a basis for achieving and maintaining a high level of competitiveness in the financial and commodity markets.

The financial competitiveness of the enterprise, acting as a constitutive and dominant component of its economic competitiveness, is manifested through its advantages in financial markets and better conditions for accessing external sources of financing. Such advantages, in turn, contribute

to the prompt provision of financial resources necessary for realizing competitive advantages in commodity markets. In this context, the formation of an effective financial architecture, including the logical structuring of components of financial activity, considering external economic dominants and imperatives, becomes a key element of the company's strategy.

We share the opinion of Stetsyuk P.A. regarding the fact that «the mechanism for ensuring the financial competitiveness of enterprises is based on the formation of its effective financial architecture» [2], in which he understands «the logical structuring of the components of financial activity, ensuring their most optimal relationship, and also taking into account external economic dominants and imperatives, and through the implementation of financial management decisions allows effective influence on the entire reproductive process» [2].

According to O. Sosnovskaya [1], the main idea of modern financial architecture is to consider the relationship between financial components and the determining factors of macroeconomic and microeconomic development.

The constitutive attributes of financial architecture are determined by subjective factors such as the goals and economic behavior established by the owners and managers of the enterprise. However, this behavior is subordinated to the objective functions of the socio-economic system and aims at obtaining objective parameters of subjectively determined performance indicators. It is important that indicators of the quality of financial architecture, such as sufficiency in terms of volume and acceptability at the price of financial resources, affect the ability of the enterprise to satisfy its production and investment needs, thereby increasing its financial competitiveness.

The mechanism for ensuring financial competitiveness includes various local economic mechanisms, such as self-sufficiency, financial responsibility, self-financing, mixed financing, state financial support, preferential taxation, comprehensive assessment, and analysis of obtained results. The use of these mechanisms aims at ensuring positive net cash flows, which, in turn, expands the enterprise's resource base and increases its financial competitiveness.

The scientific prerequisites for forming a mechanism to ensure financial competitiveness include managing financial resources as a complete system that adheres to objective economic laws and requirements, as well as implementing the general strategy of the enterprise.



The process of forming such a mechanism involves analyzing the current state, determining target parameters, developing financial policy, implementing financial planning, control, and monitoring systems, allowing an adequate response to external conditions and the internal state of the enterprise.

The development and implementation of effective financial architecture allow the enterprise to optimize its financial planning, risk management, investment strategies, and access to financing. This, in turn, contributes to increasing the efficiency of production and financial activities and strengthening market positions.

Scientific prerequisites and the analysis of practical aspects of the formation of financial architecture indicate the need to integrate financial management with the general strategy of the enterprise. This means that the enterprise needs not only to develop its financial strategy in accordance with the overall strategic goal but also to constantly adapt it to the changing conditions of the external environment.

In view of the above, it can be concluded that, to ensure the high competitiveness of the enterprise, it is necessary to focus attention on the formation of flexible, adaptive financial architecture, which would take into account both the internal needs of the enterprise and the influence of external economic factors. It is also important to develop mechanisms for ensuring financial competitiveness, including the formation of an effective capital structure, risk management, optimization of costs, and determination of optimal sources of financing.

Therefore, a comprehensive approach to the management of financial architecture is necessary as a tool for ensuring the competitiveness and sustainable development of the enterprise. Further study of the relationships between various aspects of financial architecture and competitiveness is needed, as well as the development of practical recommendations for effective management of financial resources in a dynamic market environment.

#### **Literature:**

1. Сосновська, О.О. (2019). Методологія побудови фінансової архітектоники підприємств зв'язку. *Інноваційна економіка*. № 1-2. С. 113-118.
2. Стецюк, П.А. (2018). Механізм забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, (4), 12-19.

## ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

**Зіненко К.К.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Для забезпечення свого тривалого існування та збереження конкурентних переваг на ринку, підприємствам необхідно зосереджуватися на формуванні позитивної репутації. Вона є ключовим фактором у привабленні нових клієнтів до підприємства, що сприяє зростанню доходів.

Розробка стратегії репутації є основою діяльності будь-якого підприємства. Стійкий позитивний імідж може слугувати десятиліттями, допомагаючи підприємству переживати непрості часи. При цьому, вибудовуючи свій імідж, підприємства мають опиратися на цінності та об'єкти, які у споживачів асоціюються з незмінними життєвими принципами.

Важливо чітко окреслити пріоритети у створенні позитивного образу підприємства, визначивши ключові напрями маркетингової стратегії та вибравши специфічні методи для проведення рекламних та інформаційних кампаній [1, 3-4]. Міцний імідж є фундаментальною умовою для досягнення стабільності та довгострокового успіху на ринку.

У контексті запеклої конкуренції між підприємствами, що пропонують схожі товари та послуги, завоювання ринку та привертання уваги потенційних клієнтів стають все більш складним завданням [2, 6]. Позитивний імідж підприємства виступає одним з найважливіших інструментів у покращенні його позицій на ринку, виділяючи його серед конкурентів, зміцнюючи його становище, підвищуючи ринкову вартість та розширюючи коло лояльних клієнтів.

У сучасному економічному середовищі догляд за репутацією стає вирішальним для підприємств, що прагнуть до розвитку та визнання. Аналіз іміджу є важливим, оскільки він становить значний управлінський актив, впливаючи на ефективність роботи підприємства. Створення позитивного іміджу є не тільки важливим для залучення більшої кількості клієнтів, а й є доказом компетентності підприємства у веденні бізнесу.

Багато підприємств прагнуть привернути увагу до себе, створюючи незабутній візуальний образ, що стає ефективним

---

\* Науковий керівник – *Зайка С.О., к.е.н., професор*

маркетинговим інструментом за умови збереження єдиності стилю, привабливості, ясності та запам'ятовуваності [5].

Стратегічне планування іміджу охоплює розробку цілей, завдань, місії, конкурентних переваг, цільових сегментів ринку та корпоративної культури. Важливо орієнтувати цю стратегію на конкретну цільову аудиторію, яка може включати споживачів, партнерів, акціонерів, співробітників, ЗМІ та інші зацікавлені сторони.

Таким чином, імідж виступає не тільки як засіб досягнення стратегічних цілей підприємства, але й як важливий елемент його взаємодії з суспільством, впливаючи на сприйняття та поведінку споживачів. Він є результатом не лише діяльності підприємства, але й відображенням вражень та думок оточуючих про нього. Створення позитивного іміджу вимагає цілеспрямованих зусиль і системної роботи, що підкреслює його значення у досягненні стійкості та успіху в діловому світі.

#### Література:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania)*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.

2. Заїка С.О. (2009). Конкурентоспроможність та передумови інноваційного розвитку сільськогосподарських товаровиробників. Збірник тез доповідей Шостої Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації». Тернопіль: Видавництво ТНЕУ «Економічна думка». Ч. 1. С. 203-205.

3. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навчальний посібник. К. : Ніка-Центр, 2003. 280 с.

4. Савицька Н.Л., Кот О.В., Кот М.С. Канали маркетингових комунікацій як засіб підвищення комунікативної активності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 306-310. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/62.pdf>.

5. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>

6. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59-61.

## ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ В СИСТЕМУ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

**Іванієнко В.В.**, кандидат економічних наук, професор,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна  
**Сатушева К.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

Дослідженням впровадження міжнародних стандартів ведення бізнесу займалися багато вітчизняних вчених, зокрема Карташов Є.Г., Кизим М.О., Пономаренко В.С., Грищенко О.Ф., Голишева Є.О., Огородник В.В., Грішнова О.А., Думанська В.П., Бочарова Н.А. та інші. Однак проблематика щодо впровадження екологічних принципів соціальної відповідальності інноваційно активним бізнесом не втрачає своєї актуальності.

До сьогодні в Україні прийняті як державні стандарти ГОСТ Р ISO 14000 п'ять документів, що є перекладами відповідних стандартів:

ISO 14001 «Системи управління навколишнім середовищем. Вимоги і керівництво щодо застосування».

ISO 14004 «Системи управління навколишнім середовищем. Керівництво за принципами організації і методами забезпечення функціонування».

ISO 14010 «Керівництво щодо екологічного аудиту. Основні принципи ISO 1401 і екологічний аудит. Аудит системи екологічного управління».

ISO 14012 «Екологічний аудит. Кваліфікаційні вимоги до екологів-аудиторів».

Основний документ серії – ISO 14001 – не містить жодних абсолютних вимог до дії організації на навколишнє середовище за винятком того, що організація в спеціальному документі має оголосити про своє прагнення відповідати національним стандартам.

Такий характер стандартів зумовлений, з одного боку, тим, що ISO 14000 як міжнародні стандарти не повинні вторгатися у сферу дії національних нормативів. З іншого боку, попередником ISO є «організаційні» підходи до якості продукції, згідно з якими, ключем до досягнення якості є вибудовування належної організаційної структури й розподіл відповідальності за якість продукції та послуг [1].

Система стандартів ISO 14000 забезпечує зменшення несприятливого впливу на навколишнє середовище на двох рівнях:

1. Організаційному – через поліпшення екологічної «поведінки» корпорацій.

2. Національному – через створення істотного доповнення до національної нормативної бази і компонента державної, екологічної політики.

Документи, що входять в систему, можна умовно поділити на три основні групи:

- принципи створення та використання систем менеджменту навколишнього середовища;
- інструменти екологічного контролю й оцінювання;
- стандарти, орієнтовані на продукцію.

Ключовим поняттям серії ISO 14000 є поняття системи менеджменту навколишнього середовища в організації (підприємстві або компанії). Тому центральним документом стандарту вважається ISO 14001 «Специфікації і керівництво щодо використання систем менеджменту навколишнього середовища». На відміну від решти документів, всі його вимоги щодо «аудиту» полягають у тому, що відповідність або невідповідність їм конкретній організації може бути встановлена з високою точністю. Саме відповідність стандарту ISO 14000 і є предметом формальної сертифікації. Решта всіх документів розглядається як допоміжні.

За задумом ISO, система сертифікації має створюватися на національному рівні. Як показує досвід таких країн, як Канада, головну роль у процесі створення національної інфраструктури сертифікації відіграють національні агентства зі стандартизації, такі як держстандарт, а також торговельно–промислові палати, союзи підприємців тощо.

Оскільки вимоги ISO 14000 багато в чому перетинаються з ISO 9000, можлива полегшена сертифікація підприємств, які вже мають документ відповідності ISO 9000 [1].

Прийняття Україною ISO серії 14000 як національних стандартів (ДСТУ) стало першим кроком на шляху систематизації діяльності підприємств у сфері екології.

Тенденції розвитку промислового сектору, його стрімке зростання сприяють дедалі більшій зацікавленості підприємств, а також суспільства в управлінні та регулюванні проблем навколишнього середовища. У підприємств зростає попит щодо вивчення та подальшого впровадження нових екологічних практик, які є одним із компонентів стратегії корпоративної соціальної відповідальності [2].

До головних переваг підприємств, що дотримуються екологічних стандартів слід віднести:

- зниження матеріальних витрат завдяки рециклінгу;
- зниження енергомісткості виробництва;
- відсутність непередбачуваних витрат на оплату страхових полюсів;
- залучення кваліфікованого персоналу;
- одержання більших доходів від продажу екологічно чистої продукції;
- розвиток «зеленого» ринку, надання екологічних послуг;
- підвищення іміджу підприємства серед стейкхолдерів;
- краща інтеграція до внутрішнього та міжнародного просторів [3].

Екологічна складова корпоративної соціальної відповідальності розглядається як свідома та добровільна участь бізнесу у програмах з раціонального застосування сировинних та природних ресурсів, збереження екологічної стабільності через зменшення впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище, а також комплекс інших заходів, спрямованих на попередження чи усунення їх негативного впливу. Найбільш інноваційно активним підприємствам необхідно орієнтуватися на найкращі доступні технології, які є в галузі. Для виконання вимог підприємства повинні модернізувати обладнання для очищення викидів та скидів, застосовувати нові технології виробництва, впроваджувати замкнені виробничі цикли, застосовувати принцип екологічно орієнтованого проектування продукції, розробляти та впроваджувати технології ресурсозбереження. Одні підприємства враховують екологічні імперативи у своїй діяльності та розробляють плани на перспективу, дотримуючись зростаючих екологічних вимог, інші – обмежуються виконанням поточних вимог з боку держави.

Наголосимо, що в січні 2020 року Уряд прийняв рішення про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [4].

Таким чином, підвищити свою екологічну ефективність підприємство може, впровадивши в систему менеджменту стандарти ISO з екологічного менеджменту, менеджменту енергоефективності, менеджменту соціальної відповідальності. Як правило проваджують нове інноваційно налаштовані бізнес-структури.

#### **Література:**

1. Карташов Є.Г. Розвиток міжнародних стандартів в системі природокористування та охорони навколишнього середовища. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2017. № 5.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2017\\_5\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_5_3)

2. Могильна Л.М., Ткаченко В.В. Міжнародні стандарти впровадження екологічних принципів соціальної відповідальності інноваційно активним бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-12>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1186/1143>

3. Харченко Т.Б. Впровадження екологічної стандартизації як чинника підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2011. Вип. 26. С. 208-213.

4. В Україні схвалено концепцію розвитку соціально відповідального бізнесу до 2030 року. Міністерство економіки України.

URL: <https://www.me.gov.ua/News/DetailPid=8baf7d2c-af65-4af7-af48-e1160084e828> (дата звернення: 10.01.2024).

## **ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ПЕРЕВАГИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**Ільченко А.Є.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В сучасному світі, охопленому стрімкими змінами та постійним технологічним прогресом, інноваційні маркетингові стратегії стають ключовими елементами в успішному управлінні підприємствами. За останні роки вони виявились не просто допоміжними засобами, але й стратегічними факторами, що визначають конкурентоспроможність та стійкість компаній на ринку. Маркетингові стратегії, що базуються на використанні новітніх інструментів та технологій, дозволяють підприємствам не лише утримати свої позиції, але й займати лідерські позиції у своїх галузях.

Метою дослідження є визначити поняття «маркетингові стратегії» та проаналізувати, який вплив на ефективність управління підприємствами вони мають, з'ясувати їх переваги, виклики та перспективи. Вивченням цієї теми у сфері менеджменту займалося чимало дослідників, серед них, В.В. Барабанова, Г.А. Богатирьова, Л.В. Шульга. Значний внесок у дослідження питань розробки маркетингових стратегій управління діяльністю підприємства зробили: Г. Армстронг, Г. Ассель, Л.В. Балабанова, О.В. Березін, Н.В. Бутенко.

В умовах ринкових відносин вирішальним фактором конкурентоспроможності підприємств є ефективність системи

---

\* Науковий керівник – Сагачко Ю.М., к.е.н., доцент

маркетингу, але найбільшу увагу приділяють розвитку маркетингу інновацій та інструментам інноваційного маркетингу, оскільки інновації ведуть до створення абсолютно нових продуктів, які найчастіше користуються великим попитом у споживачів та відіграють головну роль у конкурентоспроможності компанії [1]. Єдиного визначення, яке б поєднувало категорії «маркетинг» та «інновації» не існує. Одні автори вважають ці визначення тотожними, інші – навпаки протилежними. Професор Ю.М.Багал визначає, що діяльність на ринку нововведень спрямована на формування або виявлення попиту з метою максимального задоволення запитів і потреб, що базується на використанні нових ідей щодо товарів, послуг і технологій, є інноваційним маркетингом, який найкраще сприяє досягненню завдань організації [2].

Виходячи з вище сказаного, можна сказати, що маркетингова стратегія - це сукупність рішень щодо способів задоволення потреб споживачів за рахунок зовнішніх і внутрішніх ресурсів підприємства. Маркетингова стратегія займає особливе місце серед стратегій підприємства, визначаючи головний напрямок всієї виробничої та збутової діяльності. Кожна стратегія передбачає виконання у часі і просторі певної послідовності кроків для досягнення визначеної цілі [3]. Основні переваги маркетингової стратегії представлено на рис. 1.



Рис. 1. «Основні переваги маркетингових стратегій»



Орієнтація на потреби цільового ринку робить бізнес гнучким та адаптованим до змін, що відбуваються в споживчому попиті. Ефективна стратегія підвищує конкурентоспроможність, збільшує продажі та прибуток, а також сприяє формуванню сильного бренду та встановленню стабільних стосунків із клієнтами. Аналіз результатів і впровадження інновацій допомагають підтримувати конкурентоспроможність на довгостроковій основі, забезпечуючи стабільний розвиток компанії.

Слід зазначити, що окрім очевидних переваг використання інструментів стратегічного маркетингу, існують певні виклики та перспективи (табл. 1.) [4].

Таблиця 1

### Виклики та перспективи інноваційного маркетингу

Виклики	Перспективи
<p><b>1) Високі витрати.</b> -розробка та впровадження інновацій вимагає значних витрат на дослідження, розробку та маркетинг.</p>	<p><b>а) Використання технологій.</b> -з розвитком технологій, таких як штучний інтелект, відкриваються нові можливості для інновацій у маркетингу.</p>
<p><b>2) Невизначеність успіху.</b> -інновації не завжди приносять очікувані результати, існує ризик невдачі, що може вплинути на фінансовий стан підприємства.</p>	<p><b>б) Стратегії сталого розвитку.</b> -зростаюча увага до екології та етичних питань веде до розвитку інноваційних маркетингових стратегій, спрямованих на сталий розвиток.</p>
<p><b>3) Конкурентний тиск.</b> -ринку швидко реагує на інновації, і іноді підприємствам важко утримати свої позиції через появу нових гравців.</p>	<p><b>в) Персоналізація та взаємодія.</b> -інновації у вивченні поведінки споживачів та персоналізація підходів дозволяють підприємствам ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією.</p>

Таким чином, інноваційні маркетингові стратегії в управлінні підприємствами мають багато переваг, але вони також потребують об'єктивного планування та гнучкості для адаптації до змін у середовищі бізнесу.

Отже, проведені дослідження дали змогу визначити поняття «маркетингові стратегії», з'ясували основні переваги, виклики та перспективи. Переконалися, що використання інноваційних маркетингових стратегій в управлінні підприємствами стає важливим і

ефективним інструментом для досягнення конкурентної переваги на ринку. Однак впровадження таких стратегій супроводжується викликами, такими як необхідність постійного моніторингу та аналізу ринкових тенденцій, фінансові витрати на дослідження та розробку, а також необхідність швидкого реагування на зміни. Загалом, інноваційні маркетингові стратегії мають значущий потенціал для підвищення конкурентоспроможності підприємств, і їхнє успішне впровадження вимагає комплексного підходу.

#### Література:

1. Барабанова В.В., Богатирьова Г.А. Інноваційний маркетинг: навчальний посібник. Кривий Ріг: Вид. ДонНУЕТ, 2022. 145 с.

2. Бажала Ю.М. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема: навчальний посібник. для ВНЗ. Київ: Пульсари, 2015. 278 с.

3. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (дата звернення: 04.03.2024).

4. Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу: монографія / за ред. д.е.н. проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. 615 с.

## МОДЕЛЬ 5 КОНКУРЕНТНИХ СИЛ ПОРТЕРА ЯК ІНСТРУМЕНТ АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КОМПАНІЇ

**Дронова Т.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-0440-5614>

**Іценко Т.Е.**, здобувачка вищої освіти,  
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

Сучасна індустрія краси змушена функціонувати за умов постійної конкурентної боротьби. Для утримання своїх позицій мережі необхідно бути конкурентоспроможною, використовувати весь свій потенціал, щоб зайняти провідні позиції у галузі, надавати послуги, що відповідають вимогам споживачів.

У сучасних умовах ринкової конкуренції компаніям необхідно мати чітке уявлення про своє мікросередовище та фактори, що впливають на їхню діяльність. Для цього у 1979 році професор

Гарвардської бізнес-школи Майкл Портер розробив методику для системного аналізу конкурентного середовища, що дозволяє компаніям зараз ефективно управляти своїм розвитком та стратегіями маркетингу. Після публікації ця методика стала одним з найпопулярніших і високо оцінених інструментів бізнес-стратегії [1].

За словами Портера, є п'ять сил, які представляють ключові джерела конкурентного тиску в галузі:

1. Загроза нових учасників на ринку: якщо бар'єри для входу низькі, нові учасники можуть легко захопити частку ринку та загрозувати рентабельності.

2. Погроза заміщення продуктів або послуг: усі фірми в галузі конкурують з іншими галузями, які надають товари чи послуги заміники. Для прикладу месенджери, які є заміною електронної пошти.

3. Торгова сила покупців (замовників): якщо кількість покупців низька порівняно з кількістю постачальників у галузі, то це означає, що їм може бути легко перейти до нових, дешевших конкурентів, що згодом може вимагати зниження ціни і більш високої якості.

4. Торгова сила постачальників: якщо постачальники єдині, хто може надати певну послугу, то вони мають значний вплив постачальника, зможуть встановити більш високі ціни на матеріали або знизити якість. Якщо є кілька постачальників на вибір, їх переговорна спроможність низька, тому не виникне проблем зі зміною постачальників, якщо це буде потрібно.

5. Інтенсивність конкуренції у галузі: є найвищою, коли покупці мають багато альтернатив, між конкурентами мала різниця в сервісному обслуговуванні або продуктах, і коли зростання галузі сповільнюється.

Модель п'яти сил Портера можна використовувати, щоб зробити крок назад, проаналізувати та повністю зрозуміти своє конкурентне середовище, перш ніж приймати будь-які стратегічні рішення. Після такого аналізу легше знайти відповіді на такі питання [2]:

– Які сили, крім прямих конкурентів, формують галузь компанії?

– Що робить вашу галузь прибутковою?

– Де можна знайти позицію серед конкурентів, яка є прибутковою і яку важко атакувати?

Нами було проаналізовано конкурентне середовище мережі краси G. Bar, які працюють на ринку б'юті послуг, методом використання моделі 5 сил Портера (експрес-аналіз, таб.).

Загроза нових гравців у галузі. Нові салони краси з'являються постійно через невисокі бар'єри входу і невеликі інвестиції на

початку. Але новим гравцям потрібен час, щоб набрати базу клієнтів, мати певну репутацію на ринку та отримати лояльність клієнтів. Нові салони можуть заходити на ринок з новими послугами чи застосовувати нові технології.

Мережі краси варто сформувані чіткі критерії, що будуть відрізняти її від конкурентів: а саме – сервіс, атмосфера і якість послуг. Також важливим є створення сильного бренду компанії та формувати репутацію на ринку, для цього зараз важливо вести соціальні мережі.

*Таблиця*

### **Аналіз конкурентного середовища мережі краси G.Var**

<b>Конкурентна сила</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Оцінка</b>
Загроза нових гравців у галузі	високий ризик входу нових конкурентів	10
Загроза товарів заміників	використання послуг майстрів на дому	8
Торгова сила покупців (замовників)	споживач може змінювати один салон на інший без особливих втрат	9
Торгова сила постачальників	матеріальні ресурси стандартизовані, ринок постачальників великий	8
Інтенсивність конкуренції у галузі	високий рівень конкуренції, неможливе різке підвищення цін	10
Середня оцінка		9

Загроза товарів заміників: у карантин та в період військового конфлікту між Україною та Росією багато людей відмовились від послуг у салоні та почали дома робити манікюр, брови, фарбувати волосся. Також клієнти можуть надавати перевагу більш бюджетному варіанту послуг у майстрів на дому, робити макіяж та укладку вдома власноруч своїми матеріалами та технікою.

В даному випадку треба наголошувати на високому сервісі та цінностях салону, акцентуватись у позиціонуванні на додаткових перевагах від споживання послуг, а це: емоційні переваги від персоніфікованого підходу, смачних напоїв, камерних зустрічей для лояльних клієнтів (дівич-вечори), фотозона для гарних світлин клієнток.

Торгова сила покупців (замовників): споживач може змінювати один салон на інший без особливих втрат, якщо послуги салону схожі з конкурентами. В цьому випадку салони краси бажають зберегти своїх

клієнтів і застосовують для цього різні інструменти. Клієнти можуть сприяти вибору даного салону іншими споживачами, рекомендуючи його своїм знайомим та поширюючи відгуки у соцмережах.

Загроза втрати клієнтів, особливо постійних, може спонукати салон йти на додаткові поступки: робити знижки для постійних клієнтів, програми лояльності, персоналізований підхід до кожного. Необхідно сприяти поширенню відгуків про салон. Так само може працювати яскрава фотозона, де буде бажання зробити світлинку в інстаграм у новому образі після отримання послуги. І важлив реагувати на відгуки клієнтів, аналізувати та виправляти помилки за короткий термін часу.

Торгова сила постачальників: в цілому матеріальні ресурси, які постачаються, не є чимось унікальним і можуть бути замінені, якщо порівнювати постачальників в індустрії краси з іншими галузями. Витрати на заміну також невисокі. Ринок постачальників великий, конкуренція серед них, мабуть, ще вища, ніж серед салонів краси. Хоча слід знати, що постачальники салонів-конкурентів можуть створити конкурентний тиск, якщо зможуть забезпечити окремим гравцям салонного ринку більш вигідні умови з точки зору цін, якості, споживчих властивостей обладнання, професійної косметики, витратних матеріалів або термінів поставки.

Найкращий варіант це мати список постачальників, до яких можна звернутися в разі припинення співпраці з існуючими. Вступати в партнерство з брендами професійної косметики та підтримувати довготривалі стосунки з ними. Можлива розробка власних продуктів private label.

Інтенсивність конкуренції у галузі: ринок салонів краси є високо конкурентним і перспективним, з'являється велика кількість салонів, як невеликих підприємств, так і більш масштабні бізнеси. Тому неможливе різке підвищення цін, якщо в конкурентів вони будуть значно нижчими.

Варто сформувати чіткі критерії, що будуть відрізняти салони від конкурентів: а саме – сервіс, атмосфера і якість послуг. Також важливим є створення сильного бренду компанії та формувати репутацію на ринку, для цього зараз важливо вести соціальні мережі.

Аналіз усіх п'яти конкурентних сил (середня оцінка 9) показала, що в індустрії краси високий рівень конкуренції, великий ризик торгової сили покупців, легке входження в галузь нових гравців, послуги, які надають салони краси, легко можна замінити на послуги майстрів на дому, високий ризик з боку постачальників.

### Література:

1. П'ять сил Портера – пояснення основи.  
URL: <https://www.mindtools.com/at7k8my/porter-s-five-forces> (дата звернення: 30.01.2024).

2. П'ять сил Портера (2024): остаточний огляд.  
URL: <https://www.cascade.app/blog/porters-5-forces> (дата звернення: 30.01.2024).

## БРЕНДИНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СПОЖИВАЧЕМ

**Казімірова О.В.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна  
**Скригун Н.П.**, кандидат економічних наук, доцент, Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1014-4393>

Зростання інтересу до бренду та його дослідження з'явилося внаслідок насиченості ринку товарів та збільшення конкуренції. Розвиток технологій призвів до появи безлічі організацій, що пропонують аналогічні чи ідентичні товари та послуги, ускладнюючи для споживачів вибір та розуміння, що найкраще відповідає їхнім потребам та запитам. Брендинг став ефективним засобом, що спрощує вибір споживачу, встановлюючи певні стереотипи для кожного продукту чи компанії. Таким чином, при відвідуванні магазину людина віддає перевагу бренду, цінності якого відповідають її особистим. Але простого споживчого задоволення брендом недостатньо для встановлення постійних стосунків з ним. Тому для забезпечення лояльності споживачів необхідно встановити емоційний зв'язок, що виходить за межі задоволення. Слід прагнути створити та побудувати нову форму відносин між задоволенням і лояльністю, базуючись на бренд. Деякі вчені стверджують, що задоволеність і лояльність мають нерегулярний зв'язок, хоча лояльні клієнти часто задоволені, але задоволеність не завжди призводить до лояльності. Також у дослідженні взаємозв'язку між задоволенням і лояльністю зроблено висновок, що задоволення є першим кроком у послідовності переходів, що в кінцевому підсумку веде до лояльності, де вона може бути незалежною від задоволеності [1].

Якщо розглядати задоволення на найнижчому рівні ланцюга відносин між споживачем і брендом, то воно може бути реалізовано в одноразовій взаємодії. Емоційні ж аспекти, такі як емоційна прихильність і любов до бренду, потрібно шукати на вищих рівнях

задоволення, які реалізуються під час взаємодії споживачів з брендом протягом кількох разів.

На шляху лояльності споживача найнижчою інтенсивністю відносин між споживачем та його брендами є задоволеність брендом, яка є результатом позитивного досвіду споживача з бренд. Оскільки інтенсивність відносин продовжується протягом тривалого часу, задоволені споживачі розвивають не тільки раціональну перевагу, але й емоційну прихильність, що призводить до формування сильних емоційних стосунків з брендом. У міру того, як відносини тривають і їх інтенсивність зростає, пристрасна прихильність споживача до певного бренду перетворюється на любов. Той факт, що вищий рівень задоволеності може бути основою для формування сильних емоцій, таких як емоційна прихильність і любов до бренду, і, у свою чергу, призвести до лояльності до бренду, було доведено кількома вченими. Наприклад, Ф. Котлер стверджує, що висока задоволеність не тільки створює раціональні переваги, а й своєрідну емоційну прихильність до бренду, яка є результатом цього емоційного зв'язку, що призводить до високого рівня лояльності споживачів [1].

Багато фірм працюють над збільшенням цінності свого бренду для споживача. Емоційна прив'язаність до бренду є важливою конструкцією, оскільки вона описує силу зв'язку споживачів із брендом. Цей зв'язок згодом впливає на їхню поведінку та, у свою чергу, сприяє прибутковості фірми та довічній вартості клієнта. Значну частку у встановленні взаємовідносин між виробником та споживачем має результат, що теоретично та на практиці виражається у створенні відповідного бренду. Прихильність споживачів до конкретного бренду є основою для формування та утримання стійкої ринкової позиції, що вважається конкурентною перевагою. При розробленні стратегії розвитку товару з подальшим перетворенням його в бренд або при прийнятті стратегічних рішень щодо існуючих на ринку брендів ключовим критерієм сегментації ринку повинна бути відданість споживачів до конкретної торговельної марки [2]. Продукти, що випускаються під торговими марками, які мають емоційний зв'язок з покупцем, купуються частіше. Також встановлено, що лояльність споживача ґрунтується на двох різних аспектах прихильності до бренду, а саме на ставленні та поведінковій лояльності. Зокрема, ставлення визначається як ступінь прихильності індивіда до бренду, а поведінкова лояльність стосується готовності повторно придбати той самий бренд [1]. Сучасні тенденції у лояльності, орієнтовані на побудові бренду, включають елементи персоналізації, надійності, відповідності очікуванням споживачів, взаємодії, актуальності та ефективності [3].

Створення сильного бренду відворює цінність продуктів, формує набір асоціацій та «символічне значення» у споживачів і має на меті забезпечити унікальність власного бренду, виділяючись від конкурентів та підкреслюючи сильні сторони, які дозволяють їй вирізнитися та проявляти свою неповторність. Конкуренцеспроможність бренду і формування довгострокової вірності клієнтів залежать від споживчого досвіду та вражень, що визначають його конкурентну перевагу. Лояльність покупців до бренду виражається стабільною, багатогранною та активною прихильністю до конкретної марки чи бренду. У сучасному світі лояльність споживачів, розглядається як механізм для утримання якісної та перспективної бази клієнтів, стає основним стратегічним напрямком для компаній.

#### Література:

1. Davood Ghorbanzadeh, Atena Rahehagh, Delane Botelho. The role of emotional structures in the relationship between satisfaction and brand loyalty. *Cogent Psychology*. 2020. № 1. URL: <http://surl.li/pzanzf> (date of application: 03.02.2024).
2. Журило В.В., Чепурний С.Е., Сойма С.С. Вплив брендингу на рішення споживачів: аналіз важливих аспектів та тенденцій. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <http://surl.li/pzaom> (дата звернення: 03.02.2024).
3. Пилипенко О.С. Формування програм лояльності споживачів в контексті інноваційного маркетингу вітчизняних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 2(70). С. 139-143. URL: <http://surl.li/pzase> (дата звернення: 03.02.2024).

## ВПЛИВ ВІЙНИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА ЦЕМЕНТУ В УКРАЇНІ (НА ПРИКЛАДІ ДІКЕРГОФФ ЦЕМЕНТ УКРАЇНА)

Каспрук О.В., аспірант\*,

Національний університет водного господарства  
та природокористування, м. Рівне, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-4675-6229>

Економічна нестабільність та загроза для всіх суб'єктів на території України, викликані війною, призвели до зменшення попиту на цемент і відповідно скорочення обсягів його продажу. Відтак з початком повномасштабної війни в Україні, підприємства з

---

\* Науковий керівник – Мішук Г.Ю., д.е.н., професор



виготовлення цементу провадять свою діяльність в умовах системних ризиків, які здійснюють суттєвий негативний вплив на рівень ділової активності, чисельність найманих працівників, фінансові результати діяльності [1].

В 2023 році структура українського ринку цементу виглядала наступним чином:

- працювало 10 цементних заводів, сумарною потужністю 13 млн. тонн/рік, з них 5 заводів мають повний цикл виробництва;

- одне підприємство (Амвросіївський цементний завод) потужністю 4 млн. тонн/рік знаходиться на тимчасово окупованій території [2].

Потужним гравцем на ринку цементу є Дікергофф Цемент Україна – Східний підрозділ Дікергофф, що входить до складу Buzzi Unicem. Buzzi Unicem – це міжнародна мультирегіональна група з головним офісом в Італії, яка керує заводами в 13 країнах і налічує майже 10000 найманих працівників у всьому світі. В Україні група представлена 2 цементними заводами «Волинь-Цемент» та «Югцемент», а також терміналами для розподілу цементу в Києві та Одесі. Дікергофф Цемент Україна також працює в галузі готових бетонних сумішей у Київській, Одеській та Миколаївській областях [3]. Загальна виробнича потужність становить 3,0 млн. тонн/рік, або 23 % від загальної потужності всіх цементних заводів в Україні в 2023 році.

Вплив війни на діяльність підприємств з виготовлення цементу Дікергофф Цемент Україна в 2022 році був негативний та призвів до суттєвих фінансових та соціально-економічних збитків. Виробнича діяльність навіть у четвертому кварталі 2022 року тривала переважно на «Волинь-Цемент», тоді як на «Югцемент» вона була здебільшого призупинена через відсутність попиту та значні операційні ризики, пов'язані з близькістю до зони бойових дій. У грудні 2022 року і без того складна експлуатаційна ситуація була доповнена перебоями в постачанні електроенергії. Таким чином, 2022 рік завершився різким скороченням обсягів виробництва цементу та продажів бетону (табл. 1).

Чистий обсяг продажів становив 59,8 млн. євро, скоротившись в 2022 році більш ніж удвічі порівняно з 127,0 млн. євро, досягнутими у 2021 році. Зменшення обсягів виробництва цементу призвело до скороченню чисельності персоналу, адже коефіцієнт кореляції між даними показниками становить 0,988. Так, в 2022 році на підприємствах групи Buzzi Unicem в Україні працювало 981 найманих працівників, що на 285 осіб або на 22,5 % менше в порівнянні з 2021 роком. Загальні капітальні витрати склали 1,9 млн. євро, що на 81,9 % менше порівняно з 2019 р. та на 72,5 % відносно довоєнного 2021 року. Капітальні

витрати в 2022 р. в основному стосувались робіт, спрямованих на покращення екологічної ефективності та безпеки праці. Для цього показника характерне найбільше значення коефіцієнта варіації (0,53), що демонструє найвищий рівень коливань та нестійкості впродовж 2019-2022 рр. з-поміж аналізованих показників. Значення коефіцієнта варіації, яке перевищує 0,5, вказує на високий рівень ризику та невизначеності в управлінні капітальними витратами, що може створювати проблеми в сфері фінансового планування та управління ресурсами підприємств Дікергофф Цемент Україна.

Таблиця 1

**Показники діяльності Дікергофф Цемент Україна  
в 2018-2022 роках**

	<b>Обсяг виробництва цементу, т/000</b>	<b>Обсяг продажів бетону, м3/000</b>	<b>Чистий обсяг продажів, млн. євро</b>	<b>Капітальні витрати, млн. євро</b>	<b>Чисельність персоналу на кінець року, осіб</b>
2019	1840	157	131,9	10,5	1284
2020	1749	142	116,1	9,2	1281
2021	1908	188	127	6,9	1266
2022	685	54	59,8	1,9	981
Темп приросту 2022/2019, %	-62,8	-65,6	-54,7	-81,9	-23,6
Темп приросту 2022/2021, %	-64,1	-71,3	-52,9	-72,5	-22,5
Коефіцієнт варіації	0,37	0,42	0,31	0,53	0,12

Джерело: складено за даними [4]

У другому кварталі 2023 року, після особливо негативного початку року, обсяги продажів підприємств з виготовлення цементу Дікергофф Цемент Україна відновилися, якщо порівнювати з аналогічним періодом минулого року (табл. 2).

Загалом перше півріччя 2023 року завершилося із зростанням чистого обсягу продажів на 24 % відносно аналогічного періоду 2022 року. Відпускні ціни продемонстрували помітне зростання через інфляцію. ЕВІТДА вдалося компенсувати вищі операційні витрати, досягнувши 2,3 млн. євро (значення в 1-му півріччі було від'ємним і дорівнювало 3,5 млн. євро).

**Показники діяльності Дікергофф Цемент Україна  
в 1-ому півріччі 2022 р. та 1-ому півріччі 2023 р.**

Показник	1-е півріччя 2022 р.	1-е півріччя 2023 р.
Чистий обсяг продажів, млн. євро	28,3	35,1
ЕВІТДА, млн. євро	-3,5	2,3
% від чистого обсягу продажів	-12,5	6,5
Капітальні витрати, млн. євро	1	0,5
Чисельність персоналу, осіб	1224	995

Джерело: складено за даними [5]

Водночас український ринок цементу може відновитися до довоєнних показників до 2026 року, при цьому його місткість зросте до 53 млрд. грн. [6]. Відтак діяльність підприємств з виготовлення цементу в Україні потрібно готувати до майбутнього навантаження вже зараз, зокрема шляхом модернізації виробництва, запуску нових печей з обов'язковим врахування екологічних аспектів шляхом підвищення ефективності використання палива та покращення систем фільтрації пилю.

### Література:

1. Міщук Г., Дудзяний С. Аналітика діяльності підприємств України з виробництва цементу в умовах системних викликів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 6(324). С. 241-246.
2. Ключ до відбудови. Чи вистачить цементу для повоєнного відновлення країни. *Delo.ua*. URL: <https://delo.ua/industry/klyuc-do-vidbudovi-ci-vistacit-cementu-dlya-povojenno-vidnovlennya-krajini-427567/#:~:f4EZFwMΔ8> (дата звернення: 01.02.2024).
3. Про компанію. *Дікергофф Цемент Україна*. URL: <https://www.dyckerhoff.com.ua/about-us> (дата звернення: 01.02.2024).
4. Sustainability report 2022. *Buzzi Unicem*. URL: [https://www.buzzi.com/documents/20143/0/Sustainability%20Report%202022%20\(NFD\).pdf/10fdc99c-8d68-374c-a865-1c90c453d6c3?version=1.7](https://www.buzzi.com/documents/20143/0/Sustainability%20Report%202022%20(NFD).pdf/10fdc99c-8d68-374c-a865-1c90c453d6c3?version=1.7) (date of application: 01.02.2024).
5. Half-Yearly financial report as at June 30, 2023. *Buzzi Unicem*. URL: <https://www.buzzi.com/documents/20143/0/Half-Yearly%20financial%20report%20as%20at%20june%2030.%202023/f1f8264b-c6fb-d2ea-d7d5-f5f58bb4e93b?version=1.8> (date of application: 01.02.2024).
6. Ринок цементу може вийти на довоєнні показники за три роки – експерти. *Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3802611-rinok-cementu-moze-vijti-na-dovoenni-pokazniki-za-tri-roki-eksperti.html> (дата звернення: 01.02.2024).

## EVOLUTION OF DECISION-MAKING PROCESSES IN CREATIVE PRODUCTION UNDER THE INFLUENCE OF INFORMATION TECHNOLOGIES

**Kanan Seyidali**, student\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

Today, it is difficult to overestimate in the context of the rapid development of digital technologies and their impact on creative industries. Modern creative agencies are faced with the challenge of adapting to the rapidly changing information landscape and using advanced technologies to optimize their processes. Information technologies are becoming a key factor in achieving competitive advantages, efficiency and innovation in creative production. The war in Ukraine brought the destruction of infrastructure facilities and buildings, the emigration of qualified personnel, the lack of financial stability and a large decrease in the demand for auxiliary services in society. This caused the destruction of the country's economy. The stoppage of many processes in the functioning of the economy has a negative impact, in particular, in the creative sector. According to 2022, creative industries accounted for almost 7 % of GDP. But today this sector has shrunk by 40%, and 20 % of the staff emigrated abroad [1]. These statistical indicators testify to the tendency towards the decrease of an important industry and the gradual decline of the state's economy. Since this industry is one of the most developing areas, contributing to the growth and increase of incomes and the creation of new jobs. The creative industries cover a wide range of sectors, including design, music, film, audiovisual, publishing, advertising, media, architecture, IT and others.

In this context, consideration of decision-making processes in creative agencies through the prism of their evolution under the influence of information technologies is so relevant, since it is these processes that determine the success and competitiveness of organizations in the modern digital environment. Growing volumes of data, changing approaches to collaboration, the introduction of artificial intelligence and data analysis are just some of the factors that are transforming traditional decision-making processes into crucial strategic components of modern creative production.

The decision-making process is a key element for the effective functioning of organizations, and it is important to have a well-tuned infrastructure to ensure its successful functioning. In order for the decision-making process to work effectively, it is necessary to have access to accurate

---

\* *Scientific Supervisor – Sabachko Yu.M., PhD in Economics, associate professor*

and timely information that helps in making informed decisions with minimal uncertainty [2, 3].

In today's world, technologies are becoming more and more accessible, and organizations actively use them to gain a deeper understanding of their activities and competitive environment [4]. This trend has caused some changes in the way management decisions are made, focusing on objective data and information that can be obtained through accurate and timely information.

Considering the dynamic nature of the creative economy, it is important to understand and implement evolutionary changes in management processes to achieve high efficiency and sustainable development (table).

*Table*

### **Evolution of the decision-making process**

<b>Stages</b>	<b>Essence</b>
Herbert A. Simon, 1947 p. [5]	published the noun «decision-making process» from the perspective of organizations. He argued that the organization is a reflection of the decision-making process
Bross 1953 [6]	criteria: «maximization of expected profit» and «minimization of maximum risk», as well as the concept of «sequential decision» for planning each stage of complex decisions. First use of the terms «individual decision», «administrative decision» and «group decision»
Simon, 1955 p., 1957 p. [7, 8]	from rationality to limited rationality in the context of the search for a choice mechanism that leads to the adoption of «satisfactory» decisions regarding existing needs, rather than optimal decisions
Luce, 1959 [9]	independence of irrelevant alternatives» in the theory of choice
Simon, 1960 p., Power 2002 p.,	problems were classified into 'structured' and 'unstructured' for decision making
Kepner & Tregoe, 1965 p [10]	rational processes for solving problems and making decisions
Drucker, 1967 p.	clearly defined stages, such as classification of the problem, formulation of the answer, establishment of criteria of correctness and emphasis on the validity and effectiveness of the adopted decision
Power, 2002 [4]	the scope of the decision was extended to all areas of the organization, including the idea that decisions are made by individuals and groups at all levels of the organization
Janis, 1972 p.	the proposed term «groupthink» explains the phenomenon when a group, striving for consensus, can make wrong and irrational decisions under the influence of social pressure, which interferes with rational judgment and effective thinking
Drucker, 1973 p.	the organization is no longer seen as a set of isolated elements, but as a complex system of interconnected elements
Makkonen, 2020 p.	the idea of bounded rationality indicates that human mechanisms of rational choice are limited by the possibilities of information processing in the search for alternatives

Stages	Essence
Porter & Millar, 1985 p	the growing emphasis on the use of information and technology in decision-making is becoming evident, seeing it as key to gaining competitive advantage in the near future
Choo, 1996 p.	the concept of the «known organization» emphasizes that organizations that effectively use information to understand their operations and environment achieve competitive advantage through better decisions and clearly defined strategies
початок 2000-х	researchers continued to be interested in using information to reduce uncertainty
ВіА 2010-х	an important line of research focused on IT management decisions from a business perspective has been developed

Thus, it is important to recognize that the success of creative industries in today's digital world depends on the effectiveness of the decision-making process. Adaptation to changes, the use of advanced technologies and the development of strategies focused on objective data become the determining factors for ensuring the competitiveness and sustainability of creative production in conditions of uncertainty.

#### Literature:

1. Креативна індустрія України за період повномасштабної війни скоротилася. Укрінформ. URL: [https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3629557-kreativna-industria-ukraini-za-period-povnomasstabnoi-vijni-skorotilasa-majze-na-40-getmancev.html%](https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3629557-kreativna-industria-ukraini-za-period-povnomasstabnoi-vijni-skorotilasa-majze-na-40-getmancev.html%20) (дата звернення: 02.03.2024).

2. Citroen, C.L. (2011). The role of information in strategic decision-making. *International Journal of Information Management*, 31, 493-501. <https://doi.org/10.1016/j.ijim.2011.03.001>

3. Сагачко Ю.М., Процес прийняття управлінських рішень: інформаційна складова. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем». 15-16.06. Харків: ДБТУ, 2022. С. 122-124.

4. Power, D.J. (2002). *Decision support systems: Concepts and resources for managers*. Greenwood Publishing Group Inc.

5. Simon, H.A. (1947). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization*. Macmillan.

6. Bross, I.D.J. (1953). *Design for Decision*. Macmillan Co.

7. Simon, H.A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69, 99-118.

8. Simon, H.A., (1957). *Models of man: Social and rational*. *Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*, John Wiley, NY, USA.

9. Luce, R.D. (1959). *Individual choice behavior: A theoretical analysis*. John Wiley and Sons Inc.

10. Kepner, C.H., & Tregoe, B.B. (1965). *The rational manager*. McGraw-Hill.

## ВИКОРИСТАННЯ КОНТЕНТ-АНАЛІЗУ В МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ

**Козенкова В.Д.**, кандидатка економічних наук, старша викладачка,  
Дніпровський державний аграрно-економічний  
університет, м. Дніпро, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4159-4610>

Однією з найефективніших форм інтернет-маркетингу вважається маркетингова діяльність у соціальних мережах (Social Media Marketing, SMM). До інструментів SMM відносять запуск блогу компанії на різних майданчиках, наповнення його контентом; збільшення популярності блогу; робота з тематичними спільнотами: публікація повідомлень, взаємодія із зацікавленими відвідувачами, впровадження на тематичні форуми агентів впливу, які створюють теми та публікують записи, необхідні для потайного або відкритого просування товарів, публікація рекламних повідомлень про послуги та товари в цільових блогах та спільнотах, а також створення потоку позитивної інформації про бренд.

Соціальні медіа можна розділити на особисті (обмін особистою інформацією) та професійні (обмін професійною інформацією та створення професійних контактів) соціальні медіа. Розрізняють шість типів соціальних медіа, включаючи: спільні проекти (наприклад, Вікіпедія), блоги та мікроблоги (X, раніше Twitter), спільноти контенту (YouTube), сайти соціальних мереж (Facebook), віртуальні ігрові світи (World of Warcraft) і віртуальні соціальні світи (Second Life).

Провідним у дослідженні інформації з соціальних мереж є контент-аналіз, тобто техніка, яка використовується для формування систематичних та об'єктивних висновків та визначення особливих характеристик повідомлень.

Контент-аналіз – це дослідницька методологія, яка вивчає текстові дані на предмет шаблонів і структур, виділяє ключові характеристики, на які дослідники хочуть звернути увагу, розробляє категорії та агрегує їх у сприйнятливі для розуміння конструкції [1].

Контент-аналіз як метод збору інформації вимагає правильної кодифікації якісної та кількісної інформації. Мета аналізу полягає в тому, щоб визначити шаблони в записаному спілкуванні у формі текстових, голосових і візуальних файлів та зібрати з них необхідні дані. Контент-аналіз в соціальних мережах дає можливість з'ясувати мету, повідомлення та наслідки публікацій у соціальних

мережах. Дослідження контенту можна проводити в цифровому маркетингу, медіа, когнітивних дослідженнях, психології та інших соціальних дисциплінах.

Для збору та аналізу даних із соціальних медіа використовуються як вербальні, так і невербальні методи. Опитування, інтерв'ю, подкасти та залучення в соціальних мережах включають вподобання, поширення та коментарі. Основними елементами, які слід враховувати, є слова, абзаци, поняття та семантика. Дані вибірки – це сам контент, і аналіз виконується з часом, щоб отримати вибірку. Процес проведення аналізу контенту зазвичай включає класифікацію або кодування понять, слів і тем у контенті та аналіз результатів.

Контент-аналіз у соціальних мережах можна поділити на концептуальний та реляційний [2]. Концептуальний аналіз визначає існування та частоту певних слів чи фраз у каналах соціальних мереж. Концептуальний аналіз зосереджується на явних даних і на певній концепції, щоб визначити її присутність та частоту появи у контенті. Реляційний аналіз розширює концептуальний аналіз шляхом дослідження зв'язку між цими словами в каналі. Реляційний контент-аналіз ґрунтується на пошук зв'язків між поняттями та контекстом, у якому вони з'являються.

Кожен тип аналізу може призвести до різних результатів, інтерпретацій і значень. У соціальних мережах можливо провести аналіз аудиторії, аналіз результативності, аналіз конкурентів та аналіз настроїв.

Знання цільової аудиторії має вирішальне значення для бізнесу та дає можливість побудувати маркетингову стратегію. Використовуючи певні аналітичні інструменти, необхідно з'ясувати, яку інформацію хочуть отримати перспективні клієнти, у якій формі та як часто.

Правильна оцінка власної продуктивності дає можливість зрозуміти діючу маркетингову стратегію. Потрібно відстежувати дані про загальну аудиторію, кількість нових підписників, кількість взаємодій з публікаціями, значення коефіцієнтів Content Marketing ROI. Порівняння ефективності соціальних медіа бізнесу – з власними попередніми результатами, з конкурентами, з підприємствами конкретної країни, галузі та ніші, – це найкращий спосіб оцінити ефективність стратегії підприємства, дізнатися про підвищення ефективності та рентабельності інвестицій.

До основних кроків проведення контент-аналізу соціальних мереж можна віднести наступні [3]:

Крок 1. Розробка дослідницьких питань.



Крок 2. Визначення контенту, який буде аналізуватися. Тут використовується три фактори: типи контенту та їх носії, такі як дописи в блогах, соціальні мережі, газети або онлайн-статті; критерії, які будуть використовуватися для включення, наприклад, згадка про певну подію або реклама певного товару; параметри щодо дати та місця розташування.

Крок 3. Визначення упереджень дослідження. Цей процес називається брекетигом і дозволяє визначити упередження перед початком дослідження, у результаті чого вони з меншою ймовірністю вплинуть на аналіз.

Крок 4. Визначення одиниці та категорії кодування. Тут визначаються одиниці значень, які будуть кодуватися, наприклад, кількість разів, коли концепція з'являється у контенті, або трактування концепції, слів або тем у контенті; набір категорій для кодування, які можуть бути або об'єктивними, або більш концептуальними.

Крок 5. Розроблення схеми кодування для упорядкування одиниці значення за визначеними категоріями.

Крок 6. Кодування контенту. Проводиться обробка даних відповідно до обраної схеми кодування. За допомогою концептуального аналізу визначається, скільки разів конкретна концепція, ідея, слово чи фраза з'являються у контенті. Далі обирається тип реляційного аналізу, який буде використовуватися та визначається, чи є необхідність використовувати вилучення афектів, аналіз близькості, когнітивне відображення чи комбінацію цих підходів.

Крок 7. Аналіз закодованих даних та вироблення висновків з них на основі дослідницьких запитань.

Для аналізу даних можна використовувати автоматизовані аналітичні інструменти для обробки маркетингового контенту. У всіх великих соціальних медіа (Facebook, X, Instagram, Snapchat, Pinterest, LinkedIn) є вбудовані інструменти та панелі керування, які можуть зібрати та надати багато корисної інформації. На додаток до них існує багато програм і сервісів – безкоштовних і комерційних, таких як Onlypult, Buffer Analyze, Sprout Social, Hootsuite, Sendible, Awario, Buzzsumo, Keyhole, Agorapulse, Brandwatch тощо.

Дані в соціальних мережах не обов'язково повинні бути текстовими; це можуть бути аудіо, фото і відео, gif-анімації та інші різноманітні формати. Разом із неструктурованим текстом контент у соціальних медіа містить такі цінні метадані, як дата публікації, кількість підписників каналу, вподобання, голоси «за» і «проти», повторні твіти, тощо.

Оскільки усі дані мають різні ідеї, для подальшої обробки їх потрібно розділити на різні кластери. Моніторинг кластерів може дати розуміння продуктів, галузі, клієнтів і конкурентів.

Аналіз контенту в соціальних мережах містить дані, які не мають відношення до контексту та не придатні до аналізу. Тому їх потрібно відфільтрувати, або використати алгоритм машинного навчання (ML) для усунення шуму. Алгоритм ML має ідентифікувати шаблони в контексті та класифікувати контент як зашумлені або чисті дані на основі моделі, а не ключових слів, URL-адрес чи правил.

Потрібно відзначити, що веб-аналітика зосереджена на наданні підсумкової статистики даних, як-от підрахунок слів, охоплення, хмари слів, обсяг і аналіз настроїв, та може надати цінні, найновіші знімки веб-контенту. Проте жоден алгоритм не здатний замінити глибокий аналіз відгуків споживачів, який може провести кваліфікований аналітик із глибоким розумінням бренду.

#### Література:

1. Neuendorf, K.A. (2002). *The Content Analysis Guidebook*. Thousand Oak, CA: Sage.
2. Duriau, V.J., Reger, R.K., & Pfarrer, M.D. (2007). A Content Analysis of the Content Analysis Literature in Organization Studies: Research Themes, Data Sources, and Methodological Refinements. *Organizational Research Methods*, 10(1). P. 5-34.
3. Neuendorf, K.A. (2002). *Basic Content Analysis*. 2nd ed. Newbury Park, CA: Sage.

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**Козловець В.Є.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Операційна стратегія є надважливою складовою загальної стратегії організації, що визначає, яким саме чином вона створюватиме та надаватиме на ринку свої товари та/або послуги.

При цьому у сфері обслуговування (сервісі) операційна стратегія має низку виражених характерних особливостей, які якісно відрізняють її від операційної стратегії у виробництві [4-5].

---

\* Науковий керівник – Грідін О.В., к.е.н., доцент

Однією з основних таких особливостей операційної стратегії у сфері обслуговування є те, що вона має справу із нематеріальними продуктами та послугами. Ці продукти та послуги неможливо накопичувати, а можна споживати лише безпосередньо у момент їх створення. Це означає, що операційній стратегії необхідно враховувати динамічність попиту на послуги та забезпечити ефективне управління ресурсами в умовах нестабільного споживання.

Друга особливість полягає в тому, що суб'єкт господарювання, який провадить свою діяльність у сфері обслуговування, має справу із клієнтами, які є активними учасниками процесу обслуговування. Клієнти можуть впливати на процес обслуговування, обираючи конкретні послуги, час та місце їх надання. Це означає, що операційній стратегії необхідно враховувати потреби та вимоги клієнтів, а також розробляти рішення, які будуть забезпечувати високий рівень обслуговування.

Третя особливість полягає в тому, що сфера послуг характеризується здебільшого високою трудомісткістю. У сфері обслуговування велика частина послуг безпосередньо надається персоналом. Це означає, що операційній стратегії необхідно враховувати чинники, які впливають на продуктивність праці та якість обслуговування, а також розробляти конкретні рішення, що сприятимуть підвищенню ефективності використання трудового потенціалу.

На основі цих особливостей операційної стратегії у сфері обслуговування можна виділити низку ключових принципів, що потребують врахування при її розробці [1-3]:

1. Максимальна концентрація на клієнті – операційна стратегія має бути спрямована на якнайповніше задоволення потреб і вимог клієнтів. Аналіз ринку та збір інформації допомагають зрозуміти потреби та очікування клієнтів. Операційна стратегія має відповідати цим потребам та надавати послуги, які забезпечують їх якнайкраще задоволення.

2. Гнучкість (адаптивність) – операційна стратегія має бути здатною швидко пристосовуватися до змін попиту та впливу інших чинників зовнішнього середовища.

3. Ефективність – операційна стратегія має забезпечувати ефективне використання усіх наявних ресурсів.

4. Інноваційність – використання новітніх технологій може значно поліпшити якість послуг та зробити їх доступнішими. Інновації

передбачають впровадження цифрових рішень, штучного інтелекту та інших провідних технологій.

5. Поліпшення бізнес-процесів – розробка ефективних процесів надання послуг допомагає підвищити продуктивність праці та якість послуг. Автоматизація та оптимізація процесів забезпечує зниження витрат і підвищує швидкість та якість обслуговування.

6. Постійного навчання – надання високоякісного обслуговування вимагає відповідним чином підготовленого персоналу. Тренінги, стажування та інші напрями розвитку персоналу допомагають забезпечити високий рівень професійної компетентності тощо.

**Висновки.** Отже, загальною метою формування операційної стратегії є створення дієвих та ефективних операцій, спрямованих на задоволення потреб клієнтів, максимізацію результативності та утримання конкурентоспроможності на ринку послуг. При цьому, у сфері обслуговування операційна стратегія має ряд особливостей, які відрізняють її від операційної стратегії у виробництві.

#### Література:

1. Грідін О.В. Особливості застосування та порівняльна характеристика операційних систем організації виробництва. *Електронне наукове фахове видання Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 6 (33). С. 89-94. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.33-13>

URL: [http://www.easterneurope-cbm.in.ua/journal/33\\_2021/15.pdf](http://www.easterneurope-cbm.in.ua/journal/33_2021/15.pdf)

2. Грідін О.В. Сучасні інструменти управління операційною системою: особливості та переваги їх застосування. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи Фесенка Дмитра Мусійовича (м. Полтава, 30-31 березня 2023 року): тези доповіді. Полтава: ПДАУ. Ч. 2. С. 322-324.

3. Кравцов С.С. Система операційного менеджменту ресторану: структура та вимоги до розробки. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2018\\_6\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_6_41)

4. Михайловська О.В. Операційний менеджмент: начальний посібник. К. : Кондор, 2008. 550 с.

5. Операційний менеджмент: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2022. 118 с.

## ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕСІ

**Колесникова Я.О.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Штучний інтелект (ШІ) став неодмінною складовою сучасного бізнесу, трансформуючи спосіб, яким ми працюємо, розвиваємося і конкуруємо на ринку. Використання ШІ у бізнесі не обмежується лише великими корпораціями; воно стає доступним і для малого та середнього бізнесу, що відкриває безліч можливостей для інновацій та розвитку.

Однією з найпоширеніших областей використання ШІ в бізнесі є маркетинг та аналітика. Алгоритми машинного навчання дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги даних про споживачів і ринки для здійснення точного прогнозування тенденцій і побажань споживачів [2]. Завдяки цьому, підприємства можуть створювати персоналізовані маркетингові кампанії, які ефективно взаємодіють з цільовою аудиторією, збільшуючи конверсію та знижуючи витрати на рекламу [1].

Штучний інтелект дозволяє автоматизувати багато бізнес-процесів, що раніше вимагали значних людських ресурсів і часу. Наприклад, системи розпізнавання образів можуть автоматично класифікувати та обробляти великі обсяги документів, що значно прискорює процеси обробки інформації. Такі технології дозволяють підприємствам зосередитися на стратегічних завданнях, збільшуючи ефективність та продуктивність роботи.

Використання ШІ в клієнтському обслуговуванні може забезпечити покращення якості та швидкості обслуговування клієнтів. Чат-боти засновані на штучному інтелекті можуть надавати відповіді на типові запитання та вирішувати проблеми клієнтів у реальному часі, забезпечуючи надійну підтримку 24/7. Крім того, системи аналізу настроїв клієнтів можуть автоматично виявляти скарги та проблеми, що дозволяє підприємствам оперативно реагувати на них та зберігати високий рівень задоволеності клієнтів.

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

Одні з найбільш очевидних переваг ІІІ в бізнесі – це можливість автоматизувати та оптимізувати виробничі процеси. Від постачання до виробництва та логістики, ІІІ дозволяє підприємствам ефективніше управляти ресурсами та знижувати витрати. Наприклад, системи прогнозування попиту, побудовані на базі машинного навчання, можуть допомогти підприємствам зменшити рівень запасів та оптимізувати виробничий процес, що призводить до збільшення прибутковості [2].

Використання ІІІ дозволяє підприємствам покращити взаємодію з клієнтами шляхом персоналізації послуг та побудови більш глибоких та значущих відносин. Аналіз даних про клієнтів дозволяє розробляти індивідуальні підходи до кожного клієнта, а системи штучного інтелекту можуть автоматично адаптувати стратегії взаємодії в реальному часі відповідно до змінних потреб та побажань клієнтів.

Разом із зростанням використання ІІІ у бізнесі, постають і нові етичні питання та проблеми безпеки. Наприклад, питання приватності даних стають особливо актуальними в контексті використання особистої інформації для персоналізації послуг. Крім того, важливо враховувати можливі наслідки застосування ІІІ у сферах, які можуть негативно впливати на суспільство, такі як автоматизація робочих місць.

Отже, штучний інтелект відкриває перед бізнесом безліч можливостей для інновацій та розвитку. Його використання в таких сферах, як маркетинг, автоматизація процесів та клієнтське обслуговування, дозволяє підприємствам оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність та зміцнювати конкурентні позиції на ринку. З розвитком технологій штучного інтелекту, очікується, що його вплив на бізнес буде лише зростати, тому важливо для підприємств постійно вдосконалювати свої процеси та інтегрувати нові технології для досягнення сталого розвитку в майбутньому.

### Література:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

2. Пчелянський, Д.П., & Воїнова, С.А. (2019). Штучний інтелект: перспективи та тенденції розвитку. *Automation of technological and business processes*, 11(3), 59-64.

## СПЕЦИФІЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГАЛУЗІ ІТ

**Колпаченко Н.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Приватний заклад вищої освіти  
Харківський технологічний університет «ШПАГ», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8294-5785>

**Макушенко Т.В.**, кандидат технічних наук, доцент,  
Харківський технологічний університет «ШПАГ», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7124-9610>

Менеджмент в галузі інформаційних технологій (ІТ) відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності підприємств у цьому швидкозмінюваному секторі. Ефективне керівництво в ІТ дозволяє організаціям вчасно реагувати на технологічні та ринкові тенденції, забезпечуючи їхню готовність до інновацій. Менеджмент визначає стратегічні напрями розвитку, сприяючи створенню ефективних бізнес-моделей та адаптації до нових викликів.

Фундаментом ефективного ІТ-бізнесу є фаховий персонал, і в залежності від життєвого циклу проекту чи продукту потреба в спеціалізації таких фахівців може відрізнятися і бути пов'язаною із консультуванням, розробкою програмного забезпечення, розробкою дизайну, тестуванням, захистом інформації тощо.

Розробка соціально значущих ІТ-проектів вимагає залучення кваліфікованих ІТ-фахівців, дотримання норм трудового законодавства, використання нових, нестандартних підходів до мотивації робітників, базуючись на нових формах соціальної відповідальності [1].

Управлінська команда в галузі ІТ відповідає за ефективне розподілення ресурсів, включаючи людські, фінансові та технічні, що є критичним для успішності проектів та завдань. Крім того, менеджмент в ІТ відіграє ключову роль у забезпеченні кібербезпеки та управлінні ризиками, що стає все важливішим у зв'язку з ростом кількості кібератак та залежності від інформаційних технологій. Узгоджений та компетентний менеджмент є основою стабільності та стійкості підприємства в індустрії, де швидкі зміни є нормою.

Функції менеджменту в ІТ-сфері можуть відрізнятися не лише в залежності від типу компанії/проекту, а й від цілей, задач, масштабів та пріоритетів самої організації та інших показників. Специфіка проектної діяльності вимагає дотримання визначеного розподілу ролей,

циклічність та паралельність виконання різнопланових задач, що може бути досягнуто шляхом оптимального розподілу зусиль і ресурсів у часі.

За визначенням РМВок [2] проєкт – це задача з певними вхідними даними і необхідними результатами (цілями), що обумовлюють її вирішення. Проєкт включає в себе задум (проблему), засоби його реалізації (вирішення проблеми) і результати, які досягаються в результаті його реалізації.

Як правило, кінцевий продукт складається з чисельних проєктів, які в свою чергу розглядаються як конкретні завдання та необхідні засоби для їх реалізації з метою досягнення визначеного соціального, економічного, технологічного, технічного, організаційного чи іншого результату. На рисунку 1 відображено відмінні риси проєкту.

<b>Відмінні риси проєкту</b>			
спрямованість на досягнення конкретних цілей	координоване виконання взаємозалежних дій	обмеженість у часі з визначеними початком та завершенням	унікальність

**Рис. 1. Відмінні риси проєкту**

В четвертій редакції РМВок і подальших редакціях (до шостої РМВок) надається визначення різних особливостей проєктів, програм і портфелів (табл. 1). До прикладу, проєктний офіс розглядається як єдиний орган, функції якого залежать від рівня розвитку проєктного управління в даній організації.

В цьому випадку головною функцією проєктного офісу є підтримка менеджерів проєктів, до якої входять: розподіл колективних ресурсів між усіма проєктами, які входять в компетенцію проєктного офісу; визначення та розвиток методології управління проєктами, кращих практик і стандартів; консультації, навчання, інструктування та тренування; нагляд за відповідністю політикам управління проєктами, стандартам, процедурам і шаблонам через аудит управління проєктами; розробка і управління політиками управління проєктами, стандартами, процедурами і шаблонами; координація комунікацій між проєктами. Таким чином, менеджери проєктів та проєктний офіс мають різні цілі, тож і будуть відповідати різним вимогам.

Специфічні (конкретні) функції управління визначаються об'єктом управління і представляють собою результат поділу управлінської праці і загалом є підфункціями конкретної функції.



**Порівняльний аналіз проектного,  
програмного і портфельного менеджменту**

	<b>ПРОЕКТИ</b>	<b>ПРОГРАМИ</b>	<b>ПОРТФЕЛІ</b>
<b>Вміст</b>	Проекти мають добре визначені цілі. Вміст може змінюватись в життєвому циклі проекту	Програми мають великий масштаб. В результаті приносять значно більшу користь	Портфелі мають масштаб всього бізнесу і змінюються із зміною стратегій організації
<b>Планування</b>	Менеджери постійно перетворюють інформацію високого рівня у детальні плани протягом життєвого циклу проекту	Менеджери програм розробляють загальний план програми і створюють плани високого рівня для управління детальним плануванням на рівні компонент	Менеджери портфельів створюють і підтримують необхідні процеси і комунікації відносно агрегованого портфелю.
<b>Управління</b>	Менеджери проектів управляють командою проекту для досягнення завдань проекту	Менеджери програм управляють персоналом програм і менеджерами проектів. Вони формують загальне бачення і керування	Менеджери портфелю можуть керувати роботою або координувати роботу персоналу портфелю
<b>Моніторинг</b>	Менеджер проекту наглядає і контролює роботу зі створення продукту, послуг або результатів, для створення яких він був започаткований	Менеджери програм слідкують за прогресом компонентів програм для забезпечення загального виконання цілей, розкладів, бюджетів і результатів програм	Менеджери портфельів відслідковують агреговану продуктивність і поведінку індикативних показників.

Однією із специфічних характеристик ІТ-проектів є високий ступінь невизначеності та ризиків, часті зміни у вимогах до характеристик продукту чи цілей проекту; через динамічний розвиток ринку ІТ-послуг існують ризики втрати актуальності продукту ще на початкових стадіях життєвого циклу продукту [3]. Своєчасне виявлення й управління ризиками в ІТ-кампанії дозволяє ідентифікувати та аналізувати їх, що дає в подальшому можливість ними управляти чи планувати заходи реагування на ризики.

Стандарт ANSI PMBOK містить шість складових процесів управління ризиками: планування управління ризиками; ідентифікація ризиків; якісний аналіз ризиків; кількісний аналіз ризиків; планування реагування на ризики; контроль ризиків. Тож очевидно, що 5 із 6 етапів передбачають роботу над попередженням ризиків та підготовку до їх виникнення.

Враховуючи постійну зміну вимог до продукту, ефективно виконання завдань в рамках проєкту можливе за умови використання гнучких методологій. В основі концепції гнучкого підходу у методах розробки програмного забезпечення лежать ідеї пріоритету взаємодії розробників понад процесами і інструментами, а також пріоритету співробітництва із замовником понад узгодженням формальних умов контракту [4].

Задля ефективного використання Agile-менеджменту рекомендовано дотримуватись основоположних принципів, які були задекларовані в Agile-маніфесті, який у 11-13 лютого 2001 року підписали 17 розробників з різних практик програмування, зокрема: Extreme programming, Scrum, DSDM, Adaptive software development, Crystal Clear, Feature driven development, Pragmatic Programming в штаті Юта, США [5].

Agile Manifesto містить 4 основні ідеї: Люди та співпраця важливіші за процеси та інструменти; працюючий продукт важливіший за вичерпну документацію; співпраця із замовником важливіша за обговорення умов контракту; готовність до змін важливіша за дотримання плану [5]. Тобто, акцент в управлінні проєктами потрібно робити на міжособистісну взаємодію як всередині команди розробки, так і між командою та замовником. Документація виконує допоміжну функцію і не має виняткового значення, а вміння реагувати змінам вважається істотною ознакою Agile методології.

Основні принципи Agile включають в себе наступні: гнучкість; безперервність; єдність; мотиваційність; заохочення; простота; системність; відповідальність [6]. Такий підхід дає можливість підвищувати результативність ІТ-компаній та впроваджувати оптимізацію часових витрат та ресурсів. Адже гнучкі команди є більш продуктивними за рахунок мінімізації обсягів непотрібної роботи та за рахунок застосування ітеративних циклів, що в свою чергу дозволяє виявити та виправити помилки на ранніх стадіях та уникнути потенційних негативних наслідків.

#### Література:

1. Журан О.А., Лінгур А.М., Філатова Т.В. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері на засадах корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-26>  
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/626/600>
2. Кестел Д., Даве В. Настанова до Зводу знань з управління проєктами (Настанова РМВОК). Project Management Institute, Inc. 2021 370 с.

3. Сметанюк О.А., Бондарчук А.В. Особливості системи управління проєктами в ІТ-компаніях. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 105–111.

4. Шашкова Н.І., Фадєєва І.Г., Казакова Т.С. Управління проєктами в ІТ сфері: застосування гнучких методологій. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2021. Вип. 28. С. 166–172.

5. Agile Manifesto. Manifesto for Agile Software Development, 2001. URL: <http://agilemanifesto.org> (дата звернення: 07.03.2024).

6. Гвоздь М.Я., Злидник Ю.О. AGILE – нова методологія менеджменту: теоретичні аспекти. *Електронний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2018. № 25. С. 230–234.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Коненко В.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова, м. Харків, Україна,  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1525-7736>

У сучасних економічних умовах діяльності суб'єктів підприємницької діяльності виникає потреба в нових обґрунтуваннях та концептуальних підходах, спрямованих на розвиток та сприяння формуванню соціально-орієнтованої економіки у суспільстві. Підприємства функціонують у складних умовах, що викликані воєнними діями. Основним напрямком у сфері торгівлі є ринок споживчих товарів та послуг. В таких умовах виникає необхідність раціонального використання всіх наявних ресурсів, підвищення потенціалу підприємств-економічних суб'єктів, активізації їх ролі та значення як одного з резервів економіки.

Однією з економічних задач сучасного розвитку, враховуючи перспективи на найближчі роки, є розвиток підприємництва як сфери з важливим мультиплікативним ефектом, пов'язаним із задоволенням зростаючого попиту населення на якісну продукцію, значним впливом на сільське господарство, транспорт, забезпечення продовольчої безпеки [1].

В даний час недостатньо вивченими є питання концептуальних засад системи оцінки ефективності підприємницької діяльності, де обсяги виробництва, реалізація продукції та товарообіг займають провідні позиції в економіці.

Метою є дослідження, узагальнення та аналіз тенденцій і факторів, що впливають на зміну показників та формування моделі концептуальних засад підприємництва.

У роботі [2] проведено інформаційно-аналітичний аналіз виникнення ризиків в інфраструктурних елементах продовольчої системи; систематизовані фактори, що створюють ризики, і виділені дві групи факторів, розподілені ними на перший і другий порядок.

Отже, підприємницька функція у діяльності підприємства виконує наступні завдання:

- вивчення та аналіз кон'юнктури ринку товарів з метою отримання інформації щодо його стану та тенденцій;

- визначення попиту та пропозиції на часто запитувані види товарів, а також формування припустимого переліку товарів і послуг;

- виконання технологічних операцій з прийому, зберігання, маркування та передпродажної підготовки товарів;

- обґрунтування цін на продукцію та формування цінових стратегій в загальній політиці підприємства, сприяння та створення оптимально можливих умов для реалізації товарів;

- надання контрагентам (постачальникам і споживачам) транспортно-експедиційних, консультаційних, рекламних, інформаційних та інших послуг.

Однією з необхідних умов успіху діяльності суб'єктів підприємницької діяльності будь-якої форми власності, виду діяльності та належності, є досягнення позитивного результату. Реалізація такого напрямку передбачає комплексність взаємодії технологій, інновацій, узгодженість внутрішньої політики та її аналітичної оцінки з пріоритетами довгострокового техніко-економічного та інноваційного розвитку.

Сучасний концептуальний підхід до напрямків економічного розвитку суб'єктів підприємницької діяльності становить основу для вивчення та реалізації ефективної діяльності та розвитку підприємств [3].

Таким чином, результати оцінки економічної ситуації, які вказують на стабілізовані темпи зростання обсягів виробленої та реалізованої продукції, збільшення оптового і роздрібного товарообігу, виявили позитивні тенденції у збільшенні кількості працюючих підприємств. Це служить основою для розробки концептуального підходу до формування напрямків економічного розвитку підприємницької діяльності.

Процеси, які формують концептуальну модель, забезпечують рециркуляцію пропозицій і ініціатив на підприємствах торгівлі (пошук, вилучення, накопичення, перетворення, поширення, контекстуальне використання), що є принципово важливим для ефективності економічної політики з метою формування її інноваційного потенціалу та конкурентних переваг.

Напрямки подальших досліджень слід скерувати на роль цифрових та фінансових технологій у оцінці ефективності підприємництва.

Ключовими напрямками підвищення ефективності діяльності суб'єкта підприємництва можна вважати: вибір відповідного обладнання, технологій, фахівців, забезпечення контролю і дотримання стандартів і нормативів, спрямованих на прийняття оптимального господарського рішення, зниження ризику та поліпшення способів здійснення підприємницької діяльності та інше.

#### Література:

1. Економіка та організація підприємницької діяльності: навчальний посібник / за заг. ред. д.е.н. Н.В. Сментини. К. : ФОП Гуляєва В.М, 2019. 320 с.
2. Системне забезпечення економічної активності та сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності: колективна монографія / за заг. ред. Н.Б. Кашеної та Т.О. Ставерської; Харківський державний університет харчування та торгівлі. Х. : Видавець Іванченко І.С., 2020. 390 с.
3. Облікова політика: навчальний посібник / за заг. ред. Г.М. Давидова. [2-ге вид., перероб. і доп.]. Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. 362 с.

## БРЕНД РОБОТОДАВЦЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

**Копил Є.М.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Бренд роботодавця виступає як стратегічний інструмент маркетингу персоналу, відіграючи ключову роль у привабленні та утриманні талановитих співробітників. У сучасному конкурентному середовищі, сильний бренд роботодавця не тільки сприяє підвищенню визнання компанії на ринку, але й створює стійкі взаємовідносини з поточними та потенційними працівниками, формуючи позитивний імідж та репутацію організації.

---

\* Науковий керівник – Шумкова О.В., к.е.н., доцент

Бренд роботодавця відображає репутацію та образ організації як місця праці у свідомості поточних працівників, потенційних кандидатів та інших зацікавлених сторін. Бренд роботодавця є сукупністю вражень, думок та сприйнять, які асоціюються з компанією як роботодавцем. Він визначає, наскільки привабливою та бажаною є організація для поточних та майбутніх співробітників, а також впливає на їхнє рішення приєднатися до організації чи залишитися в ній.

Бренд роботодавця формується з різних складових, які у результаті є загальною сукупністю, що характеризують організацію. До них відносяться:

- цінності та місія організації – основні принципи та цілі, якими керується організація, та які відображають її культуру та етику;
- робоче середовище – умови праці, атмосфера, взаємовідносини між колегами, баланс між роботою та особистим життям;
- корпоративна культура – спільні цінності, норми, поведінка та традиції, що складають унікальну атмосферу в організації;
- можливості для розвитку – кар’єрний ріст, навчання та розвиток, забезпечення можливостей для професійного зростання та навичок;
- комунікація та імідж – маркетингові та рекламні кампанії, які висвітлюють організацію як роботодавця, її успіхи, проекти, соціальну відповідальність;
- компенсаційний пакет – заробітна плата, бонуси, соціальні гарантії та інші вигоди, які компанія пропонує своїм працівникам;
- відгуки та репутація – враження та відгуки поточних і колишніх працівників, а також загальна репутація організації на ринку [2, с. 75; 4].

Розуміння та ефективне управління цими складовими дозволяє організації формувати сильний та привабливий бренд роботодавця, залучати талановитих співробітників і підвищувати загальну продуктивність та успіх на ринку.

Формування бренду роботодавця проходить кілька важливих етапів. Спочатку проводиться глибокий аналіз поточного стану, включаючи оцінку іміджу компанії та збір відгуків від співробітників та інших зацікавлених сторін. Наступний крок – формулювання стратегічного бачення, визначення ключових цінностей, місії компанії та розробка конкретних цілей. Після цього розробляється детальна комунікаційна стратегія, яка включає вибір каналів комунікації та розробку контенту, що відображає цінності та культуру компанії. Наступний етап - це впровадження стратегії, що включає навчання персоналу, впровадження програм для співробітників та проведення рекламних кампаній. Цей етап також передбачає моніторинг та аналіз виконання стратегії, збір відгуків та оцінку ефективності

використовуваних каналів та ініціатив. Завершальний етап – це адаптація та оптимізація стратегії відповідно до змін на ринку праці та нових трендів, стимулювання інновацій та постійне вдосконалення для підтримки актуальності та привабливості бренду роботодавця [3, с. 440].

Підтримка бренду роботодавця включає створення позитивного робочого досвіду, що стимулює задоволеність і мотивацію співробітників. Корпоративна культура та цінності повинні бути чітко комуніковані внутрішньо, щоб співробітники відчували зв'язок з брендом. Розвиток і навчання сприяють кар'єрному зростанню співробітників, а внутрішні комунікації допомагають підтримувати залученість та лояльність. Зовнішня комунікація та PR стратегії важливі для підтримки позитивного іміджу компанії на ринку. Збір та аналіз відгуків сприяє вдосконаленню бренду, а участь у соціальних проєктах підкреслює соціальну відповідальність компанії. Залучення співробітників як бренд-амбасадорів дозволяє поширювати позитивний образ компанії у їхніх професійних та соціальних мережах [1; 4].

У цілому, бренд роботодавця є фундаментальним інструментом у стратегії маркетингу персоналу, оскільки він відіграє ключову роль у привабленні та утриманні кваліфікованих співробітників, формуючи позитивний імідж компанії. Ефективне формування та підтримка бренду роботодавця вимагають всебічного підходу, що включає гармонійне поєднання внутрішньої корпоративної культури, можливостей для розвитку персоналу та активної зовнішньої комунікації. Впровадження цих практик не тільки зміцнює позиції компанії на ринку праці, але й сприяє її загальному успіху та стійкому розвитку.

#### Література:

1. Methodical approach to the employer's brand analysis on the case of IT-companies. *Social Economics*. 2019. No. 58. URL: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2019-58-08> (date of application: 15.02.2024).
2. Жовтяк Г.А. Формування бренду роботодавця на ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 3(30) С. 74-78.
3. Стратегія розвитку бренду роботодавця під час війни та в повоєнний час / М. Джулай та ін. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. Т. 6, № 47. С. 433-446.
4. Фірсова С.Г., Кожухівська А.О. Стратегічні аспекти управління брендом роботодавця. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8178> (дата звернення: 15.02.2024).

## УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Коритько Т.Ю.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4251-1971>

Промислові підприємства намагаються, використовуючи цифрові технології, домогтися зменшення витрат, за рахунок чого істотно збільшити обсяги здійснюваної діяльності. При цьому в різних галузях ступінь проникнення цифрових технологій у практику не є однаковим. Так, у роздрібній торгівлі та банківській сфері цифрові технології розвиваються досить давно та успішно [1]. При цьому в промисловості впровадження цифрових технологій здійснюється значно повільніше, що пов'язано з низкою факторів, таких як великий обсяг виробничих фондів, високі виробничі ризики, які пов'язані з охороною праці та інші [2, 3].

Існуючі сьогодні стратегії проведення цифрових перетворень у промисловості дають основу виділення чотирьох типів таких стратегій, проте успіх практично будь-якого з цих типів багато в чому залежить від ступеня готовності промислового підприємства до цифрових перетворень.

Під стратегічною готовністю до впровадження цифрових технологій слід розуміти наявність розробленої програми стратегічної цифрової трансформації промислового підприємства, в якій зазначено мету, терміни реалізації окремих заходів, проєктів та ресурсів, які необхідні для реалізації поставлених у програмі завдань.

Отже, цифрова трансформація промислового підприємства – це досить складний, багатогранний процес, який одночасно зачіпає кілька бізнес-процесів і пов'язані з цими змінами інвестиції.

Таким чином, управління цифровою трансформацією – це, по суті, управління змінами у процесах, що передбачає як зміни в управлінській структурі підприємства, так і пов'язані з цим витрати та інвестиції.

У сфері вивчення питань цифровізації промисловості слід виділити такі проблеми, як:

– несформованість емпіричної бази досліджень у сфері переходу промислових підприємств на інноваційні цифрові технологічні платформи;



– відсутність стабільного тривалого терміну оцінки ефективності цифровізації окремих підприємств, через недостатньо тривалий період реалізації досліджуваних процесів;

– відсутність однаковості в теоретико-методологічних підходах, що інтерпретують процеси цифровізації.

Етапи ухвалення рішень, які пов'язані з впровадженням програми цифрових технологій наведені на рисунку 1.



**Рис. 1. Етапи прийняття рішення щодо впровадження програми цифрової трансформації**

Однією з ключових проблем, що стоять перед менеджментом промислового підприємства є проблема вибору варіанта програми цифрової трансформації промислового підприємства. Як наслідок, необхідно розробити інструментарій, який дозволяв би здійснювати вибір найбільш оптимального варіанта програми цифрової трансформації промислового підприємства.

Доцільно відмітити, що навіть високоєфективні проекти цифрової трансформації найчастіше зазнають невдачі, якщо промислове підприємство не готове до їх реалізації. Саме тому одною з головних ознак є показник, що характеризує ступінь готовності промислового підприємства до цифрових перетворень.

З цього погляду програма цифрової трансформації повинна включати, з одного боку, управлінські рішення, що пов'язані зі змінами в управлінській структурі, з іншого – інвестиційну програму, а також систему управління витратами, які пов'язані з впровадженням цифрових технологій на промисловому підприємстві. Таким чином, програма цифрової трансформації має бути, зокрема, частиною інвестиційної програми промислового підприємства.

### Література:

1. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2023, no. 1, vol. 45, pp. 94-104  
DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>

2. Коритько Т.Ю. Оцінка впливу дисбалансів в умовах трансформації економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3(73). С. 71-81.  
DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-71-81](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-71-81)

3. Korytko T., Piletska S. (2023) The Adaptive Management of Enterprises' Business Processes Under the Condition of European Integration. *Recent Trends in Business and Entrepreneurial Ventures.*, 27.  
DOI: <https://doi.org/10.52305/KZZV1105>

## ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ

**Крамаренко А.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Український державний університет  
науки і технологій, м. Дніпро, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0386-9751>

Управління ризиками та маркетинг тісно пов'язані у процесі функціонування компанії. Можна сказати, що маркетинг є інструментом ризик-менеджменту, оскільки маркетингова діяльність робить істотний внесок у зниження ризику, ймовірність його виникнення.

Маркетингові ризики – це потенційні загрози чи негативні сценарії, які можуть виникнути внаслідок реалізації маркетингових стратегій чи діяльності компанії у сфері маркетингу. Ці ризики можуть виникати через різні фактори, включаючи зміни в ринковому середовищі, споживчій поведінці, конкурентній боротьбі, а також помилки або невдачі у плануванні та реалізації маркетингових кампаній.

Досягнення поставленої мети на кожному етапі маркетингової діяльності ускладнюється наявністю тих чи інших ризиків.

Маркетингові ризики можна класифікувати за різними критеріями, такими як джерело виникнення, характер впливу, ступінь впливу на бізнес та інші. Ось деякі основні типи класифікації маркетингових ризиків:

а) за джерелом виникнення ризики поділяють на зовнішні та внутрішні [1-3].

Внутрішні ризики пов'язані з діяльністю самої компанії, до них відносяться помилки у стратегії, невдачі маркетингові кампанії, недостатня кваліфікація персоналу та ін.

Зовнішні ризики походять із зовнішніх факторів, таких як зміни у ринковому середовищі, економічні кризи, конкуренція, зміни у споживчій поведінці.

б) за характером впливу маркетингові ризики діляться на фінансові, репутаційні та стратегічні.

Фінансові маркетингові ризики пов'язані із втратою доходів, збитками від маркетингових інвестицій, непрогнозованими витратами.

Репутаційні ризики пов'язані зі шкодою репутації бренду через негативну публічність, помилки в маркетингових стратегіях чи кампаніях, проблеми з якістю товарів чи послуг.

Стратегічні ризики пов'язані з неправильним вибором маркетингових стратегій, помилковими оцінками ринку, недостатнім розумінням потреб та переваг цільової аудиторії.

в) за ймовірністю виникнення – високочастотні ризики та низькочастотні ризики.

Високочастотні ризики мають велику ймовірність виникнення і можуть відбуватися регулярно.

Низькочастотні ризики виникають рідше, проте можуть мати серйозні наслідки.

г) за реальністю наслідків – об'єктивні та суб'єктивні [4]. Об'єктивними є ризики, що пов'язані з діяльністю підприємства; суб'єктивні – ризики, які розглядаються з позицій споживача, так звані «сприймані ризики».

Серед методів зниження маркетингових ризиків можна назвати такі:

– диверсифікація маркетингових каналів, що полягає у різноманітності використання різних каналів задля досягнення цілей компанії. Наприклад, компанія може використовувати не лише рекламу в Інтернеті, але й традиційні канали, такі як прямі розсилки або заходи, щоб знизити ризики, пов'язані зі змінами ефективності одного з каналів;

– використання даних та аналітики для прогнозування майбутніх трендів та ризиків у маркетингу. Наприклад, компанія може використовувати дані про споживчу поведінку для прогнозування попиту на свої товари та послуги та розробки стратегій управління ризиками на основі цих прогнозів;

– навчання та розвиток персоналу компанії навичкам управління ризиками та розвиток їх компетенцій у цій галузі.

Оптимальна стратегія управління маркетинговими ризиками може залежати від конкретної ситуації, бізнес-моделі компанії, її цілей та ресурсів. Важливо враховувати різні фактори та підходити до управління ризиками гнучко та індивідуально.

### Література:

1. Карпенко Л.Ф., Чорненька Л.М. Ідентифікація та управління ризиками в маркетинговій діяльності. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 54-57.

2. Окландер Т.О. Види маркетингових ризиків промислових підприємств. *Екон. вісн. Нац. техн. ун-ту України «КПІ»* : зб. наук. пр. 2012. Вип. 9. С. 365-369.

3. Лях Я.Ю. Сутність маркетингових ризиків та їх класифікація. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2013. Т. 2, № 2(7). С. 185-191.

4. Бурліцька О.П. Класифікація ризиків в купівельній поведінці споживачів. *Домінанти соціально-економічного розвитку України в умовах інноваційного типу прогресу: збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених*. м. Київ. 2021. С. 17-19.

# DIGITAL MARKETING IS THE KEY TO MODERN BUSINESS SUCCESS

**Krysko Yu.**, student\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

Over the years, marketing has evolved in response to dynamic changes in the economic environment. Today, it effectively adapts to the continuously updated conditions of the developing digital economy. Thus, there is an urgent need for the rapid development of new marketing approaches and tools, as well as for the adaptation of work strategies by specialists in this field. With the advancement of the economy's digitalization, the challenging task of ensuring high efficiency in marketing activities under entirely new conditions, especially in the realm of digital marketing, emerges.

Digital marketing involves the extensive use of digital tools and channels for direct and interactive promotion of products and services [5]. Its primary objective is to attract and retain potential customers through digital technologies. The main goals of such marketing include increasing brand awareness and boosting sales through a variety of strategies and tools. Digital marketing is founded on a wide range of tactics for the effective promotion of goods, services, and the brand itself.

Digital marketing, also known as online marketing, is recognized as the overarching term for marketing efforts for goods and services that utilize digital channels to attract and retain customers, from online radio advertising to contextual advertising on the Internet. Digital marketing encompasses all types of promotion, including electronic means [7].

Digital marketing serves as a means of connecting businesses with customers via personal devices to increase consumer spending on goods and services offered by the company [1, 4-6]. Professionals in digital marketing concentrate on attracting and retaining customers in the digital space.

Digital marketing encompasses the promotion of products and services through digital channels at various stages of customer interaction, both in the consumer market (B2C) and the business sector (B2B). It differs from traditional Internet marketing by incorporating both online and offline channels to achieve marketing objectives [2]. Digital marketing facilitates more effective engagement with the target audience, ensuring high campaign effectiveness, especially in promoting well-known brands.

---

\* *Scientific Supervisor – Zaika S.O., PhD in Economics, Professor*

Digital marketing is a strategy that leverages digital tools to enhance interactions with customers via personal devices and convert them into regular consumers. Unlike methods that rely solely on the Internet, this approach spans a broader array of channels, including offline ones, enabling high efficiency through strengthened interactions with the target audience. Digital marketing is viewed as an all-encompassing system of an enterprise's marketing efforts, utilizing the benefits of digital channels and the Internet's capabilities for market research, studying consumer needs, and effectively promoting goods and services.

Key advantages and disadvantages of digital marketing are as follows: Digital marketing enables the precise targeting of specific audiences through contextual advertising and partnerships with websites popular among potential customers. Social media, mobile apps, and viral videos are particularly effective for engaging a young and active audience, ensuring broad distribution. When aiming to reach the broadest audience possible without resorting to television, viral content, Internet PR, and unique mass events become effective tools. Digital marketing is ideally suited for in-depth presentations of complex products through online videos, where creating a positive emotional atmosphere with vivid imagery, dynamic animations, and impressive videos is crucial. An essential aspect is maintaining constant contact with consumers, achieved through an active presence on social networks, where a brand's loyalty is nurtured [5].

The main limitations of digital marketing entail several critical aspects. First, achieving effectiveness in digital marketing is not instantaneous; it demands a significant time investment, sometimes requiring months or even years of consistent effort. Relying solely on a limited set of channels and tools will not yield substantial success; it's crucial to continually experiment and seek new approaches that are effective for a specific business. It's not only important to implement digital strategies but also to continuously monitor trends, analyze results, and adjust the course of action. Utilizing digital tools alone will not guarantee long-term success; the ability to adapt and respond to changes in the dynamic digital environment is essential. Despite its high efficiency, not all enterprises are prepared to integrate digital marketing due to the necessity of mastering new technologies and methods [3]. The advancement of digital marketing requires leaders who are ready to learn and innovate, as well as marketers capable of analyzing the market and adapting to future changes. Effective digital marketing relies on the right balance between human resources and technology to meet the needs of the target customers.

Therefore, given the current state of digital marketing, it can be asserted that this field is extremely dynamic and necessitates enterprises not only to adapt to rapid technological changes and shifts in consumer preferences but also to be ready for constant learning and innovation. The effective application of digital marketing demands a holistic approach that encompasses strategic planning, creative content, active use of analytics to measure performance, and flexibility in selecting communication channels with the audience. Although businesses encounter numerous challenges, such as the need for continuous adaptation and investment in the latest technologies, the advantages they gain, including increased audience reach, enhanced customer loyalty, and heightened sales, position digital marketing as a pivotal element of any modern enterprise's commercial strategy. Success in this domain requires businesses to be innovative, open to experimentation, and receptive to changes to effectively attract and retain customers in an unpredictable digital landscape.

#### Literature:

1. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. (2023). Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*, 15(1), 124-134. DOI: <https://doi.org/10.22059/jitm.2023.90740>

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. *Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference* (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference* (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.

4. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference* (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

5. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends in the development of services in the conditions of digitalization of the economy. *Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави: колективна монографія / За заг. ред. О.Л. Гальцової. Херсон : Видавничий дім «Гальветика», 2021. С. 258-281.*

6. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>

7. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1(01). С. 112-117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>

# РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

**Кутявін А.О.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Динамічний світ бізнесу потребує від підприємств постійного вдосконалення та адаптації до мінливих умов сьогодення. Одним із найефективніших методів такого вдосконалення є реінжиніринг бізнес-процесів.

Реінжиніринг бізнес-процесів – це систематичний підхід до кардинального перегляду та радикального перепроєктування бізнес-процесів підприємства з метою досягнення суттєвих покращень показників продуктивності, ефективності та якості обслуговування. Цей процес включає аналіз існуючих робочих процедур, ідентифікацію обмежень та недоліків, а також розробку та впровадження нових, більш ефективних методів роботи, часто з використанням сучасних інформаційних технологій.

Концепція реінжинірингу бізнес-процесів з'явилася на початку 1990-х років як відповідь на необхідність підприємств адаптуватися до мінливого ринкового середовища, зростаючої конкуренції та технологічного прогресу.

Історично, необхідність у реінжинірингу виникла як спосіб виживання підприємств, які зіптовхувалися з кризовими явищами в економіці та бізнесі. Це стратегічний інструмент, який дозволяє підприємствам не просто оптимізувати існуючі процеси, але й корінним чином переглянути та перепроєктувати свою діяльність.

Реінжиніринг бізнес-процесів базується на кількох ключових концепціях. По-перше, це ідея радикального переосмислення, яка передбачає не просту модифікацію або покращення існуючих процесів, а глибокий аналіз та перепроєктування бізнесу з нуля. По-друге, реінжиніринг бізнес-процесів зосереджений на процесах, а не на завданнях або функціях, це означає, що увага приділяється потокам робіт та їх взаємодії замість ізольованих дій або відділів.

Основною метою реінжинірингу бізнес-процесів є досягнення значних покращень у важливих показниках діяльності підприємства, таких як зниження витрат, скорочення часу виконання процесів,

---

\* Науковий керівник – *Зайка С.О., к.е.н., професор*



підвищення якості продукції або послуг, та збільшення задоволення клієнтів [4]. Завдання реінжинірингу включають:

- ідентифікацію та аналіз ключових бізнес-процесів для визначення потенційних можливостей для покращення;
- визначення нових процесів з урахуванням сучасних технологій та методів управління;
- організацію навчання та розвитку персоналу для забезпечення ефективного впровадження нових процесів;
- моніторинг та оцінку ефективності перепроєктованих процесів для забезпечення досягнення цілей реінжинірингу.

Реінжиніринг бізнес-процесів базується на декількох фундаментальних принципах, які спрямовують процес перепроєктування та впровадження змін:

1. *Орієнтація на клієнта.* Перепроєктування процесів має зосереджуватися на потребах та вимогах клієнтів. Це означає, що кінцевою метою будь-яких змін є покращення якості продуктів або послуг, які отримує клієнт.

2. *Радикальне переосмислення.* Реінжиніринг передбачає не поступове покращення, а радикальне переосмислення та перепроєктування бізнес-процесів. Це може включати в себе повну зміну підходів до виконання роботи, впровадження нових технологій або зміну організаційної структури.

3. *Процесна орієнтація.* Замість традиційної функціональної структуризації, реінжиніринг зосереджується на процесному підході, де увага акцентується на потоках робіт та їх оптимізації.

4. *Використання ІТ як каталізатора змін.* Інформаційні технології відіграють ключову роль у реінжинірингу, дозволяючи автоматизувати процеси, підвищити їх ефективність та гнучкість. Впровадження сучасних ІТ-рішень може радикально змінити спосіб виконання бізнес-процесів.

5. *Готовність до змін.* Успішне впровадження реінжинірингу вимагає від підприємства готовності до змін, як на рівні керівництва, так і серед співробітників. При цьому важливою для досягнення успіху є культура неперервного вдосконалення та адаптації до нововведень [1-5].

В цілому реінжиніринг бізнес-процесів є комплексним і багатоетапним процесом, що вимагає ретельного планування та виконання. Головними етапами реалізації реінжинірингу є:

1. Підготовчий етап:
  - визначення цілей та об'єктів реінжинірингу;
  - формування команди проєкту.

## 2. Аналіз існуючих процесів:

- детальна оцінка поточних бізнес-процесів для виявлення слабких місць та визначення сфер для покращення;
- використання діаграм потоків даних або інших інструментів моделювання для візуалізації існуючих процесів.

## 3. Розробка нової моделі процесів:

- визначення можливих способів оптимізації та інновацій для покращення процесів;
- створення детальних планів для нових або перепроєктованих процесів, включаючи впровадження нових технологій.

## 4. Впровадження:

- розробка детального плану впровадження з визначенням етапів, ресурсів та часових рамок;
- організація тренінгів та навчальних сесій для співробітників;
- реалізація нових процесів відповідно до плану, моніторинг прогресу та внесення корективів за необхідності.

## 5. Оцінка ефективності та оптимізація:

- аналіз показників ефективності нових процесів порівняно з поставленими цілями;
- внесення корективів для подальшого покращення процесів на основі отриманих результатів.

Впровадження реінжинірингу бізнес-процесів часто супроводжується певними проблемами, які можуть вплинути його на успішність. Найбільш значущими серед них є:

- супротив змін: одна з найбільших проблем полягає у природному опорі співробітників змін, особливо коли вони не впевнені у перевагах нововведень або бояться втрати роботи;
- корпоративна культура: підприємства з жорсткою ієрархією або традиційною культурою можуть виявити, що перехід до нових процесів вимагає значних зусиль для зміни корпоративних цінностей та поведінки;
- інтеграція нових технологій: впровадження новітніх технологій може бути складним завданням, особливо якщо існуючі ІТ-системи застарілі або несумісні з новими рішеннями;
- забезпечення безпеки даних: з посиленням залежності від цифрових технологій зростає й ризик кібератак та витоків даних, що вимагає від підприємств високого рівня захисту інформації;
- управління проектом: реінжиніринг часто вимагає складного управління проектами з чітким плануванням, розподілом ресурсів і контролем за виконанням завдань;

– визначення пріоритетів: не може недооцінювати важливість встановлення чітких пріоритетів та управління обмеженими ресурсами, особливо у великих підприємствах з багатьма паралельними процесами;

– бюджетні обмеження: великі інвестиції в реінжиніринг можуть бути не підйомними для малих та середніх підприємств.

Подолання цих проблем вимагає комплексного підходу, включаючи ефективне лідерство, відкриту комунікацію, планування на основі реальних даних та активне залучення співробітників у процес змін.

Отже, реінжиніринг бізнес-процесів є важливим інструментом стратегічного управління, який дозволяє підприємствам не тільки вдосконалити свої операційні процеси, але й гнучко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, підвищуючи свою ефективність та конкурентоспроможність.

#### Література:

1. Zaika S. Features of analysis of business processes of enterprises. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю*, 17 листопада 2021 р. Полтава: ПДАУ, 2021. – С. 301-302. URL: [https://scholar.google.com.ua/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=uk&user=OYjbvrAAAAAJ&pagesize=80&sortby=pubdate&citation\\_for\\_view=OYjbvrAAAAAJ:UmS\\_249rOGwC](https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=OYjbvrAAAAAJ&pagesize=80&sortby=pubdate&citation_for_view=OYjbvrAAAAAJ:UmS_249rOGwC)

2. Zaika S., Hridin O., Zaika O. Features of business processes of tourism enterprises. *Туризм XXI століття: глобальні виклики та цивілізаційні цінності: тези доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23 трав. 2023 р.)*. Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. С. 78-80. URL: [https://scholar.google.com.ua/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=uk&user=OYjbvrAAAAAJ&pagesize=80&sortby=pubdate&citation\\_for\\_view=OYjbvrAAAAAJ:Xl6nMSl579sC](https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=OYjbvrAAAAAJ&pagesize=80&sortby=pubdate&citation_for_view=OYjbvrAAAAAJ:Xl6nMSl579sC)

3. Віноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. Донецьк, 2005. 195 с.

4. Заїка, С., Харчевнікова, Л., Заїка, О. (2021). Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент ефективного управління підприємствами. *Підприємництво та інновації*, (21), 49-54. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.8>

5. Мандич О., Мікитась А., Устик Т., Заїка С., Заїка О. (2021). Розробка теоретико-методичних та практичних рекомендацій інноваційних векторів розвитку реінжинірингу бізнес-процесів та стратегічного управління підприємствами. *Технологічний аудит і резерви виробництва*, 6(4(62)), 21-25. <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2021.249830>

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЦИРКУЛЯРНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ**

**Кузьома В.В.**, кандидат економічних наук,  
Миколаївський національний аграрний  
університет, м. Миколаїв, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6763-2120>

Економіка замкнених циклів виникла як стратегія управління, яка сприяє досягненню двох ключових цілей розвитку: підвищення результативності агропродовольчого виробництва за одночасного забезпечення продовольчої безпеки та одночасної мінімізації негативних наслідків на природне середовище шляхом зменшення притоку нових ресурсів і обсягів відходів. Реалізація на практиці бізнес-моделей агроциркулярної економіки вимагає застосування принципово нових механізмів, форм і способів управління, що дозволяють замикати виробничо-господарські цикли у рамках єдиної організаційно-технологічної системи. Обґрунтування таких механізмів, за авторським концептом, має базуватись на організаційній побудові ланцюгів створення агропродовольчої вартості. Такі ланцюги мають носити сталий інклюзивний характер та нове розуміння системи відносин між постачальниками і покупцями продукту. Організація замкнених ланцюгів вартості у межах агропродовольчого комплексу має ґрунтуватись на принципах дематеріалізації, достатності, ефективності та інклюзивності.

Сталі ланцюги вартості є передумовою створення замкнених агропродовольчих бізнес-моделей та сталого використання природно-біологічних ресурсів. Їх організація і застосування у практичній діяльності є джерелом формування більшого прибутку, за одночасного розв'язання питань підвищення екологічності, безпеки і якості продуктів харчування та забезпечення продовольчої безпеки.

За умов створення і функціонування ланцюгів вартості, замкнених у межах єдиного агропродовольчого циклу, створення нової вартості орієнтується на підвищення вартості і можливостей використання побічних продуктів. Інноваційні технологічні технології мають створити передумови для підвищення цінності вживаних матеріалів, завдяки яким зменшується негативний вплив на навколишнє середовище, а виробники отримують більш доступну і економічно вигідну сировину.

Ланцюги вартості у замкненій агропродовольчій бізнес-моделі мають уникати негативних екологічних наслідків, забезпечувати відновлення ресурсів і повторне їх використання, захищати екоагросистему основного виробництва. Такі ланцюги за характером бути високотехнологічними, інклюзивними і регенеративними. Це означає, що всіх господарські відносини, що формуються у межах замкненого агропродовольчого циклу, мають відповідати наступним критеріям:

- інноваційні та безпечні технології виробництва всіх компаній, які входять до складу замкненої моделі агропродовольчого виробництва;
- рівність прав, інтересів, рівні можливості доступу до ресурсів і потоків доходів, що формуються в межах замкненої системи для всіх компаній-учасників бізнес-моделі;
- наявність стійких систем управління виробництва продукції, управління якістю продукції та високий рівень соціальної відповідальності учасників бізнес-моделі;
- мінімізація використання нових «вхідних» ресурсів для всіх компаній-учасників замкненого агропродовольчого циклу;
- сталі та ефективні механізми управління відходами, які мають на меті підтримку цикличності у виробництві і споживанні у ланцюгах постачання з мінімальними (нульовими) обсягами утворення відходів;
- високий рівень адаптивності, відкритості, прозорості і гнучкості систем управління діяльністю всіх учасників та функціонування циркулярної бізнес-моделі у цілому до зміни факторів, стандартів і вимог зовнішнього оточення.

Теорія і практика впровадження циркулярних бізнес-моделей у господарську площину підприємств агропродовольчої сфери поступово становиться пріоритетною та переконливо доводить свою перспективність, необхідність і вигідність для всіх учасників суспільного процесу: бізнесу, споживачів, мешканців сільських територій, територіальних громад [1-3].

Імплементация циркулярних бізнес-моделей у практику діяльності компаній агропродовольчої сфери надає можливості отримання наступних довгострокових бонусів і вигід:

- 1) скорочення обсягів відходів та підвищення рівня ефективності використання ресурсів;
- 2) зростання частки доданої вартості у кінцевому агропродовольчому продукті;
- 3) додаткові економічні можливості за рахунок створення нових робочих місць;

4) генерування додаткових потоків доходів на основі економії ресурсів, оптимізації витрат на утилізацію відходів, виробництва і реалізації екологічно чистих, безпечних та якісних продуктів харчування;

5) нарощування іміджевого капіталу агропродовольчих компаній за рахунок політики прихильності і відповідності цілям і цінностям сталого розвитку, збільшення кола потенційних споживачів, що має прямий вплив на покращення кінцевих фінансових показників їх діяльності;

6) екологічні переваги, що виникають внаслідок зменшення викидів парникових газів (за рахунок скорочення обсягів використаних ресурсів і зменшення обсягів відходів); підтримки цілісності природних екосистем та сприяння підвищенню рівня біорізноманіття;

7) створення передумов підвищення сталості агропродовольчих систем до кліматичних змін, економічних і соціальних ризиків, забезпечення продовольчої безпеки у національних та глобальних масштабах.

Циркулярні бізнес-моделі у агропродовольчій сфері слід розглядати як стратегічний інструмент досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення умов, сприятливих для існування теперішніх і майбутніх поколінь. Моделі замкненого циклу є перспективним і пріоритетним способом подальшого соціально-економічного розвитку, який є толерантним по відношенню до навколишнього середовища, відкриває нові довгострокові можливості для бізнесу та працевлаштування.

#### Література:

1. Кузьома В.В., Степаненко С.В. Концептуальні засади формування циркулярних циклів у агропродовольчих економічних системах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2023. Том 34(73). № 3. С. 15-21.

2. Кучер А., Кучер Л., Пащенко Ю. Циркулярна економіка в системі сталого розвитку аграрного сектора в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-24>

3. Страпчук С.І. Система показників оцінки ефективності стратегій циркулярної економіки в аграрному секторі. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 108-115. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-108-115>

## **FORMATION OF AN INNOVATIVE BUSINESS MODEL AS A PREREQUISITE FOR INCLUSIVE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR**

**Stepanenko S.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Kharkiv National University of Radio Electronics, Kharkiv, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6132-328X>

At all times and pharmacies of economic development, the agricultural sector formed the basis of the national economy of Ukraine. It determined the critical dominants of its strategic development: the principles of food and national security, the volume of export potential, and macroeconomic indicators of the balance of payments. In recent years, agriculture has consistently demonstrated the highest profitability. At the same time, traditionally, the development of the agricultural sector and rural areas of Ukraine is accompanied by a low number of problematic aspects, which together create a highly negative effect of the gap in the potential of opportunities, resources, incomes, the level of quality of life of the population of rural areas, in contrast to the population of cities, which deepens the problem of social injustice and violates social stability in society. Overcoming these negative trends is possible through the transition to inclusive principles of economic growth of agricultural businesses and rural areas, which have proven their viability, usefulness, and fundamental importance in solving socio-economic problems in developed countries.

It is only possible to solve the problems of inclusive development of Ukraine's agricultural sector and rural areas by forming an innovative business model that will combine the goals of agribusiness, rural areas, and society. The institutional basis of such a model should be the mechanism of state-partnership relations and the implementation of effective motivators for business in its practical plane. The inclusive agribusiness model is strategically focused on ensuring and increasing the level of inclusive business activity in the global initiative for sustainable development of agribusiness and rural areas. The result is the benefit (satisfaction of interests) of agribusiness owners and the population of urban communities. Responsible, inclusive strategies of agricultural enterprises should determine the tools of an inclusive agribusiness model.

Internal tools for implementing an inclusive business model of agribusiness should be supplemented by institutional instruments of state, sectoral, and regional management policy. Such tools include training

business leaders to promote models in practice; creation of specialized regulatory bodies (coordination centers, consulting, etc.); information support for the promotion of inclusive business models; financial instruments of state support (fiscal benefits, credit insurance, investment insurance, subsidies); assistance in the creation of social programs (overcoming unemployment, poverty, etc.); connection of inclusive development with the concept of sustainable development and social responsibility of agribusiness; ensuring the synergy effect in the local and regional dimensions.

The creation of an inclusive agribusiness model takes place in three dimensions:

- ensuring the profitability of agricultural enterprises of various sizes based on the creation of a product that is accessible to a wide range of consumers with different income levels, the scale of actions;
- ensuring equal access of participants to markets (resources, investments, agricultural raw materials, and food markets) and inclusion (development) in value chains;
- solving socially oriented tasks of territorial communities and society.

The effectiveness of the tools of the inclusive model of agribusiness is significantly increased with the active digitalization and use of the opportunities of platform ties between all participants in agribusiness and residents of rural areas. Based on digital platforms, investment resources are being formed, partnerships are being implemented, conditions for equal access and distribution of resources are being ensured, prerequisites for the integration of society into the global process of achieving a common goal, individual, collective, and public socio-economic development, and growth are being formed. A successful example of the implementation of such a platform is the Inclusive Business Action Network (iBAN), which was created at the initiative of the German Ministry for Economic Cooperation and Development, supported by the EU, includes banking institutions, the Council for Sustainable Development, Centers for Responsible and Inclusive Business, the International Finance Corporation and other participants. The basic principle of the platform is to promote inclusive business practices based on pyramid markets. For domestic practice, such experience in sector pyramids, which brings together participants interested in the sustainable development of the agricultural sector and technologically related types of economic activity, is quite valuable.

In domestic agribusiness, thanks to such digital platforms, it is possible to activate the potential of inclusiveness of rural areas through additional



investment flows, exchange of information (education, employment, participation in social, environmental, and political projects of rural development, scaling and popularization of inclusive development among the population, in particular, young people, etc.). Inclusive agribusiness and rural development models can become part of a larger, inclusive socio-economic platform that covers the entire cycle of creating a value chain within the agro-industrial complex. Thus, the prerequisites for creating intersectoral inclusive models that will positively affect the national economy, regions, and territories will be formed. In this case, the scale will be an additional motivator for attracting participants who produce investments and inclusive innovations, creating a multiplier effect of inclusive economic growth.

Conclusions. The gap level in the leading indicators of inclusive development of rural and urban areas of the country remains significant. The most acute are the issues of inequality in the formation and distribution of income in the agricultural sector, the limited potential of access of the population of rural areas to material and intangible benefits, the presence of social injustice, and, as a result, the difficult socio-economic situation in the countryside. One of the ways to overcome negative trends is the formation of an inclusive model of agribusiness development, the implementation tools of which are determined by the external and internal nature of the action.

#### **Literature:**

1. Shpykulyak O.G., Ignatenko M.M., Shvets A.A. Conceptual Assessments of the Implementation of the Principles of Inclusive Development of Rural Territories with the Participation of Agroholding Integrated Formations. *Economy of the agro-industrial complex*, 2021, no. 3, pp. 97-107.

2. Mayovets E.Y., Mayovets Y.M. Inclusive Institutional Model of Innovative Development of the Agrarian Economy. *Bulletin of ChNU. B. Khmelnytsky. Series «Economic Sciences»*, 2020, no. 4, pp. 114-120.

3. Gupta J., Pouw N.R., RosTonen M.A.F. Towards an elaborated theory of inclusive development. *European Journal of Development Research*, 2015, no. 27(4), pp. 541-559.

4. Pavlov O.I., Didukh S.M., Kushnir O.I. Worldview Principles of Inclusive Development of Agro-Food Holdings. *Market infrastructure*, 2020, no. 50, pp. 161-168.

5. Zinchuk T.O. Strategy of Inclusive Rural Development on the Basis of Communities: Projects, Realities and European Perspectives for Ukraine. Kyiv: TSUL, 2019. 55 p.

## БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ START-UP В АГРОПРОМИСЛОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ

Лукшина Д.Р., молодший бакалавр\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

У сучасному економічному контексті бізнес-план є важливим оперативним інструментом, який використовується в різних підприємницьких починаннях. Його розвиток є необхідним для створення нових підприємств, консолідації існуючих підприємств для створення єдиних організаційних утворень, перетворення власності та започаткування зовнішньоекономічної діяльності [1].

Ретельно складений бізнес-план вичерпно описує всі аспекти запропонованого комерційного підприємства. Це полегшує не тільки передбачення дій, необхідних для реалізації нової концепції, але й оцінку необхідного фінансового забезпечення та потенціалу отримання доходу (прибутку). На практиці він функціонує як форма експертної оцінки життєздатності та ефективності впровадження нової підприємницької концепції [1].

Основні цілі розробки бізнес-плану охоплюють оцінку новизни та перспективності підприємницької концепції, визначення її сильних і слабких сторін, оцінку витрат і фінансових потреб, обґрунтування вибору стратегії компанії, визначення траєкторії розвитку під час реалізації підприємницької ідеї, аналіз ринкової кон'юнктури та конкурентного ландшафту, оцінка потенційних економічних ризиків, пошук надійних партнерів для інноваційних та інвестиційних проєктів, прогнозування очікуваних результатів впровадження нової підприємницької концепції на перші та наступні три-п'ять років [1].

У ринковій економіці бізнес-план виступає активним інструментом управління, керуючи плануванням і виконанням діяльності підприємства. Він окреслює оптимальні терміни та найменш ризиковані шляхи реалізації проєкту.

Сільськогосподарське виробництво має унікальні особливості, які необхідно враховувати при розробці бізнес-планів для таких підприємств. До них належать [1]:

---

\* Науковий керівник – Ткаченко С.Є., к.е.н., доцент

– Сезонність і залежність від природних умов, таких як температура, вологість і освітленість.

– Виконання дій на певних етапах циклів росту сільськогосподарських культур (наприклад, обробка ґрунту, посів, догляд за рослинами, збирання врожаю).

– Різна тривалість робочих циклів.

– Облік витрат організований не тільки за видами культур, але й за окремими процесами та видами робіт.

– Відтворення засобів виробництва в господарствах із використанням власних ресурсів і засобів.

– Виділення частини продукції для відновлення виробничого процесу (наприклад, зерно на посів, молоко для телят).

– Нерівномірна потреба в оборотних коштах протягом року, з підвищеним попитом під час сільськогосподарської діяльності.

Структура бізнес-плану повинна враховувати ці особливості сільськогосподарського виробництва, пристосовуватися до специфіки бізнес-проекту та очікувань потенційних партнерів або зацікавлених сторін.

Бізнес-плани, що стосуються основного виробництва, як правило, передбачають зміни в спеціалізації та обсягах виробництва, що часто вимагає нових технологій і додаткових ресурсів, що вимагає ретельного обґрунтування. Бізнес-плани щодо створення або розширення виробництв з переробки сільськогосподарської сировини за своєю суттю є складними, оскільки вони тісно переплетені з розвитком основного виробничого сектору підприємства, який постачає сировину на переробку [2].

Надійний і добре обґрунтований бізнес-план є важливою основою бізнес-пропозиції, невід'ємною частиною переговорів з партнерами, найму кваліфікованого персоналу та залучення надійних інвесторів і кредиторів. У сучасному ландшафті успіх нового продукту визначається не лише промисловими та технічними факторами, але й підприємницькою культурою, комунікаційними та маркетинговими процесами, а також сприянням інноваційним починанням [2]. Таким чином, створення відповідних інституційних передумов і передової правової інфраструктури для інноваційного розвитку є першорядним. Це забезпечує ефективне збереження, використання та розвиток національного науково-технічного потенціалу в перехідному економічному ландшафті.

Щоб досягти цього, існує нагальна потреба сприяти швидкому впровадженню ресурсоефективних та енергозберігаючих технологій у поєднанні з надійними системами технологічної підтримки для різних виробничих секторів. У відповідності з державними пріоритетами науково-технічного розвитку реалізація високорентабельних інноваційно-інвестиційних проектів може стати каталізатором трансформаційних змін у виробничих структурах і траєкторіях розвитку [2]. Важливе значення для цих зусиль мають національні та галузеві науково-технологічні програми, а також інші інноваційні та інформаційні ініціативи, які сприяють бездоганній інтеграції нових технологій у виробничі процеси.

Посередницькі організації, що спеціалізуються на комерціалізації результатів досліджень, відіграють ключову роль у формуванні широкого інтересу суб'єктів господарювання до використання механізмів міжнародного трансферу та експорту вітчизняних технологій. Крім того, концепція науково-технічного розвитку вимагає стимулювання процесів і інновацій продуктів через диференційовані податкові пільги та безповоротні субсидії для науково-виробничих організацій [3].

Розв'язання гострих проблем потребує багатостороннього підходу до вирішення складних умов сільськогосподарського ринку, який охоплює різноманітні економічні відносини та інституційні рамки. Соціальна значущість і спрямованість агропромислового ринку в поєднанні з потребами та вподобаннями споживачів формують траєкторію його розвитку. Однак адміністративно-економічні механізми регулювання часто виявляються необґрунтованими та суперечливими. Отже, розвиток агропромислового ринку в Україні потребує комплексних рішень, які стосуються його багатогранних складових, галузевої структури та взаємозалежності з іншими ринками, зокрема в контексті забезпечення рівноправного доступу до продуктів харчування в умовах коливань рівня доходів та динаміки ціноутворення.

Бізнес-план описує запуск нового підприємства в агропромисловому комплексі. Він включає в себе опис продукту/послуги, аналіз ринку, маркетингову стратегію, операційний план, фінансовий прогноз та план виходу [3].

Start-up пропонує: детальний опис продукту/послуги, яку планує запровадити Start-up, включаючи її характеристики, переваги та унікальні особливості, опис проблем, який вирішує продукт/послугу для цільового ринку.

Бізнес-план слугує підприємцям та інвесторам інструментом для оцінки потенціалу та майбутніх перспектив зростання ринку збуту. Це допомагає в оцінці витрат на виробництво та збут, необхідних для цільового ринку, порівнюючи їх із потенційними цінами продажу, щоб оцінити перспективну прибутковість передбачуваного підприємства. Крім того, він допомагає виявити потенційні проблеми або перешкоди, які можуть виникнути на початкових етапах впровадження, і встановлює показники ефективності для моніторингу прогресу підприємства з часом. Зрештою, добре розроблений бізнес-план вирішує фундаментальне питання про те, чи є інвестиції в підприємство фінансово життєздатними та чи принесуть виділені ресурси, як з точки зору зусиль, так і фінансів, задовільний прибуток. Хоча підприємці-початківці, природно, можуть враховувати ці фактори, надзвичайно важливо формалізувати ці міркування у комплексному бізнес-плані, який дотримується певних стандартів і передбачає ретельні розрахунки. Такий план дозволяє передбачити майбутні виклики, забезпечуючи розуміння їх подолання та визначення областей, де можуть знадобитися профілактичні заходи. Аудиторія для бізнес-плану включає кредиторів та інвесторів, які є потенційними фінансистами проекту, а також співробітників, які прагнуть отримати ясність щодо своїх ролей і майбутніх перспектив на підприємстві [3]. Крім того, план служить інструментом для підприємця та фінансового менеджера для проведення ретельного аналізу своїх ідей, гарантуючи їх обґрунтованість і здійсненність.

#### Література:

1. Амбросов В.Я. Ринок і стратегія розвитку сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2013. № 10. С. 72-79.
2. Руликівський В. Система показників оцінювання впливу агропромислового комплексу на ефективність забезпечення продовольчої безпеки держави. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2020. № 1. С. 114-121.
3. Ткаченко С.Є. *Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств аграрного виробництва у контексті продовольчої безпеки. Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. ДБТУ. 2022. С. 242-244.

## ЕТИКА ТА ЗАХИСТ ДАНИХ В ШТУЧНОМУ ІНТЕЛЕКТІ

**Макушенко Т.В.**, кандидат технічних наук, доцент,  
ПЗВО «Харківський технологічний університет  
«ШАГ», м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7124-9610>

**Десятниченко О.В.**, кандидат технічних наук,  
ПЗВО «Харківський технологічний університет  
«ШАГ», м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2768-5578>

**Горшков О.М.**,

ПЗВО «Харківський технологічний університет  
«ШАГ», м. Харків, Україна

Швидкий прогрес у сфері штучного інтелекту (ШІ) у останні десятиліття змінив ландшафт інформаційних технологій та суттєво вплинув на різні аспекти нашого життя. З великими обіцянками щодо автоматизації процесів, оптимізації прийняття рішень та розв'язання складних проблем, ШІ стає драйвером інновацій у різних галузях, починаючи від медицини та фінансів і закінчуючи автономними транспортними засобами та роботами. Підтримуємо думку Погореленко А.К. «Штучний інтелект – це те, що кардинально змінило світ» [1].

Проте разом зі зростанням потужності ШІ постають і серйозні етичні та правові питання, зокрема стосовно збору, обробки та використання великих обсягів персональних даних [2]. Ці питання стають набагато актуальнішими в контексті необмеженого доступу до великої кількості інформації, що може бути використана для здійснення впливу, порушення приватності та навіть шкоди індивідам.

У багатьох країнах по всьому світу прийнято законодавство, спрямоване на захист приватності та регулювання використання даних, включаючи дані, що використовуються у штучному інтелекті. Наприклад, в Європейському Союзі набув чинності Загальний регламент з захисту даних (GDPR), який встановлює правила щодо збору, обробки та використання особистих даних і застосовується до будь-яких організацій, які працюють з даними європейських громадян. Деякі країни також мають свої власні законодавчі акти, що регулюють сферу захисту даних, такі як Закон про захист особистих даних в США.

Однак, хоча існують певні стандарти і законодавчі акти, вони часто не враховують повністю специфічні вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з використанням штучного інтелекту. Наприклад, питання, пов'язані з прозорістю алгоритмів, відповідальністю за рішення, прийняті штучним інтелектом, та етичними аспектами використання даних, залишаються не повністю вирішеними у багатьох законодавчих актах.

Таким чином, етика та захист даних в ІІІ стають важливими аспектами розвитку технологій, які вимагають серйозного обговорення та розробки адекватних стратегій реагування. У цьому есе ми дослідимо ключові етичні проблеми, пов'язані з збором та використанням даних у системах ІІІ, а також розглянемо можливі підходи до їх вирішення та захисту приватності користувачів.

Сучасний світ переживає епоху швидкого розвитку технологій, особливо у сфері штучного інтелекту (ІІІ), який відіграє значну роль у багатьох аспектах нашого життя. Проте, разом із зростанням можливостей ІІІ, постають етичні питання, пов'язані зі збором, обробкою та використанням даних у цих системах.

По-перше, прозорість у зборі та використанні даних є ключовою для забезпечення довіри користувачів. ІІІ може збирати великі обсяги даних про користувачів без їх повідомлення, що порушує принцип прозорості. Користувачі мають право знати, які дані збираються, як вони обробляються та за якими цілями використовуються.

Друге етичне питання стосується згоди на обробку даних. Вимагається забезпечення згоди користувачів на збір та використання їхніх персональних даних, особливо в чутливих сферах, таких як медицина чи фінанси. Недостатня чіткість у процесі отримання згоди може призвести до порушення приватності та викликати недовіру до систем ІІІ.

Третє етичне питання включає використання алгоритмів зі збереженням конфіденційності. Багато систем ІІІ використовують алгоритми машинного навчання, які можуть бути вразливі до атак на конфіденційність даних. Забезпечення конфіденційності даних через алгоритмічні методи стає ключовою проблемою в епоху масового збору і обробки інформації.

Узагальнюючи, етичні питання, пов'язані зі збором, обробкою та використанням даних у системах ІІІ, вимагають пристосування та розвитку етичних норм і правил у цій галузі. Це включає в себе забезпечення прозорості, чіткої згоди на обробку даних та розробку алгоритмів, які забезпечують конфіденційність інформації. Відповідно до цих принципів, ми можемо зберегти баланс між розвитком технологій та забезпеченням прав та приватності користувачів у цифровій ері.

Загрози для приватності та безпеки даних у зв'язку з розвитком ІІІ наступні:

1. Злам систем безпеки. Розвиток ІІІ може призвести до зростання кількості та складності атак на системи безпеки. Штучний інтелект може бути використаний для автоматизації атак, злому паролів, а також для виявлення вразливостей у системах безпеки.

2. Недостатня захищеність алгоритмів ІІІ. Багато систем ІІІ використовуються на основі алгоритмів машинного навчання, які можуть бути вразливі до атак, таких як атаки з введенням даних, злам моделей тощо.

3. Порушення приватності через використання даних. Зі збільшенням обсягу та різноманітності даних, що збираються системами ІІІ, існує загроза порушення приватності користувачів. Використання цих даних без належної згоди чи без заходів захисту може призвести до витоку особистої інформації та порушення приватності.

Тож, такі ситуації вимагають не простого розуміння наявності проблеми, а безпосереднього застосування практичних заходів та інструментів, зокрема криптографію, анонімізацію даних, контроль доступу та постійний моніторинг та аудит.

### Література:

1. Погореленко А.К. Штучний інтелект: сутність, аналіз застосування, перспективи розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 32. С. 22-27.

2. Парасюк Є.О., Джалілова В.Р. Доцільність визнання суб'єктами права роботів, штучного інтелекту та штучно інтелектуальних роботів. *Журнал Науковий огляд*. 2019. № 4(57). URL: <https://www.naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/1821/1871>



## МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

**Мовчанюк А.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Уманський національний університет садівництва, м. Умань, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1536-3408>

У сучасному світі, в умовах глобалізації економіки та швидкого розвитку міжнародних відносин, підприємства стикаються з надзвичайно складними викликами управління. Глобалізація відкриває нові можливості для розширення ринків, але вона також насамперед ставить перед підприємствами серйозні вимоги щодо адаптації до різноманітних культур, законів, побажань споживачів та конкурентних умов. В умовах такої складної міжнародної арени ефективне використання маркетингових інструментів в системі управління підприємством стає життєво важливим.

Маркетинг – це не просто засіб продажу товарів чи послуг, це комплексна стратегія, спрямована на задоволення потреб споживачів, створення цінності для клієнтів та забезпечення конкурентної переваги. У глобальному масштабі ці принципи стають ще більш критичними, оскільки підприємства опиняються перед викликом адаптуватися до різних культурних, соціальних та економічних контекстів. Саме тут маркетингові інструменти виявляються найважливішими, оскільки вони допомагають підприємствам розуміти місцеві особливості, визначати потреби споживачів та пропонувати їм відповідні рішення.

Підприємства, які успішно використовують маркетингові інструменти в умовах ведення міжнародного бізнесу, мають можливість не лише збільшувати свою клієнтську базу та ринкову частку, але і підтримувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Такі підприємства можуть ефективно адаптуватися до змінних умов ринку, привертати та утримувати лояльних клієнтів, а також виробляти інноваційні продукти та послуги, які відповідають потребам глобальної аудиторії [3, с. 311].

Використання маркетингових інструментів у системі управління підприємством в умовах глобалізації є ключовим фактором для успішного функціонування на міжнародних ринках. Глобальна конкуренція вимагає від підприємств не лише виживати, але й процвітати. Це досягається завдяки комплексному підходу до керування, який враховує специфіку кожного ринку та забезпечує максимальну адаптацію до місцевих умов.

Міжнародний бізнес ставить перед підприємствами ряд викликів, включаючи культурні, економічні та політичні аспекти. Використання маркетингових інструментів дозволяє адаптувати стратегії до умов кожного ринку та ефективно конкурувати. Перевага, що створюється завдяки цьому, полягає у можливості підприємства привернути увагу споживачів та утримати їхню лояльність.

Крім того, маркетингові інструменти допомагають ефективно керувати міжнародними дистрибуційними мережами та адаптувати продукти та послуги до потреб різних аудиторій. Це дозволяє підприємствам успішно функціонувати на міжнародних ринках, розширювати свою глобальну присутність та досягати стабільного росту та успіху. Такий підхід в управлінні дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін у глобальному середовищі, але й активно впливати на ринкові умови та формувати їх у власних інтересах.

Основні маркетингові інструменти в управлінні підприємством в умовах міжнародного бізнесу включають широкий спектр стратегій та методів, спрямованих на досягнення конкурентної переваги та успішне ведення діяльності на міжнародних ринках. Ці інструменти є необхідними умовами успішного функціонування підприємства на міжнародних ринках, а їх ефективне використання допомагає досягти бажаних результатів та зберегти конкурентоспроможність у глобальному бізнес-середовищі.

До основним маркетингових інструментів в системі управління підприємством в умовах ведення міжнародного бізнесу слід віднести [1]:

1. Міжнародний маркетинговий дослідження: Проведення досліджень ринків різних країн є ключовим етапом в міжнародному маркетингу. Це дозволяє підприємствам зрозуміти специфіку місцевого споживача, конкурентну ситуацію, а також виявити можливості для виходу на нові ринки. Особливу увагу слід приділяти аналізу культурних, економічних та політичних факторів, які впливають на споживчу поведінку в різних країнах.

2. Міжнародна реклама та просування: Рекламні кампанії та просування повинні бути адаптовані до культурних особливостей кожної країни. Ефективне використання різних медіа-каналів, соціальних мереж та інших інструментів дозволяє підприємствам створювати успішні міжнародні рекламні кампанії, які будуть привабливими та зрозумілими для місцевих споживачів.

3. Міжнародний брендинг: Створення міжнародного бренду є важливим завданням для підприємств, що діють на міжнародних ринках. Відповідний бренд дозволяє підприємствам створити

позитивне сприйняття своїх товарів або послуг в різних країнах та виробити довіру серед споживачів. Це може вимагати адаптації логотипу, слогану, упаковки та інших атрибутів бренду до місцевих культурних особливостей.

4. Міжнародний ціноутворення: Встановлення цін на товари та послуги на міжнародних ринках вимагає урахування багатьох факторів, таких як валютні коливання, витрати на транспортування та митні збори. Ефективне ціноутворення дозволяє підприємствам збільшувати конкурентоспроможність і максимізувати прибуток. При цьому важливо не лише враховувати витрати та цінову політику конкурентів, але й адаптувати ціни до платоспроможності та споживчих уподобань місцевих клієнтів.

5. Міжнародний дистрибуція: Вибір оптимальної системи дистрибуції на міжнародних ринках є важливим етапом в управлінні міжнародним бізнесом. Це може включати в себе використання міжнародних дистриб'юторів, агентів або створення власної дистрибуційної мережі. Важливо враховувати географічні, культурні та логістичні особливості кожного ринку при виборі оптимальної стратегії дистрибуції.

Враховуючи зазначені компоненти, слід підкреслити, що використання маркетингових інструментів у системі управління підприємством в умовах глобалізації є незамінним для досягнення успіху на міжнародних ринках. Ці інструменти виконують різноманітні функції, включаючи ефективну адаптацію до міжнародного середовища, приваблення нових клієнтів та збереження існуючих. Крім того, вони сприяють збільшенню конкурентоспроможності та максимізації прибутку. Ці маркетингові інструменти дозволяють підприємствам не лише адаптуватися до різноманітності міжнародних ринків, але й ефективно взаємодіяти з різними культурними та економічними умовами. Вони допомагають створити стратегії, спрямовані на вирішення унікальних викликів, що виникають на кожному ринку, що, в свою чергу, забезпечує підприємствам стабільність та успішність у міжнародному бізнесі.

Крім того, використання маркетингових інструментів дозволяє підприємствам не лише зберігати існуючих клієнтів, але й активно залучати нових. Це досягається завдяки розробці та реалізації ефективних стратегій просування та реклами, які враховують особливості кожного ринку та аудиторії. Такий підхід допомагає підприємствам розширити свій потенціал на міжнародному рівні та досягти стійкого зростання і прибутку.

Таким чином, маркетингові інструменти в системі управління підприємством в умовах ведення міжнародного бізнесу є не лише ключовими, але й незамінними для досягнення успіху на міжнародних ринках. Правильне використання цих інструментів є фундаментальним для забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах глобальної конкуренції.

По-перше, маркетингові інструменти дозволяють підприємствам ефективно адаптуватися до міжнародного середовища. Вони надають можливість розуміти та аналізувати різноманітні культурні, економічні та соціальні контексти країн, в яких діє підприємство, що дозволяє створити належні стратегії відповідно до специфіки кожного ринку.

По-друге, за допомогою маркетингових інструментів підприємства здатні залучати нових клієнтів та утримувати існуючих. Адаптовані до місцевих умов маркетингові стратегії дозволяють підприємствам вигідно пропонувати свої товари та послуги, привертаючи увагу місцевих споживачів і забезпечуючи їхню лояльність.

По-третє, за допомогою маркетингових інструментів підприємства можуть збільшувати свою конкурентоспроможність та максимізувати прибуток. Ефективне використання маркетингу дозволяє підприємствам розробляти стратегії брендування, ціноутворення та дистрибуції, що відповідають потребам міжнародних ринків.

Отже, використання маркетингових інструментів у системі управління підприємством в умовах міжнародного бізнесу є вирішальним фактором для успішного функціонування на міжнародних ринках. Вони допомагають підприємствам зростати, розвиватися та зберігати свою конкурентну перевагу в глобальному бізнес-середовищі.

#### Література:

1. Smith J. International Marketing: Strategies and Examples. London: ABC Publishers, 2019. 327 p.

2. Маркетинг: стратегії та інструменти.  
URL: <https://sendpulse.ua/support/glossary/marketing> (дата звернення: 07.03.2024).

3. Мовчанюк А.В. Сучасні методи проведення маркетингових досліджень. *Innovative trends of science and practice, tasks and ways to solve them*. Proceedings of the XVI International Scientific and Practical Conference. Athens, Greece. 2022. P. 310-312.

# SWOT-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ

Музикант М.А., здобувач\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Лісова галузь відіграє важливе значення для суспільства, при цьому має свої специфічні властивості. Так, ліси повинні забезпечувати не лише отримання певних видів продукції та доходу, а й забезпечувати чистоту атмосферного повітря для планети [1], збереження екосистем та біологічного різноманіття, забезпечувати можливості для надання рекреаційних послуг [4].

Для України ліси є національним багатством та важливим стратегічним природним ресурсом. Площа лісів в Україні становить 10686,8 тис га, в тому числі вкрита лісовою рослинністю 8925,8 тис га [2, с. 256].

Враховуючи важливе значення лісової галузі, доцільно систематично досліджувати її стан з метою формування управлінських рішень для подальшого її розвитку. Такі управлінські рішення формуються на основі оцінки ресурсного потенціалу [3], яку можна застосувати й для оцінки потенціалу лісової галузі.

Один з видів оцінки ресурсного потенціалу можна здійснити з використанням методичного підходу SWOT-аналізу. Результати оцінки стану лісової галузі України з використанням вказаного підходу представлено в таблиці 1.

Представлені в таблиці 1 результати SWOT-аналізу стану лісової галузі України свідчать, що вона має досить багато сильних сторін. В першу чергу сильною стороною є наявність потужного природного потенціалу лісів, зокрема: великих площ лісових насаджень, збалансованих за віком, площами, групами деревних насаджень та запасами деревини. Систематичні планові рубки та заходи по догляду за лісами забезпечують збереження та необхідні темпи відновлення деревини. У 2022 році підприємства лісової галузі України мали порівняно з іншими галузями досить високий, як для воєнного року, рівень рентабельності, який становив понад 20-25 % [2].

---

\* Науковий керівник – Ковальова О.М., к.е.н., доцент

## SWOT-аналіз стану лісової галузі України

S (сили)	W (слабкості)
<p>Значний природний потенціал лісових насаджень.</p> <p>Значні площі насаджень та значні запаси деревини;</p> <p>Збалансованість лісових насаджень за віком, площею і запасами деревини;</p> <p>В структурі лісових за основними групами порід дерев та їх запасами найбільшу питому вагу займають насадження хвойних порід дерев, які відносно швидко ростуть та користуються попитом.</p> <p>Систематичне лісовпорядкування забезпечує відновлення лісу та збереження екологічної функції лісу.</p> <p>Середній рівень рентабельності по Україні понад 20%.</p>	<p>Дуже довгий період вирощування лісових насаджень.</p> <p>Застаріле обладнання та високий рівень зносу обладнання в більшості лісгоспів.</p> <p>Відсутність переробки на власних потужностях і продаж круглого лісу на експорт у вигляді сировини з низьким вмістом доданої вартості</p> <p>Відсутність належного рівня контролю за користувачами продукції побічного лісокористування, що зменшує дохідність лісгосподарського підприємства.</p>
O (можливості)	T (загрози)
<p>Зростання попиту на деревину через енергетичну кризу.</p> <p>Зростання попиту на екосистемні послуги.</p> <p>Впровадження заборони на експорт круглого лісу сприятиме розвитку потенціалу переробної підгалузі.</p> <p>Можлива співпраця з місцевими територіальними громадами.</p>	<p>Невизначеність з напрямками реформування лісового господарства на державному рівні та відсутність затвердженої концепції розвитку лісової галузі.</p> <p>Відсутність сформованої на національному рівні методики оцінки та порядку збору оплати за екосистемні послуги лісгосподарських підприємств, що знецінює вказану вагому складову природного потенціалу підприємства.</p> <p>Зубожіння населення спричиняє незаконні рубки та крадіжки деревини на території лісгоспу.</p> <p>Пожежі.</p>

Джерело: розроблено автором

До слабких сторін відноситься тривалій період зростання лісових насаджень. Іншими слабкими сторонами, які можуть бути перетворені на резерви розвитку є застаріле обладнання, а також відсутність потужностей для власної переробки деревини та виготовлення виробів з неї ні вітчизняних лісгосподарських підприємствах.

До можливостей можна віднести: зростання попиту населення на паливну деревину через енергетичну кризу, що забезпечує підприємству грошові надходження. Якщо на державному рівні буде введена заборона експорт круглого лісу, то лісгосподарські підприємства мають власними силами переробляти деревину та виготовляти необхідну продукцію, що при належному інвестуванні є значним резервом розвитку лісгосподарських підприємств. Також в Україні починає формуватися попит на зелений туризм та екосистемні послуги, надання яких при співпраці з місцевими територіальними громадами може забезпечити лісгосп.

Основними загрозами для лісової галузі є відсутність державної політики щодо її розвитку, що сприяє надмірним обсягам експорту круглого лісу. Відсутність затвердженої методики щодо визначення плати за надання екосистемних послуг. А також можливі незаконні рубки внаслідок зuboжіння населення.

Співставивши сильні та слабкі сторони з можливостями та загрозами для лісової галузі пропонуємо наступні управлінські рішення для її подальшого розвитку:

- значне оновлення та модернізація обладнання лісгоспів;
- розширення потужностей з переробки деревини вітчизняними лісгоспами;
- розширення асортименту лісопереробної продукції;
- впровадження заходів з охорони лісів та недопущення несанкціонованих рубок;
- формування стратегії, орієнтованої на надання екосистемних послуг.

Впровадження цих заходів лісгоспами сприятиме підвищенню ефективності використання лісової галузі в цілому.

Таким чином, методичний підхід SWOT-аналізу є дієвим інструментом для розробки управлінських рішень з підвищення ефективності діяльності підприємств лісової галузі.

### Література:

1. Попадинець Н.П. Роль лісової промисловості у розвитку сільських територій. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013. Вип. 6(104). С. 362-369.
2. Статистичний щорічник України за 2022 рік. Статистичний збірник / Державна служба статистики. Київ, 2023.
3. Строченко Н.І., Ковальова О.М. Формування напрямів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу на основі його оцінки. *Приазовський економічний вісник*. 2023. Вип. 2(34). С. 42-49. DOI: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2023/2\\_34\\_ukr/10.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2023/2_34_ukr/10.pdf)
4. Цегельник Н.І. Економічний стан лісової галузі в Україні та його вплив на сталій розвиток лісогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 13-14. С. 17-24.

## ТРЕНДИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В ЕПОХУ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ

**Мухаммадієв Е.А.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В сучасному світі ефективність традиційних рекламних засобів зменшується, в той час як маркетингові стратегії стають більш орієнтованими на інтерактивність та візуальність, зокрема через збільшення ролі чат-аплікацій [1]. Нинішнє медіа-середовище вимагає активної участі споживачів і сприяє вірусному розповсюдженню контенту, що неминуче призводить до необхідності перегляду маркетингових стратегій та інтеграції новітніх інструментів. Еволюція маркетингу демонструє, що перевагу отримують ті підприємства, які ефективно адаптуються до цифрових каналів зв'язку, відповідаючи на зміни у вподобаннях споживачів.

На сучасному етапі, основними цифровими платформами, що використовуються в цифровому маркетингу є:

- Інтернет та доступні для цього пристрої;
- мобільні гаджети;
- мережеві системи;
- цифрове телевізійне мовлення;
- інтерактивні дисплеї та POS-системи.

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор



У контексті неперервного розвитку цифрового ландшафту, актуальні тренди в маркетингу постійно еволюціонують, відображаючи новітні технологічні досягнення та зміни поведінки споживачів. Сучасними трендами, які на сьогодні формують галузь цифрового маркетингу є:

1. Штучний інтелект та машинне навчання - ШІ інтегрується у все більшу кількість маркетингових процесів, від персоналізованого контенту до аналізу поведінки користувачів, дозволяючи створювати глибші та більш значущі взаємини з аудиторією.

2. Голосовий пошук та голосові помічники - зі зростанням популярності голосових помічників, таких як Amazon Alexa, Google Assistant, оптимізація для голосового пошуку стає важливою для підвищення видимості брендів.

3. Віртуальна та доповнена реальність - VR та AR пропонують нові способи залучення споживачів, надаючи їм унікальний інтерактивний досвід, що може підвищити рівень залученості та емоційне сприйняття бренду.

4. Персоналізація, яка стає все більш витонченою, включаючи персоналізовані рекомендації продуктів, кастомізований контент та індивідуальні маркетингові кампанії, що базуються на даних про поведінку користувачів.

5. Блокчейн технології - пропонують нові способи транзакцій, захисту даних та прозорості в цифровому маркетингу, відкриваючи двері для інновацій у відстеженні та верифікації рекламних кампаній.

6. Інтерактивний контент - від віртуальних турів до інтерактивних вікторин, інтерактивний контент продовжує набирати популярність, оскільки він підвищує залученість користувачів і забезпечує більш глибоке занурення в бренд.

7. Етика даних та приватність - зростаюча увага до приватності даних та етичних питань спонукає підприємства до розробки прозорої політики використання даних та захисту конфіденційності споживачів.

8. Стійкість та соціальна відповідальність - споживачі все більше цінують бренди, які демонструють соціальну відповідальність та стійкість, що змушує маркетологів інтегрувати ці цінності у свої стратегії.

Ці тренди вказують на швидкі зміни у способах взаємодії брендів зі своєю аудиторією, вимагаючи від маркетологів адаптації та постійного інноваційного підходу до своєї роботи.

Цифровий маркетинг представляє собою наступний етап еволюції маркетингу в епоху широкого розповсюдження

інформаційних технологій [7]. Використання цифрових медіа дозволяє забезпечити швидке розповсюдження інформації, роблячи їх основним засобом для передачі комунікативних повідомлень та взаємодії зі споживачами. Активна присутність підприємства в цифровому просторі стає необхідною. Цифровий маркетинг вирізняється завдяки своїй здатності використовувати мультимедійні засоби для глибокого емоційного та когнітивного впливу на аудиторію, пропонує доступ до інформації без обмежень через мережеві ресурси, дозволяє подолати географічні обмеження, зменшувати час на пошук товарів та послуг, а також швидко реагувати на зміни у потребах клієнтів і партнерів, управляючи процесами в режимі реального часу [3].

Основними перевагами цифрового маркетингу є:

1. Можливість звернення до широкої аудиторії, включаючи як онлайн-, так і офлайн-споживачів через різноманітні цифрові пристрої, ігри, додатки.

2. Збір детальних і точних даних про поведінку користувачів в цифровому середовищі, дозволяючи оцінювати ефективність різних каналів просування та формувати чіткий портрет цільового покупця.

3. Гнучкість у залученні аудиторії, дозволяючи ефективно інтегрувати он-лайн і оф-лайн взаємодії, наприклад, через використання QR-кодів або email-маркетингу для просування оф-лайн подій [1-8].

Цифровий маркетинг охоплює такі ключові аспекти:

1. Контент: створення та розповсюдження контенту через блоги, статті, дослідження, електронні книги, соціальні медіа, оптимізація для пошукових систем (SEO).

2. Дизайн: використання візуальних елементів, таких як фотографії, інфографіка, відео, для підсилення впливу контенту.

3. Аналітика: моніторинг і оцінка ефективності через аналітичні інструменти, визначення ключових показників (KPIs), аналіз конверсії та вимірювання вартості життєвого циклу клієнта (LTV).

У контексті стрімкого розвитку інформаційних технологій та еволюції поведінки споживачів, цифровий маркетинг є визначальним елементом сучасної маркетингової стратегії [4]. Прогрес у цій сфері не лише відкриває нові горизонти для взаємодії з аудиторією через різноманітні цифрові канали, але й підкреслює важливість адаптації бізнес-моделей до динамічного цифрового ландшафту.

Аналіз сучасних тенденцій у цифровому маркетингу виявив ключові аспекти, які включають гнучкість у підходах до залучення аудиторії, значення персоналізованого контенту, а також використання

даних та аналітики для оптимізації маркетингових стратегій. Ці елементи в сукупності формують основу для ефективної взаємодії з цільовою аудиторією, дозволяючи підприємствам не тільки досягати високої віддачі від маркетингових інвестицій, але й створювати довгострокові відносини з клієнтами.

Перехід до цифрового маркетингу вимагає від бізнесу не лише впровадження новітніх технологій, але й розуміння змін у споживачьких очікуваннях та поведінці [3, 7]. Розвиток інструментів цифрового маркетингу, таких як штучний інтелект, машинне навчання, голосові пошукові системи та персоналізація, вказує на потребу в більш глибокому аналізі даних та креативному підході до розробки контенту.

Отже, успіх у цифровому маркетингу залежить від здатності підприємств гнучко адаптуватися до змін, інноваційно підходити до використання цифрових інструментів та стратегій, а також ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією. Майбутнє цифрового маркетингу обіцяє бути динамічним, з новими викликами та можливостями, що вимагатимуть від маркетологів постійного розвитку, навчання та інноваційного мислення для досягнення бізнес-цілей у цифрову епоху.

#### Література:

1. How to Gain and Develop Digital Talent and Skills. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/peopleorganization-technology-how-gain-develop-digital-talent-skills.aspx> (date of application: 20.02.2024).

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. *Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference* (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference* (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.

4. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends in the development of services in the conditions of digitalization of the economy. *Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави*: колективна монографія / За заг. ред. О.Л. Гальцової. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 258-281.

5. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies*: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

6. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку В2С. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Вип. 1. С. 20-33.

7. Савицька Н.Л., Кот О.В., Кот М.С. Канали маркетингових комунікацій як засіб підвищення комунікативної активності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 306-310. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/62.pdf>

8. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>

## ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: СИЛА ІНТЕГРАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ТА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

**Німчин М.Д.**, здобувачка вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Оптимізація бізнес-процесів є невід’ємною частиною успішної діяльності будь-якого підприємства за умов сучасної ринкової конкуренції [1-3]. Стратегічне управління засноване на інтеграції виробничих, маркетингових та комерційних стратегій, відіграє ключову роль у досягненні високої ефективності бізнесу.

У сучасному бізнесі існує кілька основних видів виробничих стратегій, які підприємства застосовують для оптимізації виробничих процесів:

– *Масове виробництво (Mass Production)* – ця стратегія ґрунтується на високому обсязі виробництва стандартизованих продуктів з мінімальними змінами. Прикладом успішної оптимізації такого процесу є Toyota Production System.

– *Гнучке виробництво (Flexible Manufacturing)* – ця стратегія робить акцент на можливості швидко адаптувати виробничі процеси до вимог ринку. Наприклад, виробництво з використанням 3D-друку може бути успішно оптимізовано для виробництва невеликих серій або індивідуальних продуктів.

– *Сегментоване виробництво (Segmented Production)* – ця стратегія передбачає створення кількох виробничих ліній або цехів для різних сегментів ринку або продуктів. Наприклад, автомобільні підприємства можуть мати різні заводи для виробництва легкових та вантажних автомобілів.

---

\* Науковий керівник – *Зайка С.О., к.е.н., професор*

– *Кастомізоване виробництво (Customized Production)* – ця стратегія спрямована на створення продукції, спеціально адаптованої під індивідуальні потреби клієнтів. Прикладом успішної оптимізації такого процесу може бути виробництво меблів на замовлення.

У сучасному бізнесі існує кілька основних видів маркетингових стратегій, які підприємства можуть застосовувати для досягнення своїх цілей та задоволення потреб своєї цільової аудиторії:

– Підприємства, які використовують *стратегію диференціації (Differentiation Strategy)*, прагнуть створити унікальну пропозицію продукту або послуги, яка відрізняється від конкурентів. Наприклад, компанія Apple диференціюється через свій дизайн, інноваційність та екосистему продуктів.

– *Стратегія низьких цін (Low-Cost Strategy)* базується на пропозиції товарів чи послуг за нижчою ціною, ніж у конкурентів.

– Підприємства, які використовують *стратегію сегментації ринку (Market Segmentation Strategy)*, адаптують свої маркетингові зусилля та продукти для певних сегментів ринку. Наприклад, Procter & Gamble виробляє різні бренди товарів для різних сегментів споживачів, такі як Pampers для дітей та Gillette для чоловіків.

– *Стратегія зростання (Growth Strategy)*: підприємства прагнуть розширення своєї частки ринку, впровадження нових продуктів чи захоплення нових сегментів.

– *Стратегія маркетингу в соціальних мережах (Social Media Marketing Strategy)* – ця стратегія включає використання популярних соціальних платформ для привернення уваги до бренду, взаємодії з аудиторією і просування товарів або послуг [4].

Інтеграція виробничих та маркетингових стратегій дозволяє підприємствам досягти низки значних переваг. Інтеграція стратегій дозволяє оптимізувати взаємодію між різними відділами підприємства, скорочуючи тимчасові та ресурсні витрати та підвищуючи продуктивність. Поєднання маркетингових та виробничих стратегій дозволяє підприємствам більш точно адаптувати свої продукти та послуги до потреб клієнтів, що сприяє зміцненню позицій на ринку. Інтегровані стратегії роблять підприємство більш гнучким та здатним адаптуватись до змін на ринку, технологічних інновацій та потреб клієнтів. Ключовими аспектами для успішної інтеграції стратегій є: синергія між відділами, обмін інформацією та координація дій, використання сучасних технологій.

Інтеграція виробничих та маркетингових стратегій є ключовим аспектом успішного функціонування сучасного бізнесу. Вона забезпечує покращення ефективності бізнес-процесів, оптимізацію

використання ресурсів та створення стійких конкурентних переваг. Ключовими факторами успішної інтеграції є чітке стратегічне планування, узгодження між різними галузями підприємства.

#### Література:

1. Zaika S. Features of analysis of business processes of enterprises. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки*. матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю, 17 листопада 2021 р. Полтава : ПДАУ, 2021. С. 301-302. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-11/2021%20Матеріали%20VI%20Всеукраїн.%20%20Інтернет-конференція.pdf#page=301>
2. Заїка, С., Харчевнікова, Л., Заїка, О. (2021). Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент ефективного управління підприємствами. *Підприємство та інновації*, (21), 49-54. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.8>
3. Мандич О., Микитась А., Устик Т., Заїка С., Заїка О. (2021). Розробка теоретико-методичних та практичних рекомендацій інноваційних векторів розвитку реінжинірингу бізнес-процесів та стратегічного управління підприємствами. *Технологічний аудит і резерви виробництва*, 6(4(62)), 21-25. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2021.249830>
4. Писаренко, В.В., Багорка, М.О. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. Дніпро : Видавець, 2019. 240 с.

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Олександренко І.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6613-8107>

Діяльність сільськогосподарських підприємств є досить обмеженою у сфері забезпечення фінансової стабільності та сталого розвитку, оскільки залежить від значної кількості зовнішніх чинників та умов. Для досягнення достатнього рівня розвитку та стабільної діяльності, сільськогосподарські підприємства, як і будь-які суб'єкти бізнесу мають мати певний запас фінансового потенціалу та генерувати його підвищення у довгостроковому періоді. Достатній рівень фінансового потенціалу відображає забезпеченість необхідними фінансовими ресурсами та високу ефективність їх використання. Зокрема, фінансовий потенціал підприємства трактується як: «сукупність фінансових можливостей розвитку підприємства,

зумовлених наявністю достатнього обсягу фінансових ресурсів, кадрового й інформаційного забезпечення та ефективної системи управління фінансами, що спрямовані на досягнення стратегічної фінансової позиції підприємства в зовнішньому середовищі» [1, с. 135].

Підприємство, що має достатній запас фінансового потенціалу, відзначається наступними особливостями фінансового розвитку: незалежне від кредиторів; оптимально поєднані усі ресурси; відсутній дефіцит обігових коштів та джерел їх фінансування; має високу рентабельність діяльності; структура капіталу є оптимальною та спостерігається раціональне використання ресурсів; має місце виконання усіх тактичних та стратегічних завдань; досягається ринкова стійкість та конкурентоспроможність.

Зважаючи, що діяльність сільськогосподарських підприємств має свої особливості, формування фінансового потенціалу також матиме певні відмінності з поміж інших суб'єктів господарювання. Зокрема, фінансовий потенціал сільськогосподарських підприємств залежить від таких основних факторів, які не є притаманними суб'єктам інших сфер діяльності: природно-кліматичні умови; родючість ґрунтів; наявність попиту на сільськогосподарську продукцію; цінова політика на ринку; державна фінансова підтримка аграріїв.

Загалом, в контексті забезпечення високого рівня фінансового потенціалу, необхідно здійснювати правильне та ефективне управління, яке дозволить:

- сформувані певні критерії для оцінки рівня фінансового потенціалу;
- розробити гнучкі методи впливу на зміну рівня фінансового потенціалу;
- визначити стратегічні напрями розвитку підприємства та можливості для їх досягнення;
- постійно оцінювати результати управлінського процесу з метою подальшого контролю та координації управлінських рішень.

Одним із завдань управління фінансовим потенціалом підприємства є виокремлення його складових, тобто тих структурних елементів, на які варто спрямовувати управлінські рішення та завдання. Щодо сільськогосподарських підприємств, то основними складовими їх фінансового потенціалу є: ресурсний, виробничий, збутовий та комерційний потенціал. Щодо ресурсного потенціалу, то для сільськогосподарських підприємств це переважно наявність земельних, матеріальних та нематеріальних ресурсів для провадження діяльності. Виробничий потенціал обумовлюється обсягами виробництва

продукції в сфері тваринництва та рослинництва і управління ним передбачає пошук різних шляхів та можливостей зростання продуктивності праці і розширення виробничої діяльності. Управління у сфері забезпечення збутового потенціалу передбачає використання різних можливостей у напрямку збільшення доходів від реалізації і зменшення залишків нереалізованої продукції. Комерційна складова фінансового потенціалу пов'язана із рівнем прибутковості підприємства, а управління у даному аспекті націлене на оптимізацію різних видів витрат.

Напрями управління фінансовим потенціалом сільськогосподарських підприємств в контексті його складових подано у таблиці.

*Таблиця*

**Напрями управління фінансовим потенціалом  
сільськогосподарських підприємств в розрізі  
різних складових його формування**

<b>Складові фінансового потенціалу</b>	<b>Управлінські завдання в контексті підвищення фінансового потенціалу</b>	<b>Очікувані результати</b>
Ресурсний потенціал	Забезпечення достатнього обсягу усіх ресурсів для ведення безперервної діяльності. Оптимальний розподіл наявних ресурсів між різними сферами діяльності	Забезпечення достатнього рівня майнового стану та фінансової стійкості
Виробничий потенціал	Збільшення обсягів виробництва. Реалізація різних інноваційних рішень. Використання новітніх технологій	Збільшення обсягів виробництва конкурентоспроможної продукції та підвищення ділової активності бізнесу
Збутовий потенціал	Розширення ринків збуту. Використання різних маркетингових заходів. Пошук стабільних та платоспроможних покупців	Збільшення доходів та підвищення рівня платоспроможності і ліквідності
Комерційний потенціал	Оптимізація витрат. Збільшення рівня відносної прибутковості.	Збільшення чистого прибутку, власного капіталу та забезпечення фінансової стабільності

*Джерело: розроблено автором*



Загалом, для підвищення фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств, в контексті здійснення управлінського процесу необхідно також виконувати наступні завдання:

- проводити моніторинг зміни рівня фінансового потенціалу;
- швидко та гнучко пристосовувати управлінські рішення до зовнішніх умов;
- задовільняти попит споживачів та бути конкурентоспроможними;
- вчасно виконувати усі фінансові зобов'язання;
- вчасно формувати та подавати податкові і фінансові звіти та бути відповідальними платниками податків та зборів.

З метою досягнення високих результатів в сфері управління фінансовим потенціалом, необхідно дотримуватись певних принципів та послідовності дій, що дозволить швидко координувати управлінські рішення та їх спрямовувати у правильні напрямки.

#### **Література:**

1. Саух І. Фінансовий потенціал підприємства як об'єкта стратегічного аналізу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 1. С. 132-140.

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ**

**Олініченко К.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0028-7676>

**Бубенець І.Г.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4893-6118>

**Холоден О.П.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО,  
Державний біотехнологічний університет м. Харків, Україна

Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій прискорює цифрову революцію, у якій ключове значення має цифрова трансформація. Цей процес охоплює діджиталізацію маркетингу та освоєння цифрового простору як платформи для плідної взаємодії та спілкування зі споживачами. Цифрова трансформація відкриває широкі можливості для поліпшення клієнтського досвіду,

впровадження інноваційних маркетингових технологій та використання нових каналів комунікації, таких як електронна комерція, мобільні додатки та соціальні мережі.

Прогрес у науці та технологіях, а також цифровізація, сприяють автоматизації процесів, що дозволяє оптимізувати витрати часу на виконання завдань, раціоналізувати робочу силу та ефективніше використовувати ресурси, включаючи фінансові.

Впровадження цифрових технологій потребує адаптації для забезпечення стійкості бізнесу в непередбачуваних умовах, таких як військовий конфлікт у країні. Стійкість бізнесу в сучасних умовах вимагає постійного моніторингу зовнішнього середовища, гнучкості у реагуванні на зміни та стратегічного планування для успішності та виживання на ринку.

Цифровий маркетинг відрізняється від традиційного за використанням численних цифрових каналів, які дозволяють бізнесу аналізувати ринкові кампанії та розуміти їх ефективність у реальному часі. Цей підхід включає широкий асортимент інструментів та каналів для просування продуктів і послуг у цифровому просторі.

Вибір каналів для просування бізнесу залежить від конкретних маркетингових цілей компанії, цільової аудиторії, продукту, а також тенденцій в поведінці інтернет-користувачів. Наприклад, у 2023 році в Україні спостерігалось збільшення мобільного трафіку до 80 % від загального обсягу [1]. Тому фактор переходу від десктопів до мобільних пристроїв, впливає на вибір цифрових каналів.

Відмінною особливістю цифрового маркетингу є здатність охоплювати велику аудиторію на глобальному рівні. Інтернет та цифрові платформи не мають географічних обмежень, що дозволяє брендам залучати клієнтів з різних куточків світу. Соціальні мережі, електронна пошта, SEO та інші інструменти допомагають компаніям налагодити комунікацію з цільовою аудиторією, забезпечуючи більшу видимість та привабливість бренду. Так аудиторія стає більш доступною до залучення і взаємодії.

Цифровий маркетинг надає можливість персоналізувати маркетингові кампанії, адресуючи їх безпосередньо до конкретних сегментів аудиторії. Використання даних про поведінку користувачів, їх інтереси та потреби дозволяє створювати більш ефективні і відповідні рекламні повідомлення, підвищуючи шанси на успішну взаємодію.

Однією з ключових переваг цифрового маркетингу є здатність збирати та аналізувати велику кількість даних. Це дозволяє

маркетологам бачити, що працює, а що ні, і оптимізувати свої стратегії в реальному часі для досягнення кращих результатів. Онлайн-платформи та інструменти цифрового маркетингу надають можливість ефективно використовувати бюджети, орієнтуючись на специфічні цілі та аудиторію. Це дозволяє більш ефективно розподіляти бюджет і не витрачати його на нецільовий трафік.

Також можемо відмітити, що такий маркетинг є гнучким і адаптивним, оскільки швидко коригується в залежності від ринкових умов. Бренди можуть оперативнo змінювати свої кампанії, реагуючи на зміни у споживацьких настроях, конкурентному середовищі або технологічних трендах [2].

Для підтримки бренду та налагодження взаємовідносин з клієнтами надзвичайно корисно використовувати інструменти цифрового маркетингу. Це сприяє підсиленню ідентичності бренду та зміцненню довгострокових зв'язків з аудиторією. Завдяки соціальним медіа, блогам та електронній пошті компанії можуть підтримувати постійний діалог зі своїми клієнтами, активно слухати їхні відгуки та постійно удосконалювати свої продукти та послуги.

Крім того, з поширенням цифрового маркетингу споживачі отримали ще одну перевагу: легкий доступ до інформації про продукти та послуги. Це дозволяє споживачам отримувати необхідні дані у будь-який момент, а бізнесу впливати на рішення потенційних покупців, опираючись на цю інформацію.

На сьогоднішній день цифровий маркетинг є комплексним рішенням для стійкості та розвитку бізнесу, навіть без використання традиційних методів маркетингу офлайн. Він став невід'ємною частиною маркетингової стратегії, яка не лише забезпечує зручність та ефективність для бізнесу, але й забезпечує задоволення потреб споживачів, що, за визначенням Ф. Котлера, є головною метою маркетингу.

Формування ефективної системи інструментів цифрового маркетингу для забезпечення стійкості бізнесу в умовах непередбачуваних змін потребує комплексного та індивідуального підходу. Ключовими складовими успішної стратегії є [3-4]:

1. Оптимізований веб-сайт: зручний для користувачів, SEO-оптимізований, мобільний та інформативний.

2. Пошукова реклама (SEM): використання Google Ads для залучення цільової аудиторії через оплачувані оголошення.

3. Пошукова оптимізація (SEO): вдосконалення контенту для підвищення рейтингу у пошукових системах.

4. Соціальні медіа: активна присутність на платформах соціальних мереж для взаємодії з аудиторією та популяризації бренду.

5. Email-маркетинг: використання електронної пошти для ефективного комунікації з клієнтами та розсилок інформації.

6. Контент-маркетинг: створення цікавого та корисного контенту для привертання уваги та залучення аудиторії.

7. Мобільний маркетинг: оптимізація контенту та реклами для мобільних платформ.

8. Відео-маркетинг: використання відео-контенту для ефективної комунікації з аудиторією.

9. Аналітика: систематичний аналіз даних для вдосконалення стратегії маркетингу.

10. Співпраця з інфлюенсерами та партнерський маркетинг: використання впливових осіб та співпраця з партнерами для розширення аудиторії та залучення нових клієнтів.

Застосування цих інструментів у відповідності з конкретними потребами та можливостями бізнесу дозволить побудувати успішну стратегію маркетингу, яка забезпечить стабільність та зростання компанії в умовах постійних змін.

### Література:

1. Тренди українського інтернету і digital-маркетингу – дослідження newage. 2023. URL: <https://cases.media/news/trendi-ukrayinskogo-internetu-i-digital-marketingu-doslidzhennya-newage-2023> (дата звернення: 03.03.2024).

2. Васильців Н.М. Цифровий маркетинг як складник перспективного напрямку розвитку індустрії 4.0. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 2. С. 35-40.

3. Бубенець І.Г., Чміль Г.Л., Олініченко К.С. Відновлення та розвиток бізнесу: маркетингові підходи до резильєнтності соціально-економічних систем. *Інфраструктура ринку*. 2024. Вип. 76. С. 142-146. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct76-24>

4. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. (2023). Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*, 15(1), 124-134. DOI: <https://doi.org/10.22059/jitm.2023.90740> URL: [https://journals.ut.ac.ir/article\\_90740\\_2dc7c64f4d84dc1be3d51c6acc5f811.pdf](https://journals.ut.ac.ir/article_90740_2dc7c64f4d84dc1be3d51c6acc5f811.pdf)

## БІЗНЕС-АНАЛІТИК: КОМПЕТЕНТНІСНИЙ ПІДХІД

**Олійник О.О., кандидат економічних наук, доцент,**  
Національний університет водного господарства  
та природокористування, м. Рівне, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3941-2286>

Необхідність успішного ведення бізнесу із використанням технік та інструментів бізнес-аналізу призвела до зростання попиту на фахівців, яких ідентифікують як агенти або ініціатори змін. Оскільки позиція бізнес-аналітика на сьогоднішньому конкурентному ринку праці є однією з найбільш престижних і високооплачуваних, це викликає значний інтерес до даного виду професійної діяльності.

В середньому «Бізнес-аналітик» в Україні заробляє 36000 грн. Це медіана заробітних плат за даними з 82 вакансій, розміщених на Work.ua із заголовком «Бізнес-аналітик» і за схожими запитамисинонімами «Business analyst», «Спеціаліст бізнес-процесів», «Спеціаліст з оптимізації бізнес-процесів» та ін. за останні 3 місяці [1].

Великою мірою роль та компетентності бізнес-аналітика визначаються специфікою діяльності суб'єкта господарювання та його потребами, а також рівнем усвідомлення необхідності впровадження посади бізнес-аналітика (табл.).

*Таблиця*

### Компетентності бізнес-аналітика у вакансіях окремих суб'єктів господарювання України

Вакансія	Компетентності
Бізнес-аналітик «Київстар ТБ»	Збирати та документувати первинну інформацію та проектні вимоги (комунікація з замовниками, командою продуктів, розробниками). Аналізувати отриману інформацію, визначення умов та залежностей реалізації, декомпозицію бізнес-вимог до рівня окремих задач розробникам. Займатись супроводом розробки рішень на усіх етапах SDLC від формалізації вимог до тестування та передачі у супровід. Створювати UML (sequence) діаграм, інших схем та документів потрібних для розробки. Аналізувати дані з БД та логів, що потрібні в процесі підготовки ТЗ та підтвердження результатів розробки. Допомогати розробникам і тестувальникам у розумінні їх сферу діяльності та проблему, яку планується вирішити, або функціонал, який потрібно створити.

Вакансія	Компетентності
Бізнес-аналітик «МІМ-К™»	Впровадження управлінського обліку та автоматизації бізнес процесів. Розробка технічного завдання та плану впровадження. Координація процесу впровадження, включаючи навчання персоналу та підтримку після впровадження. Взаємодія зі замовниками та іншими зацікавленими сторонами. Моніторинг та аналіз результатів впровадження, виявлення та вирішення проблем.
Бізнес-аналітик інтернет-магазину Rozetka	Проводити аналіз і формалізацію бізнес-вимог Замовника. Ставити технічні завдання на розробку ПЗ. Взаємодіяти з командами розробки на етапах реалізації та тестування. Впроваджувати/передавати в експлуатацію нові технологічні рішення. Писати інструкції для користувачів і навчати їх. Брати участь в проєктах вдосконалення систем мотивації персоналу. Брати участь у внутрішніх і зовнішніх інтеграційних проєктах. Супроводжувати і підтримувати впроваджені зміни. Проводити аналіз ефективності впроваджуваних рішень.

Джерело: *складено за даними [2; 3; 4].*

Таким чином, аналіз компетенцій бізнес-аналітика дозволяє стверджувати, що такий фахівець відіграє ключову роль у розвитку бізнесу, допомагаючи виявляти резерви для удосконалення господарської діяльності та приймати на цій основі обґрунтовані управлінські рішення.

#### Література:

1. Бізнес-аналітик: середня зарплата в Україні. *WORK.ua*. URL: <https://www.work.ua/salary-бізнес-аналітик/> (дата звернення: 12.01.2024).
2. Бізнес-аналітик «Клівстар ТБ». *WORK.ua*. URL: <https://www.work.ua/jobs/5005341/> (дата звернення: 12.01.2024).
3. Бізнес-аналітик «МІМ-К™». *WORK.ua*. URL: <https://www.work.ua/jobs/5427708/> (дата звернення: 12.01.2024).
4. Бізнес-аналітик інтернет-магазину Rozetka. *WORK.ua*. URL: <https://www.work.ua/jobs/5428114/> (дата звернення: 12.01.2024).

## ВИКОРИСТАННЯ SMM ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ ЦЕНТРУ ФІЗИЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ

**Олініченко К.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0028-7676>

**Загайко К.А.**, здобувачка вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

У сучасному світі соціальні медіа відіграють ключову роль у просуванні бізнесу, включаючи центри фізичної реабілітації. У зв'язку з цим використання стратегій соціальних медіа (SMM) стає важливим аспектом їх успішної діяльності, дозволяючи залучати нових клієнтів, підвищувати усвідомленість про послуги та поліпшувати комунікацію з клієнтами. Дослідження цієї теми виявляється актуальним у контексті розвитку сучасних тенденцій використання SMM для просування послуг фізичної реабілітації та їх впливу на конкурентоспроможність. Слід також зазначити, що вивченням даної теми займалися такі дослідники та експерти у галузі соціальних мереж та маркетингу, як Мірошніченко А.О. [1]; Кірносова М.В. [2]; Уголькова О.З. [3] та інші.

У сучасному світі розвиток соціальних медіа надає величезний потенціал для розповсюдження інформації та залучення аудиторії до різноманітних сфер життя, зокрема, до сфери фізичної реабілітації. Останні тенденції у розвитку соціальних медіа свідчать про зростання значення відеоконтенту, вплив мікро-інфлюенсерів, розвиток месенджерів, як каналу комунікації та посилення персоналізації контенту для аудиторії. Враховуючи ці тенденції, важливо залишатися чутливими до потреб та особливостей основної аудиторії, зокрема, у сфері реабілітації після поранень, як військових, так і цивільних, особливо у контексті збройної агресії росії проти України.

Основною метою нашого дослідження є розробка рекомендацій по реалізації стратегії SMM для центру фізичної реабілітації з метою збільшення його клієнтської бази та покращення комунікації з аудиторією. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: провести аналіз тенденцій розвитку SMM в Україні; визначити особливості рекламування медичних послуг в соціальних мережах; провести аналіз соціальної активності в мережі Інтернет Центру фізичної реабілітації «Отіум»; сформувати контент-стратегію для Центру фізичної реабілітації «Отіум».

У вивченні особливостей реклами медичних послуг у соціальних мережах треба звертати увагу на адаптацію контенту до вимог медичних стандартів, підходів щодо збереження конфіденційності пацієнтів; методів надання корисної інформації (формування змісту контенту) та відповідей на запитання (зворотній зв'язок) [4]. Окрім цього у рамках огляду ринку комунікаційної активності підприємств фізичної реабілітації, важливо провести аналіз використання ними соціальних медіа (SMM), зробити конкурентний аналіз. Цей аналіз дозволить виявити тенденції та стратегії, які успішно використовують інші центри реабілітації для просування своїх послуг та зрозуміти, які підходи є найбільш ефективними. Використовуючи стратегію «слідування за ринковим лідером» можна адаптувати її для Центру фізичної реабілітації «Отіум». Після аналізу використання SMM конкурентами, нами визначено сильні та слабкі сторони їхніх стратегій. Це дозволило зрозуміти, в чому Центру фізичної реабілітації «Отіум» може бути конкурентоспроможним, а також на яких аспектах необхідно сконцентрувати увагу для покращення підходів до SMM.

Після аналізу результатів застосування стратегії просування через соціальні медіа Центром фізичної реабілітації «Отіум», розроблено рекомендації щодо подальших заходів з покращення цього процесу: виявлено необхідність продовжувати вивчати та аналізувати ефективність різних видів контенту та методів взаємодії з аудиторією. Це допоможе ідентифікувати найбільш ефективні стратегії та використовувати їх у подальшій діяльності. Окрім того, розглядаючи аналіз використання соціальних медіа ЦФР «Отіум», слід наголосити на важливості створення Інтернет-спільноти, яка буде об'єднувати не лише клієнтів, а й фахівців у цій галузі, а також військових та цивільних, що потребують фізичної реабілітації. Для формування такої спільноти найбільш доречно використовувати багатоплатформовий месенджер Telegram. Активна взаємодія зі своєю аудиторією через коментарі, відповіді на питання та публікацію корисного контенту сприятиме побудові довіри та лояльності серед клієнтів.

Наступним кроком буде розроблення більш детальної контент-стратегії, яка враховуватиме інтереси та потреби цільової аудиторії. Це може включати регулярне планування та публікацію різноманітного контенту, такого як інформативні статті, поради щодо здоров'я та реабілітації, відеоматеріали та інші формати, які зацікавлять та залучать увагу аудиторії. При виборі цільової аудиторії у соціальних мережах важливо враховувати такі фактори, як вікова група, стать, місце



проживання, медичні потреби та інтереси. Нами рекомендовано використовувати для реалізації цих цілей: по-перше спільноту у Telegram, а по-друге залучити до SMM стратегії соціальну мережу Facebook. Аргументуємо залучення СМ Facebook віком цільової аудиторії ЦФР «Отіум», окрім травматичних випадків, що потребують реабілітації, організм по досягненню певного віку фізично має знос та потребує відновлення, а саме у СМ Facebook найбільше проводять дозвілля люди середнього та похилого віку.

Важливо не забувати про постійний моніторинг та оновлення стратегії відповідно до змін у цифровому середовищі та споживчих уподобань [5]. Постійне вдосконалення та адаптація SMM стратегії Центру фізичної реабілітації «Отіум» допоможуть забезпечити ефективність просування послуг через соціальні медіа в майбутньому.

Використання соціальних медіа для просування послуг ЦФР «Отіум» є ключовим елементом маркетингової стратегії, спрямованої на залучення клієнтів та підвищення їхнього задоволення від наданих послуг. Ця стратегія передбачає систематичну роботу, адаптацію до змін у споживчій поведінці та використання різноманітних форматів контенту. Її успішна реалізація може призвести до підвищення конкурентоспроможності центру та покращення якості обслуговування клієнтів.

### Література:

1. Мірошніченко А.О., Шевнюк О.Л. Інстаграм як сучасне освітнє середовище. *Мистецтво та освіта*. 2020. № 3. С. 40-45. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-13\(31\)-290-301](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-13(31)-290-301)

2. Кірносова М.В. Сучасні тенденції розвитку сторітелінгу у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. № 2, том 4. С. 17-26. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.4.2.2020.2>

3. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг та соціальні мережі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка», «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2021. № 3(1), С. 146-152. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.01.146>

4. Власенко О.П., Буднік О.М. Цифрова трансформація маркетингових технологій: кооперативний вектор. *Наукові горизонти*. 2020. № 06(91), С. 42-51. DOI: <https://doi.org/10.33249/2663-2144-2020-91-6-42-51>

5. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*, 2023. 15(1), 124-134. DOI: <https://doi.org/10.22059/jitm.2023.90740>

## ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК КЛЮЧ ДО УСПІХУ БІЗНЕСУ

**Пащенко М.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В умовах слабо передбачуваної ринкової динаміки, зростає кількість учасників ринку, загострюється конкуренція, збільшується споживчий попит, що, у свою чергу, підсилює значущість маркетингу в управлінні підприємством як ключового засобу задоволення потреб клієнтів та вимог ринку. Цифровий маркетинг, як і будь-яка інша його форма, спрямований на досягнення оптимальних результатів з мінімальними витратами, використовуючи інтегровані маркетингові комунікації. Ця концепція об'єднує різноманітні елементи (рекламу, PR, прямий маркетинг тощо) у єдину стратегію для забезпечення ефективного просування бренду [3, 5].

Нині, цифрові технології стають дедалі важливішими для успіху бізнесу, створюючи значні конкурентні переваги. Цифровий маркетинг являє собою комплексний підхід до просування продукції в цифровому просторі, забезпечуючи безперервний зв'язок між брендом та споживачем через різноманітні платформи та технології. Використовуючи дані про поведінку користувачів, цифровий маркетинг трансформує традиційні комунікації, залучаючи аудиторію в віртуальний світ за допомогою персоналізації.

Важливість цифрового маркетингу для підвищення впізнаваності бренду та розвитку бізнесу є беззаперечною. Багато підприємств уже активно використовують веб-сайти, соціальні мережі та цифрові стратегії для залучення клієнтів, які шукають інформацію про продукти он-лайн [1]. Цифровий маркетинг відкриває нові можливості для зв'язку з клієнтами через Інтернет, використовуючи цифрові канали та тактики для побудови відкритих відносин зі споживачами та ефективного розповсюдження інформації. Технології великих даних дозволяють здійснювати глибоку сегментацію споживачів та масову персоналізацію, надаючи підприємствам можливість максимально задовольнити потреби своїх клієнтів.

Незважаючи на очевидні переваги, цифровий маркетинг супроводжується низкою викликів, які потребують уваги. Підприємства, навіть ті, що активно інвестують у цифрове просування та оптимізують свої маркетингові витрати, часто стикаються з

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

проблемами, що не дозволяють їм досягати бажаного зростання. Однією з таких перешкод є внутрішні організаційні бар'єри, які уповільнюють адаптацію до швидкого ритму цифрового середовища та прийняття відповідних рішень.

Цифровий маркетинг є невід'ємною частиною сучасної маркетингової стратегії, оскільки він дозволяє використовувати різноманітні цифрові канали для ефективного просування продукції. Швидкий розвиток цифрових технологій став ключовим фактором, що формує бізнес-середовище, пропонуючи нові можливості для зростання та розвитку підприємств. Цифровізація не тільки спрощує процес покупки для споживачів, але й сприяє збільшенню продажів, зниженню оперативних витрат та оптимізації маркетингових зусиль [2].

Застосування цифрового маркетингу дозволяє підприємствам ефективніше конкурувати на ринку, виходячи за рамки традиційних методів просування. Це включає залучення нових клієнтів за допомогою аналітики та персоналізованих підходів, що базуються на великих даних. Окрім того, цифрові технології допомагають знижувати витрати та підвищувати ефективність маркетингових кампаній.

Цифровий маркетинг перетворює спосіб взаємодії підприємств з їхніми клієнтами, використовуючи широкий спектр цифрових каналів для просування товарів та послуг в он-лайн і оф-лайн середовищах [4]. Він охоплює не тільки інтернет-маркетинг, а й інші цифрові комунікаційні технології, такі як мобільні додатки, соціальні мережі, електронні медіа, що дозволяє створювати більш глибокі та особистісні взаємини з потенційними та існуючими клієнтами.

Отже, цифровий маркетинг відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємств у сучасному динамічному ринковому середовищі. Його впровадження та розвиток є визначальними для успіху підприємств, що прагнуть максимізувати свою присутність на ринку та ефективно задовольняти потреби своїх споживачів. Майбутнє цифрового маркетингу обіцяє ще більш інтегровані та персоналізовані підходи до взаємодії з клієнтами, підкреслюючи його значення як невід'ємної складової сучасного бізнесу.

#### Література:

1. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. (2023). Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*, 15(1), 124-134. DOI: <https://doi.org/10.22059/jitm.2023.90740>

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies*: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

4. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>

5. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1(01). С. 112-117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>

## УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Петлін І.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівська філія Європейського університету, м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0198-588X>

**Савчин Ю.І.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО,  
ПВНЗ «Європейський університет», Україна

У сучасних економічних умовах підприємствам важко залишатися конкурентоспроможними, що зумовлено поточними негативними зрушеннями в економіці за наслідками пандемії, а також політичних протистоянь. Нині Україна перебуває у стані економічної нестабільності, яка поглиблюється низькою діловою активністю, адже в сучасних реаліях війни, вітчизняні підприємства стикаються з багатьма зовнішніми перешкодами, які заважають їхній діяльності. Навіть ті підприємства, які продовжують функціонувати, стикаються з проблемою нестачі ресурсів для забезпечення поточного фінансування.

Сучасні умови господарювання характеризуються високою нестабільністю і вимагають від керівників активізації продукування ефективних управлінських рішень стосовно покращення фінансово-економічних показників та формування оптимальної структури капіталу підприємств.

Процес оптимізації структури капіталу здійснюється у такій послідовності [1]:

1. Аналіз складу капіталу в динаміці за низку періодів (кварталів, років) та тенденцій зміни його структури, а також впливу, який вони здійснюють на фінансову стійкість та ефективність використання капіталу. У процесі аналізу розглядаються такі показники, як коефіцієнти фінансової незалежності, заборгованості, співвідношення між довгостроковими та короткостроковими зобов'язаннями, коефіцієнт фінансового важеля. Далі вивчаються показники оборненості та рентабельності активів та власного капіталу.

2. Оцінка основних факторів, що визначають структуру капіталу. До них належать:

- галузеві особливості операційної діяльності (характер цих особливостей визначає структуру активів підприємства, їх ліквідність);

- стадія життєвого циклу підприємства (молоді компанії з конкурентоспроможною продукцією можуть залучати для свого розвитку більше позикового капіталу, а зрілі – використовують переважно власні кошти);

- кон'юнктура фінансового ринку (залежно від стану цієї кон'юнктури зростає або знижується вартість позикового капіталу);

- рівень рентабельності операційної діяльності;

- податковий тиск на компанію;

- ступінь концентрації акціонерного капіталу (прагнення капіталовласників зберегти контрольний пакет акцій).

З урахуванням наведених та інших факторів управління структурою капіталу передбачає вирішення двох ключових завдань:

а) встановлення прийнятних пропорцій використання власного та позикового капіталу;

б) забезпечення у разі необхідності залучення додаткового внутрішнього або зовнішнього капіталу [2].

3. Оптимізація структури капіталу за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності. Для таких розрахунків був обраний критерій, який найбільш повно відображає вплив ефективності сформованих джерел фінансування на збільшення доходності вкладених власниками коштів, тобто максимізації фінансової рентабельності. Також для проведення таких оптимізаційних розрахунків використовується механізм фінансового важеля.

Вплив несприятливої зовнішньої кон'юнктури підприємств значно посилюється економічною кризою в Україні, призводить до дефіциту фінансових ресурсів. Цей дефіцит, зокрема, зумовлений

обмеженими можливостями отримання банківських кредитів. Ставки по кредитах досить високі. Відсутність фінансових ресурсів має системну, макроекономічну складову – низькі доходи зумовлюють низьку купівельну спроможність і обмежують асортимент групи товарів, які користуються великим попитом. В той самий час, неефективне використання фінансових ресурсів підприємств, внаслідок впливу внутрішніх ризиків, посилює економічні проблеми підприємств.

Формування оптимальної структури капіталу дозволяє підприємству знизити собівартість продукції, підвищити рентабельність інвестицій, прискорити їх оборотність та збільшення доходу.

Отже, дослідження питання управління структурою капіталу дало змогу дійти до наступних висновків:

1. Оптимізація структури капіталу – це важливий етап стратегічного аналізу капіталу, який полягає у визначенні такого співвідношення між вартістю власного капіталу корпорації та вартістю коштів, залучених на основі повернення їх у майбутньому, що залучаються на основі їх повернення, за якого досягається максимальна ефективність діяльності компанії.

2. У процесі оптимізації структури капіталу необхідно враховувати кінцевий результат діяльності компанії, тобто фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування.

3. Оптимальне співвідношення між власним і позичковим капіталом визначається для кожного компанії індивідуально в залежності від її особливостей.

4. Під час розрахунку оптимального співвідношення власного та позичкового капіталу необхідно враховувати не тільки вже відпрацьовані методи оптимізації структури капіталу, але й показники резерву капіталу, рентабельності капіталу та кредитоспроможності компанії.

6. Фінансовий леверидж виникає у разі використання компаніями позикових засобів фінансування, плата за які постійна. Фінансовий леверидж має місце, коли компанія залучає позичковий капітал. Іншими словами, за рахунок позичкового капіталу компанія підвищує ефективність використання власного капіталу. Високий фінансовий леверидж вказує на високий рівень ризику, що може призвести до банкрутства компанії.

7. Найбільш раціональним щодо досягнення оптимального співвідношення структурних елементів капіталу компанії може бути метод, в основі якого відбувається одночасна максимізація зростання

рентабельності власного капіталу і рівня фінансової стійкості. Мають бути конкретизовані послідовні кроки формування оптимальної структури капіталу за критерієм забезпечення фінансової стійкості компанії, прогнозованої рентабельності власного капіталу.

#### Література:

1. Семенов А.Г., Ярошевська О.В. Оптимізація структури капіталу підприємства за критерієм максимізації його рентабельності. *Економіка та підприємництво*. 2014. № 5(80).

2. Управління структурою капіталу підприємства. URL: [http://pidruchniki.com/1405092340758/buhgalterskiy\\_oblik\\_ta\\_audit/upravlinnya\\_strukturoyu\\_kapitalu\\_pidpriyemstva](http://pidruchniki.com/1405092340758/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/upravlinnya_strukturoyu_kapitalu_pidpriyemstva) (дата звернення: 25.02.2024).

## РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ

**Пащенко М.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В сучасному бізнес-середовищі, маркетинг виокремлюється як ключова детермінанта успіху будь-якого підприємства. Однак, в епоху стрімкого технологічного прогресу, ця сфера також зазнає значних трансформацій. Традиційні маркетингові стратегії вже не відповідають динамічним вимогам сучасного ринку, що характеризується зростаючим обсягом даних та його складністю [1-3]. Маркетологам доводиться шукати нові рішення та інструменти для вирішення викликів сучасності. У цьому контексті, штучний інтелект стає незамінним інструментом, що сприяє досягненню маркетингових цілей. Проте, важливо звернути увагу на соціальні та етичні виміри застосування штучного інтелекту у маркетингу, адже недобросовісне використання може завдати шкоди не лише репутації підприємства, але й інтересам споживачів.

Сучасний маркетинг відчуває суттєвий вплив штучного інтелекту (ШІ), який трансформує традиційні стратегії та відкриває нові можливості. Серед них:

– аналіз та використання даних – ШІ забезпечує ефективний аналіз та обробку великих обсягів даних, дозволяючи маркетологам здійснювати точну сегментацію аудиторії та створювати персоналізовані кампанії;

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

– персоналізація та взаємодія – ІІІ допомагає створювати персоналізований контент та пропозиції для кожного клієнта, підвищуючи ефективність комунікації та покращуючи взаємодію з аудиторією.

– оптимізація рекламних кампаній – маркетологи можуть використовувати ІІІ для прогнозування та оптимізації рекламних кампаній, аналізуючи результати та застосовуючи оптимальні стратегії;

– автоматизація та ефективність роботи – ІІІ дозволяє автоматизувати рутинні маркетингові процеси, звільняючи час для творчих завдань та підвищуючи ефективність роботи маркетологів [4].

Існують різні типи ІІІ: сильний, який ще не реалізований, та слабкий, що працює в конкретних контекстах, таких як розумні помічники, безпілотні автомобілі та інші. Слабкий ІІІ, або спеціалізований, застосовується в різних сферах, таких як розумні помічники, безпілотні автомобілі, пошукові системи, розмовні боти та алгоритми рекомендацій [5].

Деякі вчені висловлюють занепокоєння щодо етичних аспектів ІІІ, запропонувавши ввести мораторій на дослідження та розвиток цих технологій, приєднуючись до ініціативи таких осіб, як Ілон Маск.

Не дивлячись на це, роль штучного інтелекту у сфері маркетингових інновацій набуває стратегічного значення, оскільки вона передбачає інтеграцію різноманітних технологій для забезпечення конкурентної переваги. Відповідно до цього тренду, передові підприємства не тільки використовують існуючі рішення на базі штучного інтелекту, але й інвестують значні ресурси в розробку власних інноваційних систем. Це дозволяє їм розробляти унікальні стратегії та методи, що сприяють їхньому розвитку.

Штучний інтелект є основним засобом для оптимізації маркетингових стратегій, надаючи маркетологам інструменти для глибшого розуміння потреб і вподобань клієнтів. З його допомогою можливо створювати персоналізовані пропозиції, ефективно управляти рекламними кампаніями та створювати зміст, який зацікавить аудиторію. В умовах, коли споживачі все більше цінують індивідуалізований підхід, маркетологи, які глибоко вникли в особливості використання штучного інтелекту, зможуть ефективно застосовувати його можливості для досягнення високих результатів у майбутньому.

Таким чином, активне впровадження штучного інтелекту в маркетингові стратегії стає ключовим елементом для підприємств, які прагнуть зберегти та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку.



### Література:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies*: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

3. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1(01). С. 112-117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>

4. Штучний інтелект у маркетингу: переваги і приклади використання. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/shtuchnij-intelekt-u-marketingu-perevagi-i-priklad-i-vikoristannya/> (дата звернення: 01.03.2024).

5. Як штучний інтелект революціонує індустрію маркетингу SMM просування. URL: <https://outsourcing.team/uk/blog/smm-blog/yak-shtuchnij-intelekt-revolutsionizuye-industriyu-marketingu/> (дата звернення: 01.03.2024).

## УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОПТИМАЛЬНОЇ ГАЛУЗЕВОЇ СТРУКТУРИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Петров В.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1693-2545>

**Гончарова Я.В.**, здобувачка вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

З урахуванням специфіки сільського господарства як сфери матеріального виробництва, одним з визначальних факторів підвищення ефективності управління та загальної результативності виробничої і комерційної діяльності на рівні окремого сільськогосподарського підприємства є поглиблення його спеціалізації та формування оптимальної галузевої структури (раціонального поєднання галузей) [1].

Під час розробки управлінських заходів щодо формування оптимальної галузевої структури сільськогосподарського підприємства, необхідно чітко визначити сукупність управлінських, техніко-технологічних, організаційних, економічних, фінансових, екологічних,

соціальних та інші факторів, які безпосередньо впливають на ці процеси у динаміці. У сучасних умовах розбудови ринкового механізму господарювання у галузі визначальними факторами впливу на формування галузевої структури виробництва суб'єктів господарювання є поєднання комплексу як зовнішніх (макроекономічних, ринкових), так і внутрішніх (управлінських, техніко-технологічних, організаційно-економічних) факторів [2, 3].

Оптимальний варіант виробничої спеціалізації і сполучення галузей у сільськогосподарському підприємстві повинен відповідати таким основним критеріям: безумовне виконання договірних зобов'язань щодо планових поставок продукції; урахування конкретних умов сільськогосподарського підприємства щодо ведення ним господарської діяльності (грунтово-кліматичних, економічних тощо); збалансоване використання, забезпечення збереження і підвищення родючості усіх видів сільськогосподарських угідь; створення умов для подолання негативного впливу сезонності сільськогосподарського виробництва (перш за все у рослинництві), більш рівномірного використання трудових ресурсів протягом календарного року; забезпечення збільшення (наращування) обсягів виробництва продукції із заданими якісними показниками за оптимальних витрат живої та уречевленої праці; підвищення рівня інтенсифікації виробництва в усіх галузях рослинництва і тваринництва, оптимізація капітальних вкладень на 1 га посівної площі та одну голову худоби як головної передумови підвищення урожайності сільськогосподарських рослин і продуктивності тварин; формування достатніх фондів сільськогосподарської продукції, що виробляється у господарстві, для якомога повного забезпечення власних внутрішньогосподарських потреб, потреб працівників і мешканців територіальної громади; забезпечення отримання максимального прибутку від діяльності як окремих галузей, так і сільськогосподарського підприємства у цілому [4].

У господарській практиці застосовують два основні способи визначення оптимальної галузевої структури сільськогосподарського підприємства: економіко-математичний і розрахунковий. Перший передбачає побудову відповідної оптимізаційної моделі із застосуванням сучасної електронно-обчислювальної техніки. До беззаперечних переваг цього методу можна віднести можливість врахування великого обсягу критеріїв оптимальності, змінних і обмежень, а також можливість опрацювання за короткий проміжок часу великої кількості альтернативних варіантів галузевої структури

господарства. Певними недоліками цього методу є необхідність наявності відповідного коректного програмного забезпечення і відповідної кваліфікації виконавця.

Розрахунковий метод оптимізації галузевої структури сільськогосподарського підприємства передбачає послідовне виконання декількох етапів.

1. Порівнюють у динаміці економічну ефективність виробництва і реалізації наявних у сільськогосподарському підприємстві видів продукції. Як правило, оцінку проводять за фактичними показниками господарської діяльності за останні 3-5 років (чим довший період аналізу, тим вірогіднішими будуть його результати).

2. Визначають головні та додаткові товарні галузі, які можна ефективно поєднувати в одному господарстві.

3. Досліджують усі фактори спеціалізації та інтеграції, устанавлюють критерії розвитку окремих галузей, визначають попередню структуру посівних площ, яка має відповідати як агротехнічним та економічним умовам, так і вимогам головної галузі.

4. Розраховують максимальні обсяги виробництва продукції найбільш ефективних галузей, можливості ліквідації або мінімально припустимі обсяги виробництва її збиткових і малоєфективних видів. При цьому враховують усі названі вище принципи раціонального поєднання усіх галузей у господарстві.

5. Визначають раціональні розміри додаткових, допоміжних і підсобних промислових галузей. При цьому слід розвивати лише ті з них, які мають безпосередні виробничі зв'язки з головною галуззю або необхідні для найповнішого використання внутрішньогосподарських ресурсів (землі, основних засобів, гідромеліоративних споруд, робочої сили). Кожна галузь за своїми розмірами має сприяти веденню виробництва у великих масштабах із застосуванням сучасної техніки і технології, що дозволяє виробляти продукцію з мінімальними витратами живої та уречевленої праці.

6. Остаточню уточнюють розміри головної галузі. У результаті такого зворотного перерахунку її розміри можуть дещо зменшитися порівняно з початковими розрахунками. На цьому ж етапі здійснюють необхідні варіантні розрахунки і балансові узгодження.

7. За комплексом показників оцінюють можливі варіанти поєднання галузей та обирають найефективніший.

Обґрунтовуючи оптимальну галузеву структуру кожне сільськогосподарське підприємство будь-якого виробничого типу теоретично може мати найраціональніше сполучення галузей, однак на

його вибір суттєво впливають певні виробничі обмеження. Узгодженню цих двох складових може сприяти такий методичний підхід. Простують ідеальну форму організації, нехтуючи при цьому наявними практичними перешкодами. Коли такий проєкт опрацьовано визначають, наскільки до нього реально можна наблизитися, і по-кроково планують заходи щодо руху до цього ідеалу.

Остаточним обов'язковим етапом комплексу робіт з оптимізації галузевої структури сільськогосподарського підприємства є удосконалення його організаційної структури і структури управління.

### Література:

1. Богданович О.А. Вплив розмірів сільськогосподарських підприємств на їх галузеву структуру. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7011>

2. Економічні, екологічні та соціальні аспекти використання земельних ресурсів в Україні: колективна монографія / за ред. О.В. Ульяновка. Харків : Смуґаста типографія, 2015. 320 с.

3. Петров В.М. Вплив структурних змін у сільському господарстві на формування машинно-тракторних парків сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Серія «Економічні науки»*. Харків: ХНТУСГ, 2014. Вип. 150. С. 253-261.

4. Шиян Д.В., Богданович О.А. Спеціалізація сільськогосподарського виробництва районів Харківської області. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Серія «Економічні науки»*. Харків : ХНТУСГ, 2018. Вип. 191. С. 98-109.

## ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМА: ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

**Пиріг С.О.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1205-9814>

Інтернет-реклама на сьогодні є ефективним інструментом цифрового маркетингу та найперспективнішою послугою серед усіх наявних, так як саме від реклами залежить успіх будь-якого бізнесу, тому і попит на неї постійно зростає. «Реклама – двигун торгівлі», і якщо є охочі увійти на ринок рекламним агентством, то необхідно проявити кмітливість та творчість щодо ідей з надання Інтернет-реклами для просування продукту (продукту, послуги) своїх замовників. Завдяки

розвитку Інтернет, цифрових технологій та інноваційним змінам, рекламні платформи стали більш доступними та ефективними, що дозволяє компаніям створювати цільову рекламу, вимірювати її ефективність та забезпечувати спілкування зі своєю цільовою аудиторією. Необхідно враховувати той факт, що конкуренція в рекламній галузі висока, і успіх вимагає інноваційного підходу, ефективного керування та надання цінності своїм клієнтам.

Інтернет-реклама є способом просування продукту в мережі з метою залучення уваги аудиторії (потенційних покупців) і подальшого впливу на його придбання. Головними її особливостями є: охоплення великої кількості користувачів мережі Інтернет, які в подальшому можуть стати потенційними покупцями та залучення їх до здійснення певних дій а також можливість їх сегментування на цільову аудиторію (за потребами, віком, геолокацією, та ін.); вимірювання ефективності результатів Інтернет реклами (Google Analytics). Також, реклама в Інтернет має різні схеми взаємодії, налаштування ведення рекламної кампанії, місце її розміщення та інші особливості, що можуть розповісти про діяльність бізнесу та знайти нових клієнтів.

Найбільш поширеною та ефективною є контекстна реклама, до переваг якої відносять: самостійність користувача у знаходженні товару/послуги; рекламодавець оплачує перехід на свій сайт (Cost-Per-Click), а не за покази реклами; можливість здійснити рекламу свого бізнесу при мінімальному бюджеті; гнучкість налаштувань (бюджет, час показів, геолокація та інші параметри); хороша аналітика: релевантність (відповідність інтересам користувачів), відвідувач отримує інформацію лише актуальну для нього у визначений час; зручний формат сприйняття; інформативність (змістові заголовки, пояснення і посилання, які ведуть на сайт рекламодавця), що дозволяє донести необхідну інформацію до потенційного покупця. До недоліків відносять: швидкий ефект, що вимагає змін у налаштуванні і відповідно поповнення бюджету; неправильні налаштування можуть спричинити перевитрати бюджету: через некоректні налаштування вартість кліків може бути зависокою, що відобразиться на прибутку; не підходить для деяких видів бізнесу: є ніші і сфери бізнесу, в яких клієнти купують товари/послуги за рекомендаціями або лише в офлайн. Загалом, переваги і недоліки контекстної реклами залежать від цілей рекламодавця і особливостей бізнесу. Сьогодні, контекстна реклама зростає у ціні, тому бізнес спрямовує увагу покупців на рекламні кампанії у соціальні мережі (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn...), де користувачі позитивно реагують на оголошення.

В соціальних мережах частіше почали використовувати таргетовану рекламу (Target – мета), яка є універсальним інструментом у будь-яких сферах бізнесу, яка показує рекламні оголошення чітко визначеній категорії користувачів, які дійсно хочуть та можуть здійснити покупку. До переваг відносять: гнучке налаштування параметрів цільової аудиторії, креативна подача, просте та інтуїтивне налаштування, а до недоліків: менша клікабельність та нижча конверсія порівняно з контекстною рекламою. Загалом таргетована реклама дозволяє: зібрати усю цільову аудиторію в одну базу даних, незалежно від використання конкретної соціальної мережі; швидко та ефективно надати інформацію про продукт; спонукати потенційного покупця перейти на сайт для детального ознайомлення з продуктом; мотивувати на здійснення цільової дії: покупку, підписку, реєстрацію і так далі.

Тизерна реклама реалізується у формі банерів або блоків які відображаються на сторінках соціальних мереж і містять коротку інформацію про продукт для привернення уваги користувачів щоб зацікавити їх для подальшої дії. Усі види тизерної реклами (класична, банери, відеотизери, тизерні блоки) можуть бути адаптовані під різні бізнес-моделі та формати реклами, але також кожен з них має свої переваги та недоліки. До переваг тизерної реклами відносять: створення привабливих тизерів, які підходять для конкретного бізнесу, низька вартість, висока конверсія, широке охоплення. Недоліками тизерної реклами є: неякісний трафік, блокувальники оголошень та однаковість формату. В Україні тизерну рекламу зазвичай використовують для просування сумнівних товарів, а в Європі вона є стандартним маркетинговим інструментом, тому, щоб вона приносила користь її використання має бути професійним. Завдяки інструменту цифрового маркетингу – Інтернет рекламі активно та успішно розвивається бізнес в Україні, що забезпечує ефективне просування продукту на ринок.

### Література:

1. Види реклами в соціальних мережах для вашого бізнесу. URL: <https://pbb.lviv.ua/statti-i-novyny/statti-po-seo/reklama-v-socialnykh-merezhakh/> (дата звернення: 02.02.2024).

2. Реклама в Інтернеті. URL: <https://sendpulse.ua/support/glossary/advertising> (дата звернення: 02.02.2024).

3. Реклама в Інтернеті – основні види та особливості. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/reklama-v-internete-osnovnye-vidy-i-osobennosti> (дата звернення: 02.02.2024).

## THE SPHERES OF APPLICATION OF BUSINESS INTELLIGENCE AT THE ENTERPRISE

**Podolska O.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Simon Kuznets Kharkiv National University  
of Economics, Kharkiv, Ukraine  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9768-6173>

Business intelligence of an enterprise is a comprehensive study of its activity, which allows you to give it an objective assessment, identify patterns and trends of development, determine the tasks facing it, reveal business reserves and shortcomings in its work. Analysis of a business or company focuses on understanding the needs of the business as a whole, its strategic direction and identifying initiatives that will allow the business to achieve its strategic goals [1].

First of all, business intelligence is needed for the owners and top management of the enterprise to understand how the enterprise works, what is the current state of affairs in the implementation of business goals, to assess the company's capabilities to realize its strategic goals, how to use the available opportunities and capacities, what is needed to change the organizational structure, methodological approaches, technical plan, which products and services that will be in demand should be implemented in the near future [2-4].

Business intelligence can be conducted both to assess the current state of affairs in the company (organization, enterprise) and for the purpose of determining future needs. In most cases, business analysis is conducted with the aim of outlining ways of solving business needs, business goals, or overcoming obstacles on the way to the realization of these goals. A set of solutions is a set of necessary changes to ensure solving problems, meeting needs, obtaining competitive advantages, or using existing opportunities.

Business intelligence is the process of collecting, accumulating, processing, analyzing and transforming data into business information necessary for optimizing business processes of an enterprise and strategic management using various methodological tools and software [5-6].

Business intelligence is the bridge that connects the growing arrays of information about the external and internal environment of the enterprise and its business processes with the strategic management system of the enterprise. At the same time, the level of relationship between business analytics and the company's development strategy is determined by the availability of a sufficient amount of reliable information, competent personnel and special software. In this context, the personnel potential of

the enterprise should be replenished at the expense of highly qualified business analysts who possess competences both in working with information bases, in the use of information technologies, and in the field of strategic management [4].

The sequence and functional features of working with requirements at various stages of business intelligence make it possible to distinguish the following areas of knowledge in this area [3]:

- Business Analysis Planning and Monitoring;
- Enterprise Analysis;
- Elicitation;
- Requirements Analysis;
- Requirements Management and Communication;
- Solution Assessment and Validation.

In the modern world, organizations accumulate large amounts of data in the course of their activities, which is why there is a need for their analysis and visualization. These data hold great potential opportunities for obtaining information that will enable companies to better understand the market situation, as well as, in accordance with the conclusions drawn, to make more effective management decisions under conditions of increased competition.

Thus, the main task of business intelligence is the collection and study of unstructured information about the customer's expectations and needs in order to obtain detailed, structured, agreed requirements for the designed business solution. Business intelligence are technologies that enable organizations to transform accumulated data into business information, and then information into knowledge for business management [5-6].

Therefore, today there is a problem of the emergence of modern highly qualified specialists who could simultaneously combine the competencies of persons of both defined groups, that is, the market needs specialists who simultaneously understand the needs of business and the capabilities of IT systems. Such specialists include business analysts. A business analyst is a specialist who is engaged in analytical activities, uses business analysis methods to study the needs of organizations in order to identify business problems and develop proposals for solving them [2].

The success of a business analyst depends not only on the ability to use certain tools, but also on an established process of receiving information. Modern business intelligence should be based on anticipatory information, which is a kind of innovative information for decision-making, which is necessary for the reengineering of business processes, their new differentiation, creation of innovations, and is accompanied by revolutionary changes in economic activity [1-4].



### Literature:

1. What is Business Intelligence (BI). URL: <https://www.igi-global.com/dictionary/businessintelligence-bi/3044> (date of application: 07.03.2024).

2. Jake Frankenfield. What Is Business Intelligence (BI)? Types, Benefits, and Examples. URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-intelligence-bi.asp> (date of application: 07.03.2024).

3. Djerdjouri, Mohamed. Data and Business Intelligence Systems for Competitive Advantage: prospects, challenges, and real-world applications. URL: <https://www.redalyc.org/journal/5718/571861494009/571861494009.pdf> (date of application: 07.03.2024).

4. Ways Business Intelligence Software Improves the Bottom Line. CIO FEATURE. URL: <https://www.cio.com/article/288957/enterprise-software-8-ways-businessintelligence-software-improves-the-bottom-line.html> (date of application: 07.03.2024).

5. Система бізнес-аналітики. URL: <https://techexpert.ua/solutions-it/business-intelligencesystem/> (дата звернення: 07.03.2024).

6. Технології бізнес-аналітики. URL: <https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=1283> (дата звернення: 07.03.2024).

## НАУКОВО-ОБҐРУНТОВАНІ ПРИНЦИПИ ВИРОЩУВАННЯ КУКУРУДЗИ ДЛЯ ВИРОБНИЦТВА БІОПАЛИВА

**Полянчич М.С.**, здобувач ВО \*

Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В умовах глобалізації світової економіки, коли жодна країна не залишається в ізоляції, формування та функціонування національних ринків, включаючи ринок кукурудзи, нерозривно пов'язані з розвитком продуктивних сил і суспільних відносин в окремій державі.

З огляду на те, що Україна обрала курс на інтеграцію у світову економіку, стратегія розвитку агропромислового комплексу має бути спрямована на формування продуктивних ринків і галузей виробництва, які відповідали б принципам ефективного функціонування, забезпечували пріоритет розвитку національного сільського господарства та не суперечили б інтеграційним процесам.

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

Аналіз досвіду зарубіжних країн свідчить, що зерновий сектор, зокрема кукурудзяний підкомплекс, відіграє ключову роль у забезпеченні не лише продовольчої, але й енергетичної безпеки, яка є важливим фактором економічної та політичної незалежності.

Енергетичну безпеку можна визначити як задоволення на оптимальному рівні поточних і перспективних потреб держави в паливно-енергетичних ресурсах як в звичайних, так і в надзвичайних ситуаціях. Її основою є сталий розвиток власного паливно-видобувного та енергетичного комплексу, ефективне використання палива, енергії та охорона довкілля [2].

Виробництво твердого, рідкого або газоподібного біопалива з кукурудзи може і повинне стати однією з ключових умов безперервного забезпечення агропромислового сектора економіки паливно-енергетичними ресурсами. З огляду на значну залежність України від імпорту енергоносіїв, це також дасть можливість диверсифікувати джерела їх надходження.

Перевагами використання біопалива з кукурудзи є:

1. Відновлюваність: кукурудза – це відновлюваний ресурс, що робить біопаливо з неї екологічно чистим альтернативним джерелом енергії.

2. Внутрішнє виробництво: використання біопалива з кукурудзи дозволить Україні зменшити залежність від імпортованих енергоносіїв.

3. Енергетична незалежність: розвиток виробництва біопалива з кукурудзи може стати важливим кроком на шляху до енергетичної незалежності України.

Використання біопалива з кукурудзи має значний потенціал для забезпечення енергетичної безпеки України. Це екологічно чиста альтернатива традиційним джерелам енергії, яка може допомогти Україні зменшити залежність від імпорту енергоносіїв та стимулювати розвиток сільської місцевості [6].

Розвиток виробництва та використання біопалива з біологічної сировини (зерна, листостеблової маси) має значний потенціал не лише для забезпечення альтернативних джерел енергії, але й для поліпшення екологічної ситуації. Це пов'язано з низкою переваг біопалива порівняно з мінеральним:

1. Зменшення викидів: кількість викидів шкідливих сполук і твердих часток при роботі двигуна на біопаливі зменшується на 20-25 %.

2. Біорозкладність: біопаливо протягом 21 дня на 90 % розкладається та не містить сірки.

Важливою світовою тенденцією, яка може суттєво вплинути на розвиток виробництва кукурудзи в Україні, є зростання її використання для виробництва біопалива, зокрема біоетанолу (етилового спирту  $C_2H_5OH$ ), який використовується як заміна звичайному паливу. За прогнозами Всесвітньої Ради з енергетики, протягом 30-50 років запаси нафти та природного газу можуть бути вичерпані. Це змушує країни, які повністю залежать від імпорту нафтопродуктів, шукати альтернативні джерела енергії, враховуючи загрозу глобальної енергетичної кризи, нестабільність ринку нафтопродуктів та постійне зростання цін на сиру нафту на світовому ринку. Одним із шляхів вирішення проблеми забезпечення сільського господарства енергоносіями може стати використання кукурудзи для виробництва рідкого та газоподібного біопалива.

Ефективний розвиток виробництва кукурудзи передбачає комплексний підхід, який включає:

1. Відповідність структури зернового господарства реальним потребам ринку:

– ретельний аналіз кон'юнктури ринку кукурудзи з прогнозуванням попиту на різні види продукції (продовольча, фуражна, технічна кукурудза);

– орієнтація на вирощування кукурудзи з високими якісними характеристиками, які відповідають потребам конкретних ринків збуту;

– диверсифікація виробництва з вирощуванням різних сортів та гібридів кукурудзи для різних цілей.

2. Оптимізацію структури посівних площ:

– впровадження науково-обґрунтованих сівозмін з урахуванням попередників, ґрунтових умов, біологічних особливостей кукурудзи та інших факторів;

– застосування систем землеробства, які мінімізують негативний вплив на ґрунт та довкілля;

– впровадження precision-farming для оптимізації розміщення та догляду за посівами.

3. Розширення застосування інтенсивних технологій вирощування кукурудзи:

– використання високоякісного насіння районованих сортів та гібридів, які відповідають ґрунтово-кліматичним умовам та потребам ринку;

– застосування сучасних методів обробітку ґрунту, які забезпечують оптимальні умови для росту та розвитку кукурудзи;

– впровадження систем захисту кукурудзи від шкідників, хвороб та бур'янів з використанням інтегрованих методів;

– застосування систем зрошення для забезпечення оптимального водного режиму кукурудзи [3-5, 7].

4. Впровадження науково-обґрунтованої системи удобрення кукурудзи:

– розробка та впровадження систем удобрення, які враховують ґрунтові умови, біологічні особливості кукурудзи, заплановану врожайність та інші фактори;

– використання органічних та мінеральних добрив у оптимальних співвідношеннях;

– застосування методів диференційованого внесення добрив з урахуванням просторової мінливості ґрунтових умов [4].

5. Сконцентрування виробничого потенціалу зернового підкомплексу на:

– збільшенні обсягів виробництва зерна кукурудзи за рахунок впровадження інтенсивних технологій та оновлення матеріально-технічної бази;

– підвищенні якості зерна кукурудзи до рівня світових стандартів;

– розширенні асортименту продукції з кукурудзи за рахунок переробки та виробництва продуктів з доданою вартістю.

6. Підвищення економічної ефективності виробництва кукурудзи:

– оптимізація витрат на виробництво за рахунок впровадження ресурсозберігаючих технологій;

– підвищення продуктивності праці за рахунок механізації та автоматизації виробничих процесів;

– зменшення втрат зерна при збиранні, транспортуванні та зберіганні [5].

7. Виробництво кукурудзи в обсягах, необхідних для задоволення потреб держави:

– забезпечення продовольчої безпеки за рахунок виробництва достатньої кількості кукурудзи для внутрішнього споживання;

– забезпечення екологічної безпеки за рахунок впровадження екологічно безпечних технологій вирощування кукурудзи;

– забезпечення енергетичної безпеки за рахунок розвитку виробництва біопалива з кукурудзи.

8. Налягодження переробки кукурудзи з метою виробництва біопалива:

– створення та розвиток інфраструктури для переробки кукурудзи на біопаливо;

– будівництво та модернізація заводів з переробки кукурудзи на біоетанол, біодизель та інші види біопалива;

– створення мережі біозаправних станцій для забезпечення доступності біопалива для споживачів.

9. Стимулювання розвитку наукових досліджень та розробок у сфері переробки кукурудзи на біопаливо:

- впровадження сучасних технологій переробки кукурудзи;
- використання нових методів переробки, які дозволяють отримати більше біопалива з одиниці сировини;
- застосування енергоефективних технологій для зменшення витрат на виробництво біопалива;
- впровадження систем екологічного контролю для мінімізації впливу переробки кукурудзи на довкілля.

Використання біопалива з кукурудзи має значний потенціал для вирішення проблем енергетичної безпеки, розвитку сільського господарства та покращення екологічної ситуації в Україні. Важливо зазначити, що розвиток біопаливного сектору потребує комплексного підходу, який включає:

- створення сприятливих умов для розвитку виробництва та використання біопалива;
- забезпечення доступу до сучасних технологій та ноу-хау;
- підтримка наукових досліджень та розробок в цій галузі;
- проведення інформаційної кампанії з метою популяризації використання біопалива.

Впровадження цих заходів дозволить Україні скористатися всіма перевагами біопалива з кукурудзи та зробити значний крок на шляху до забезпечення енергетичної безпеки, розвитку сільського господарства та покращення екологічної ситуації.

Отже, кукурудза має значний потенціал для розвитку аграрного сектору, економіки та енергетичної безпеки України. Завдяки впровадженню сучасних технологій та наукових розробок Україна може стати одним з лідерів з виробництва та експорту кукурудзи, а також біопалива з кукурудзи.

### Література:

1. Енергетична стратегія України на період до 2035 року: «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Розпорядженням КМУ від 18.08.2017 р. № 605р. 2017. URL: <http://mpe.kmu.g> (дата звернення: 03.02.2024).

2. Зайка С.О. Інституційні засади розвитку біоенергетики в Україні. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гузицького: Сер. економічні науки*. 2014. Т. 16, № 1. С. 189-194.

3. Мазнев Г.Є. Інноваційні ресурсозберігаючі технології: ефективність в умовах різного фінансового стану агроформувань: [монографія] / За ред. проф. Г.Є. Мазнева. Харків : Вид-во «Майдан», 2015. 592 с.

4. Мазнев Г.Є. Проектування та економічне обґрунтування технологій вирощування сільськогосподарських культур: [Наукове видання] / Г.Є. Мазнев, С.О. Заїка. Харків : ХНТУСГ. 2005. 41 с.

5. Мазоренко Д.І. (2006). Технологічні карти та витрати на вирощування сільськогосподарських культур з різним ресурсним забезпеченням / Д.І. Мазоренко; під ред. Д.І. Мазоренка, Г.Є. Мазнева. Харків : ХНТУСГ. 725 с.

6. Роїк М.В., Курило В.А., Гументик М.Я., Квак В.М. Енергетичні культури для виробництва біопалива. *Енергозбереження та альтернативні джерела енергії: проблеми і шляхи їх вирішення*. 2010. Т. 7. С. 12-17.

7. Технології вирощування зернових і технічних культур в умовах Лісостепу України / За ред. П.Т. Саблука, Д.І. Мазоренка, Г.Є. Мазнева. [2-е вид., доп.]. К. : ННЦ ІАЕ, 2008. 720 с.

## **ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ**

**Попович В.М.**, аспірант,

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

**Скригун Н.П.**, кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1014-4393>

В сучасному світі, де конкуренція на ринку продовольства надзвичайно висока, ефективність маркетингових комунікацій стає вирішальною для успіху підприємств. Сучасний споживач вимагає не лише якісних продуктів, але й активної взаємодії та ідентифікації з брендом. Товар повинен бути достатньою мірою представлений у максимальній кількості ЗМІ та інших каналах комунікацій підприємства зі своїми цільовими аудиторіями. У цьому контексті інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) визначають нові тенденції, які впливають на стратегії підприємств на продовольчому ринку. Якщо розглянути визначення маркетингових комунікацій та ІМК різними науковцями, то можна помітити певну подібність формулювань. Так, якщо зіставити дефініції різних авторів або навіть одних і тих же авторів у різних виданнях, або різних розділах одного і того ж видання, то тлумачення цих двох категорій зводяться до спільного

твердження: і маркетингові комунікації, й інтегровані маркетингові комунікації є поєднанням (або системою) засобів реклами, стимулювання збуту, особистого продажу, зв'язків з громадськістю тощо, які застосовуються для досягнення запланованого уявлення про підприємство і його продукцію [1].

З огляду на швидкий розвиток інтернет-технологій та соціальних мереж, підприємства стають активнішими у використанні онлайн-платформ для взаємодії з споживачами. Використання ефективних вебсайтів, соціальних мереж, електронної пошти та мобільних додатків стає обов'язковим елементом інтегрованих маркетингових стратегій для привертання уваги і утримання інтересу споживачів. Персоналізація споживчого досвіду набуває все більшого значення в інтегрованих маркетингових комунікаціях. Використання персональних пропозицій, ексклюзивних знижок та індивідуальних привітань через різноманітні канали сприяє підвищенню лояльності клієнтів [1]. Сучасні споживачі дедалі більше обертають увагу на сталість та відповідальність підприємств. Таким чином, інтегровані маркетингові комунікації повинні враховувати цінності сталого розвитку та етичного бізнесу, які можуть стати ключовими факторами у виборі продукту споживачем. Ще однією важливою тенденцією є необхідність мультиканальності в маркетингових комунікаціях. Підприємства використовують різні канали – від традиційних рекламних форматів до соціальних мереж та інтернет-платформ. Інтеграція різних каналів дозволяє створити консистентний образ бренду та забезпечити широке охоплення аудиторії. Також зростає значення відкритої комунікації. Покупці вимагають від підприємств чесності та відкритості, а тому ІМК повинні акцентувати на прозорості у відносинах з клієнтами, розкриваючи інформацію про виробництво, походження продуктів та умови вирощування сировини.

Сучасні тенденції розвитку інтегрованих маркетингових комунікацій на продовольчому ринку визначаються швидким технологічним розвитком, персоналізацією, мультиканальністю, сталістю та відкритістю. Підприємства, що успішно впроваджують ці тенденції у свої стратегії, отримують можливість не тільки залучити увагу споживачів, а й побудувати міцні та довгострокові відносини з ними, що стає важливим елементом у конкурентному світі продовольчого ринку. В протилежному випадку підприємству важко буде очікувати досягнення бажаного результату від маркетингової діяльності загалом та маркетингових комунікацій зокрема.

### Література:

1. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Боровик Т.В., Чухліб О.С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9528> (дата звернення: 25.01.2024).

## ANALYTICAL SUPPORT FOR MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF URBAN PLANNING ENTERPRISES

### **Posternak I.,**

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,  
Odessa State Academy of Civil Engineering  
and Architecture, Odessa, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5274-8892>

### **Posternak S.,**

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,  
private company «Composite», Odessa, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0890-4963>

### **Posternak O.,** student,

Odessa State Academy of Civil Engineering  
and Architecture, Odessa, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4568-9943>

In town-planning is shown the tendency to integration, both in sphere of production of goods, and in management sphere; the expanded reproduction demands the further increase level a division of labor, concentration and specialization of building manufacture, an intensification exchange of results is industrial-economic activities. As one of perspective forms integration various complexes act in town-planning structure; in the course formation plans social and economic development of large cities even more often there is a situation when for increase of efficiency used financial, material and a manpower concentration of efforts, but also new progressive forms the organization of building manufacture – corporate, scientific and technical is necessary not simply, power efficiency [1-4].

In work the scheduling method in the organization of building manufacture is used. The planned schedule is such design document, in which dynamically (i.e. in time) terms and costs performance works are displayed. The planned schedule can be presented in various forms (descriptive, matrix, a sheet-calendar, graphic, etc.) From which the most



evident is the graphic form. Last is widely applied in the form of the linear schedule chart (Gantt chart) and the network schedule (count). In substantial aspect the planned schedule it is system unites technology, the organization and economy building manufacture. Planned schedules are a basis both for the organization building manufacture, and for projects management. Planned schedules it is developed as a part of following projects: the business plan the investment building project; the project organization of building; the project a substantiation of investments; offers for its representation on the contract auctions; the project manufacture works; the project annual organization of works the building organization; technological cards, etc. The planned schedule also is a basis for formation the schedule of financing building and the schedule a monetary stream, connected with an estimation economic efficiency of the project.

For the description conditions performance kinds of works technological cards, for the description of processes – cards of labor processes serve. In some cases these descriptions are supplemented with technological normal which define all essential conditions and ways the control of works and the operations, necessary for their qualitative and effective performance.

High level coincidence interests of the basic industrial organizations entering in CSTC T-PPR at preservation a branch accessory and its corresponding inclusiveness in branch systems of planning, financing, logistics and management.

The interrelation of economic activities defining them dependence in achievement both own, and branch purposes, forming the given complex.

Territorially caused social and economic unity, is impossible without realization the coordinated economic policy, free from administrative restrictions.

Such are the most general features, testifying that at the organization management CSTC T-PPR it is impossible to adapt only an operating economic mechanism, search of new forms and methods is necessary. In effect, the main problem is today maintenance coordination in activity of the controls concerning various links and levels building branch. Suggest them to unite "under the general roof" more often. But such structures are too bulky, unhandy, and are not always realized in practice, especially in building. It is necessary to organize thus participants CSTC T-PPR that they, realizing own purposes, would reach also the general results – we will tell, with partners in building of those or other building objects or with accessory manufacturers, though and not participating directly in works, but providing them, etc. Such mechanism is coordination. Integrity CSTC T-PPR is given

by not so much spatial organization, how many that end result – a product of manufacture of reconstruction which and is created by builders. Now, when the emphasis becomes on economic control levers, neglect lessons coordination management in relation to primary economic cells are necessary for considering.

There are such constructive elements buildings for which thermal protection perfection is not unique or at least a reconstruction main objective. Some constructive elements building and without that require improvement, replacement or reconstruction, for example, them the decayed window covers, not tight or even the proceeding roof, the peeled off plaster on a facade concern. In such cases an expense for power reconstruction are inevitable, because suffers not only functionality a building and its suitability for residing, but also building aesthetics, and elimination these lacks any case will demand financial expenses.

Line methods the organization works can be calculated in the different ways, therefore they have received names of methods calculation the organization works. We will consider a method of continuous use of resources (M-CUR).

For calculation formation streams on method M-CUR we will consider the line organization of works presented by matrix durations and the schedule internal painting and decorating, at reconstruction buildings of historical building Odessa under standards power efficiency (tab. 1).

On four building objects (buildings of historical building Odessa), defined as private fronts of works, are carried out four kinds of works in rigid technological sequence ( $A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow D$ ) on each object: plaster works (index A), priming works (index B), under paint putty works (index C) and works on colorings (index D). The sequence development private fronts works also is fixed by the following sequence:  $1 \rightarrow 2 \rightarrow 3 \rightarrow 4$ .

Each kind of work is carried out by constant cast which pass to the following object only after the full termination work on previous object. If the given complex works was carried out by a consecutive method its minimum duration would be equal to the sum of durations of all works entering into a given complex:

$$T = 7+9+6+8+2+3+2+3+13+17+11+15+5+8+4+6 = 119 \text{ days.}$$

For the line organization works at performance any work on any object performance two obligatory conditions is required:

1) the termination the given kind of work a resource on previous object (resource readiness of executors);

2) the termination a previous kind of work on the given object (technological readiness private front of work).

For the given stream as restriction maintenance of continuous performance of each kind of work (a zero stretching of resource communications), and as criterion function – the greatest possible rapprochement of adjacent kinds of works (private streams) is entered. We will define the periods expansion works B, C and D, shown by following formulas (1):

$$\begin{aligned}
 T_B^w &= \max \left\{ \begin{array}{l} 7-0=7 \\ 7+9-0-2=14 \\ 7+9+6-0-2-3=17 \\ 7+9+6+8-0-2-3-2=23 \end{array} \right\} = 23; \\
 T_C^w &= \max \left\{ \begin{array}{l} 2-0=2 \\ 2+3-0-13=-8 \\ 2+3+2-0-13-17=-23 \\ 2+3+2+3-0-13-17-11=-31 \end{array} \right\} = 2; \\
 T_D^w &= \max \left\{ \begin{array}{l} 13-0=13 \\ 13+17-0-5=25 \\ 13+17+11-0-5-8=28 \\ 13+17+11+15-0-5-8-4=39 \end{array} \right\} = 39.
 \end{aligned} \tag{1}$$

Therefore, reconstruction historical building has the big social and economic value. Its primary goals consist not only in prolongation service life buildings, but also in liquidation physical and an obsolescence, increase operational characteristics and architectural expressiveness. It is offered to create in the city Odessa «the Corporate scientific and technical complex town-planning power reconstruction «CSTC T-PPR», as the innovative organizational structure using in practice the saved up scientific and technical potential for reconstruction buildings historical building of Odessa under standards power efficiency. The considered method of calculation building stream M-CUR possesses positive property of an effective utilization of cost labor and machine resources, at their considerable (defining duration of works) costs; however thus there are breaks in development of separate private fronts of works.

#### Literature:

1. Posternak Iryna, Posternak Serhii, Posternak Oleksii. Assessment of the quality of management of the reconstruction of an immovable object of historical development of the city. *Economics and region: printed scientific publication National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic». 2022.*

Vol. 4 (87). Odesa: Publishing House Helvetica, P. 195-202.  
URL: <http://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2799/2207>  
DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4\(87\).2799](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87).2799)

2. Posternak Iryna, Posternak Oleksii, Posternak Serhii. (2023). Management and safety of the roofs the buildings of the historical buildings of the city of Odessa (Ukraine). *Security and Management in Modern Civil Engineering (ISSN:2833-0137), Volume 2, Issue 1, No. 2, p.5.* USA: Sanderman Publishing House. URL: <https://www.sandermanpub.com/current/smmce/137/020102.html>  
DOI: <https://doi.org/10.58396/smmce020102>

3. Posternak, I., Posternak, S., & Posternak, O. (2022). The Corporate Scientific and Technical Complex of Town-Planning Power Reconstruction: architectural and historical development of Odessa in the 19th and beginning of the 20th centuries. *The First Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal, 2(17), 120-127.* Ostrava: Tuculart Edition. DOI: <https://doi.org/10.47451/urb2022-04-01>

4. Posternak I.M., Posternak S.A. Posternak O.S. (2021). CSTC T-PPR: organizational measures technologies of enhancing energy efficiency of reconstruction buildings historical building of Odessa. *Technical research and development: collective monograph / International Science Group.* – Boston (USA): Primedia eLaunch, 2021. 616 P. 270-274. DOI: <https://doi.org/10.46299/ISG.2021.MONO.TECH.I>

## КОНСУЛЬТАТИВНІ РАДИ КЛІЄНТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ КЛІЄНТОЦЕНТРИЧНИХ ІННОВАЦІЙ

**Потієнко О.В.**, аспірант\*,  
Київський національний економічний університет  
імені В. Гетьмана, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4941-6766>

Останнім часом одним з найбільш інноваційних та перспективних інструментів співпраці з клієнтами експерти називають Консультативні Ради клієнтів (Customer Advisory Board, CAB).

Проведене вивчення літературних джерел показало, що наукові публікації, присвячені викладенню сутності, переваг та можливостей, досвіду використання цього інструмента тощо, поки відсутні; лише в окремих публікаціях міститься теза щодо доцільності використання такого інструмента. Основним джерелом інформації для нижче

---

\* Науковий керівник – Рєпіна І.М., д.е.н., зав. кафедри

викладеного узагальнення стали інтернет- матеріали, розміщені на сайтах консалтингових структур та розробників програмного забезпечення підтримки діяльності САВ [1-3], зокрема Ignite Advisory Group - провідного глобального органу у сфері планування, стратегії та процесів віртуальних зустрічей Консультативної ради клієнтів [4].

Єдності думок стосовно змістовної характеристики САВ поки не досягнуто. САВ тлумачиться як «маркетингова програма, до складу якої входять стратегічні клієнти, які тісно співпрацюють із керівниками компанії, щоб надавати вказівки щодо корпоративних стратегій, пропонувати внесок щодо продуктів і послуг, а також розглядати та створювати рішення для галузевих проблем» [4]; « стратегічна ініціатива, за якої компанія формує обрану групу своїх ключових клієнтів для надання відгуків, розуміння та вказівок щодо різних аспектів її продуктів, послуг і загальної бізнес-стратегії» [1] або просто як «група клієнтів, які регулярно збираються разом, щоб поділитися думками та порадами з організацією» [2].

Удосконалюючи наявні визначення, можна трактувати Консультативну раду клієнтів (САВ) як складовий елемент клієнтоцентричної екосистеми бізнесу, який призначений для налагодження систематичної співпраці з представниками ключових клієнтів компанії для досягнення різноманітних цілей та задач. Пріоритетними з них є: 1) оцінювання поточного стану клієнтоцентричності бізнесу, виявлення наявних проблем у цій царині, яка підлягають пріоритетному вирішенню, 2) отримання відгуків, порад та рекомендацій стосовно різних складових бізнес-моделі, зокрема продукту та його цінності, каналів комунікацій, змісту маркетингових повідомлень, партнерів по співпраці тощо; 3) проведення досліджень цільової аудиторії стосовно різних аспектів взаємодії (клієнтського досвіду), враховуючи що до складу САВ мають включати типові представники цільової аудиторії клієнтів; 4) розроблення клієнтоцентричних інновацій, зокрема: обговорення концепту та верифікація нових інноваційних бізнес-ідей, спільне створення MVP продуктів та сервісів, тестування прототипів нових продуктів та сервісів на клієнтах (споживачах). Таким чином, основними функціями САВ можна визнати оціночну, рекомендаційну, дослідницьку та інноваційну.

Зазвичай, членами САВ є ТОП-менеджери та керівники цільових клієнтів бізнес- організації, які можуть надати глибоке розуміння ринку та своїх клієнтів, тобто спроможні суттєво допомогти, прискорити та підвищити результативність будь яких інновацій в бізнес-організації, які визначають своїм пріоритетом задоволення потреб та інтересів їх клієнтів.

Члени САВ запрошуються на спеціально підготовлені зустрічі, які проводяться з певною періодичністю, часто в он-лайн форматі, з використанням сучасних інформаційних технологій групової взаємодії.

Піонерами та активними пропагандистами створення Консультативних рад клієнтів (САВ) є такі всесвітньовідомі компанії як: Salesforce, Microsoft, Oracle, Adobe, HubSpot. Базуючись на їх позитивному досвіді, можна зазначити наступні часто згадувані переваги, які дає використання даного інструменту:

1. Допомогають визначити стратегічний напрямок розвитку компанії, виходу на нові ринки;

2. Сприяють більш обґрунтованій розробці Дорожньої карти розвитку продуктів та сервісів;

3. Можуть підвищити лояльність клієнтів, причому не тільки тих, які безпосередньо залучені до співпраці, але і усієї цільової аудиторії за рахунок кращого розуміння її потреб, обмежень та проблем;

4. Надають бета-користувачів для проведення тестування прототипів інноваційних продуктів та сервісів.

Як свідчить досвід консалтингової компанії Ignite Advisory Group, B2B-бізнес-структури, які створили САВ з її методичною підтримкою, зазвичай досягають таких результатів: 95% виконавчих клієнтів залишаються в правлінні; збільшення кількості нових клієнтів від клієнтів на 9% до другого року; зростання задоволеності керівників серед організацій-членів на 36%; 90-й перцентиль середнього балу за результатами опитувань про зустрічі учасників; зібрано у 2 рази більше статистичних даних про думку клієнта (VoC) [5].

Створення та організація діяльності САВ вимагає значної підготовчої роботи, зміст та основні етапи якої полягають у такому:

1. Інституалізація САВ (розроблення Положення про САВ). Рекомендується чітко сформулювати та задокументувати у спеціально створеному документі мету та цілі створення САВ; визначити її функції та задачі діяльності.

2. Визначення та запрошення членів САВ. Необхідно ідентифікувати свою цільову аудиторію та обрати клієнтів, які є її представниками, для досягнення різноманітності з точки зору демографії, географічного розташування, паттернів використання тощо. Важливо залучення до співпраці як задоволених, так і незадоволених клієнтів. Необхідно продумати механізм запрошення обраних представників цільової аудиторії до участі в САВ (щоб не отримати негативну відповідь).

3. Залучення членів САВ до співпраці. Необхідно розробити план роботи САВ, зокрема розклад регулярних зустрічей, вебінарів, фокус-груп, опитувань або індивідуальних сесій. Важливо думати про зручність запланованих заходів та користь для клієнтів від участі в них.

4. Підготовка та проведення засідань САВ. Найважливішими складовими роботи є:

4.1. Підбір та залучення фасилітатора (модератора). Рекомендується підготувати власного або запросити професійного фасилітатора (модератора) для проведення засідань САВ. Ця особа повинна володіти сучасними техніками фасилітації, дизайн-мислення та сервіс дихайну, щоб забезпечити високу продуктивність засідань, відповідність дискусій визначеним цілям, взаємну користь співпраці для учасників.

4.2. Підготовка членів САВ до засідань. Важливо озброїти членів САВ необхідними ресурсами, знаннями та інструментами для ефективної участі в обговореннях та висловленні своїх думок та пропозицій. Зокрема, рекомендується надати попередньо доступ до розроблених проектів документів (дорожні карт продукту, бета-релізів), результатів досліджень, узагальнень відгуків, прототипів нових продуктів та послуг тощо.

5. Розроблення механізму зворотного зв'язку з членами САВ. Необхідно розробити та запровадити структурований механізм зворотного зв'язку для збору відгуків від членів САВ, їх обробки та узагальнення; Наприклад, google-форми зворотного зв'язку для проведення опитувань, експертного оцінювання, надання висновків, суджень, генерування та голосування за пропозиції чи проекти; онлайн-платформи для співпраці або спеціалізовані електронні адреси для надсилання певних структурованих документів (для зручності подальшого узагальнення та обробки). Для узагальнення можуть використовуватися інтелект-карти та можливості штучного інтелекту.

6. Опрацювання результатів засідань САВ. Рекомендовано вести аудіозапис засідань з метою подальшого опрацювання відгуків, оцінок та суджень, які висловлюють члени САВ, та узагальнення (пріоритизації) сформованих висновків. Визнається важливим не тільки впроваджувати певні зміни (удосконалення) на основі отриманих відгуків та рекомендацій, а й сповіщати членів САВ про те, як їхні пропозиції були використані.

7. Розроблення системи мотивації членів САВ. Рекомендується визнавати та цінувати внесок членів САВ. З цією метою обов'язково

слід розробити та впровадити систему стимулів, переваг або ексклюзивних пілг для визнання їхнього часу та зусиль.

8. Оцінювання ефективності та результативності діяльності САВ. Рекомендується розробити показники-індикатори оцінювання діяльності САВ та систематично застосовувати їх для оцінювання діяльності САВ; коригувати стратегію, тактику та інструментарій проведення засідань, організацію та інструментарій спільної роботи для досягнення цільового значення визначених індикаторів; використовувати відгуки членів САВ для ідентифікації напрямків подальших зусиль.

Спроби створення та налагодження діяльності САВ були наявні в Україні протягом 2021-2022 років, проте їх низька ефективність та результативність не сприяла поширенню даного досвіду. Напевно, це сталося в наслідок аматорських спроб, без належного вивчення та систематизації іноземного досвіду, в т.ч. без врахування вищевикладених рекомендацій.

Враховуючи великий потенціал даного інструменту, особливо в якості активного двигуна інноваційного клієнтоцентричного розвитку, представляється доцільним відродити та розширити дану практику на основі співпраці бізнесу з представниками консалтингових структур та академічного середовища.

#### **Література:**

1. Customer Advisory Board: Definition, Tips & Best Practices. URL: <https://www.questionpro.com/blog/customer-advisory-board/> (date of application: 03.03.2024).

2. Customer Advisory Board. URL: <https://www.productplan.com/glossary/customer-advisory-board/> (date of application: 03.03.2024).

3. 10 Updated Tips for Driving a Successful Customer Advisory Board Program. URL: <https://www.cabstrategy.com/customer-advisory-boards/> (date of application: 03.03.2024).

4. Customer Advisory Board Best Practices. Our proven methodology & process maximizes the value of your CAB. URL: <https://www.igniteag.com/customer-advisory-board> (date of application: 03.03.2024).

5. Customer Advisory Board Approach. URL: <https://www.igniteag.com/approach/> (date of application: 03.03.2024).



## УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ

**Придатко М.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія  
управління персоналом», м. Київ, Україна

В умовах сучасного стану змін в економіці України, посилення конкуренції, впровадження технологічних, технічних і виробничих інновацій, поширення внутрішнього ринку і продукції, з українських компаній на світовий ринок, не дивлячись на воєнний стан країни, вимагає вдосконалення маркетингу, особливо створення та розвитку бренду. Науково-технологічний уклад, удосконалення та інновації у сфері виробництва сприяють появі нових товарів, які можна відрізнити за допомогою використання торгових марок і брендів.

Досвід країн з розвинутою економікою показує, що в умовах цифрової економіки на сучасному ринку триває боротьба брендів за свої позиції у свідомості споживачів. Все більше українських виробників розуміють, що наявність відомого бренду полегшує розширення асортименту та розвиток нових товарних груп на ринку. Процес створення довгострокової купівельної переваги розглядається як формування у свідомості покупця характеристик товару чи послуги, їх характеристик у порівнянні з аналогічними пропонованими товарами чи послугами, формування у свідомості споживача стабільного сервісу, асоціації, почуття, пов'язані з даним товаром, його маркою. Саме ці асоціації, як символічне поєднання різних емоцій у загальний, яскравий і сильний образ взаємозалежності сприйняття продукту споживачем, його бренду, називають брендом. Бренд – це так званий фірмовий імідж даного товару (послуги), обраний покупцем серед товарів-конкурентів [1].

Більшість споживачів (54 %) при здійсненні покупки звертають особливу увагу на бренд. Інша третина населення (33 %) на бренд не звертають уваги у зв'язку із війною в Україні.

Перевагу віддають покупкам в супермаркетах і магазинах, тобто місцям продажу брендкованої продукції, а не ринкам – 74 % опитаних проти 16 %. При цьому половина українців (48 %) схильна робити покупки у своїх улюблених точках продажу, а інші 41 % обирають для здійснення покупок зручні варіанти дорогою, не прив'язуючись до звичного місця. 87 % споживачів купують українські бренди, а інші

---

\* Науковий керівник – Каліна І.І., д.е.н., професор

відають перевагу міжнародним (16 %). 42 % споживачів взагалі не купують продукцію відомих брендів, які продовжують свою діяльність в країні агресора, продемонструвала це вікова група 25-54 роки, це активні і платоспроможні покупці, найменше – люди, старші 55 років. 14 % споживачів, які купують і в майбутньому продовжать купувати продукцію в цих компаніях [2].

У 2022 році сукупна вартість 100 найдорожчих брендів світу зросла більш ніж на 22% та досягла рекордних 8,7 трильйонів дол. США. Для порівняння, лише два роки тому ця цифра становила близько п'яти трильйонів доларів. У 2023 році Amazon обіграла Apple як найдорожчий бренд у світі. Пропонуючи широкий спектр послуг, включаючи роздрібну торгівлю онлайн, комп'ютерні послуги та цифровий контент. Незважаючи на те, що Amazon захопив вершину рейтингу, оцінка бренду Amazon знизилася порівняно з 2022 роком. Вартість бренду Apple також впала більш ніж на 16 %, що призвело до того, що каліфорнійський технологічний гігант опустився на друге місце за вартістю бренду в світ.

Соціальні медіа стали одним із найактуальніших маркетингових каналів за останні кілька десятиліть. У всьому світі бренди та компанії впроваджують стратегії соціальних медіа у свої цифрові маркетингові кампанії, щоб підвищити впізнаваність бренду, збільшити охоплення та покращити продажі. Окрім зростання трафіку та залучення потенційних клієнтів, однією з найважливіших переваг використання соціальних медіа для маркетингових цілей є комунікація: зростаюча кількість користувачів соціальних мереж. Соціальні медіа також дозволяють брендам будь-якого розміру взаємодіяти з клієнтами та заохочувати користувачів на небаченому раніше рівні.

Бренди в різних галузях використовують величезний потенціал соціальних мереж. У Сполучених Штатах деякі з провідних галузей брендів у соціальних мережах включають видавничу діяльність, медіа та розваги, причому контент, створений цими галузями, становить понад 70 % усіх дій у соціальних мережах. З моменту запуску в 2004 році соціальна мережа змінила ландшафт цифрового маркетингу та допомогла залучити користувачів до багатьох найбільш впізнаваних світових брендів. У 2020 році Samsung і Coca-Cola були одними з найпопулярніших брендів у Facebook, маючи 160 мільйонів і 107 мільйонів шанувальників відповідно. Проте, на відміну від інших провідних платформ соціальних медіа, Facebook не спостерігав зростання залученості брендових відео за останні роки, що свідчить про те, що онлайн-аудиторія все більше звертає свою увагу на інші платформи.

Згідно з нещодавнім опитуванням, 36 % користувачів соціальних мереж у США використовують Instagram, щоб стежити за брендами та компаніями, що можна пояснити привабливістю платформи для молодшої аудиторії та її фокусом на візуальному контенті. У той час як у 2020 році на Facebook припадало 23 % взаємодій із вмістом бренду в соціальних мережах у Сполучених Штатах, частка Instagram зростає до вражаючих 67 %, що зробило його одним із найпотужніших каналів захисту інтересів бренду в країні [3].

Отже управління брендів в еру цифрової комунікації є набагато швидшим та результативнішим.

#### Література:

1. Каліна І.І., Хайдарова Т.М., Сабірова І.М. Механізм впливу цифрової маркетингової комунікації на споживача в умовах військового стану країни. *МАУП. Економічні науки*. 2023. Вип. 3(70). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. С. 52-57. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-8>

2. Graduc. Website. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/> (date of application: 08.02.2024).

3. Statista. Website. URL: <https://www.statista.com/topics/2057/brands-on-social-media/#topicOverview> (date of application: 08.02.2024).

## ВПЛИВ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПІДПРИЄМСТВА

**П'ятак Т.В.**, кандидат технічних наук, доцент,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6149-7952>

В умовах обмеження міждержавних економічних зв'язків та зниження платоспроможності внутрішнього споживача, перед підприємствами постає складна задача створення адаптивних механізмів управління для забезпечення їх сталого розвитку.

Одним із таких механізмів є управління структурою капіталу при організації виробничої діяльності, що може сприяти значному підвищенню прибутковості бізнесу.

Для отримання бажаної прибутковості бізнесу, величина, вартість і терміни залучення позикового капіталу повинні знаходитися у певних оптимальних співвідношеннях з власним капіталом, при цьому необхідно врахувати всю сукупність виробничих циклів та наявних резервів даного підприємства.

Потенційну можливість впливати на фінансовий результат діяльності підприємства можна отримати шляхом встановлення оптимального співвідношення виробничих циклів, організаційної структури та структури позикових коштів підприємства. Залучення додаткових позикових коштів може бути спрямовано на збільшення випуску обсягів виробленої продукції, що вимагатиме від підприємства наявних резервів виробничих потужностей, які можна в майбутньому використати для підвищення фінансових результатів його діяльності. Такі резерви можуть складатися з незадіяних раніше виробничих потужностей, або прихованих внутрішніх резервів, або включати виробничі потужності, що вивільнилися після припинення випуску неперспективних видів продукції.

Для виявлення необхідних резервів проводиться факторний аналіз, заснований на використанні процесного підходу за допомогою моделі функціонально-структурної організації підприємства [1]. Проведений факторний аналіз дозволяє сформувати виробничу програму, орієнтовану на зростання прибутковості бізнесу на основі мобілізації виявлених резервів. Зростання виробничої програми можливо при умові залучення додаткових позикових коштів, при цьому, рентабельність активів підприємства повинна бути вище середньозваженої вартості позикових коштів.

Найбільший позитивний ефект від використання позикових коштів виявляється тільки в тому випадку, якщо рентабельність активів для кожного обраного виробничого циклу перевищує середньозважену вартість залученого позикового капіталу. Таким чином, встановлюється взаємозв'язок між внутрішніми ресурсами підприємства і можливістю залучення позикового капіталу.

Для визначення доцільності залучення додаткових позикових коштів, необхідно враховувати ефект фінансового левериджу. Фінансовий леверидж визначається як добуток трьох показників: податкового коректора, диференціала фінансового важеля і співвідношення додатково залучених позикових і власних коштів. При розрахунку фінансового левериджу додатково залучені позикові кошти, їх величина, вартість та термін використання, визначаються виходячи із структурно-функціональної моделі підприємства для кожного виробничого циклу з врахуванням максимально можливого використання наявних резервів. Податковий коректор може змінюватися в залежності від наявності встановлених пільг для даного підприємства, якщо такі встановлено. Диференціал фінансового важеля визначається як різниця між рентабельністю активів і вартістю залучених позикових коштів підприємства.

Таким чином, на основі запропонованого підходу можливо сформуванати структуру капіталу, яка буде дозволяти підвищити фінансові результати операційної діяльності підприємства.

#### Література:

1. Фінансове планування діяльності підприємства на основі організаційного проектування. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки). Збірник наукових праць*. Х. : НТУ «ХПІ», 2023. № 1. С. 50-56.

## РЕКЛАМА ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

**Романчик Т.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2065-2415>

**Самойлов О.В.**, аспірант,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

У ринкових умовах всі підприємства та організації вимушені працювати в умовах постійного конкурентного суперництва, джерелом якого є бажання власників бізнесу отримати більш стійку ринкову позицію, привернути увагу до діяльності підприємства якомога більшої кількості споживачів, сформуванати їх лояльність, зміцнити свій бренд та, завдяки цьому, покращувати фінансові показники діяльності.

Як вважають такі відомі дослідники, як Ю.Ф. Шамрай, М. Гальвановський, В. Жуковська, І. Трофімова, О. Балака, «головним критерієм конкурентоспроможності, що визначає конкурентні позиції виробника (постачальника) на ринку відповідного товару (товарної групи), є можливість надати покупцеві переваги за ціною, якістю й умовами поставки (функціональні можливості)». Тобто конкурентоспроможність підприємства - це комплексна порівняльна характеристика, яка дозволяє оцінити ступінь переваг над конкурентами за комплексом показників діяльності у певний проміжок часу.

Основними характеристиками конкурентоспроможності підприємства є:

- динамічність рівня конкурентоспроможності;
- багатофакторність;
- комплексність.

Досвід роботи підприємств на ринку довів, що рівень конкурентоспроможності постійно змінюється, знаходиться у динамічному стані і залежить від техніко-економічних параметрів продукції, розвиненості бренду, дій конкурентів, змін модних тенденцій та переваг споживачів, якості додаткового сервісу, техніко-технологічного потенціалу підприємства, його кадрового потенціалу, стану інноваційної діяльності, якості налагодження управлінських процесів, комунікаційної діяльності тощо. Чинники конкурентоспроможності підприємства чисельні та різноманітні. Вони знаходяться у певному зв'язку та взаємозалежності, що слід враховувати при розробці управлінських рішень щодо зміцнення конкурентної позиції підприємства.

Наразі акцент в управлінні станом підприємств все більше зміщується у бік маркетингових аспектів. Це дозволяє компаніям створювати унікальну пропозицію, залучати споживачів та виділятися на тлі конкурентів. Окрему роль у цьому відіграє реклама.

Реклама стимулює збут, збільшуючи оборот товарів і послуг; сприяє розробці і промислового виробництва нових видів товарів; впливає на рівень ринкової конкуренції; через зростання продажів, дозволяє регулювати цінові характеристики товарів та рівень прибутку від їх реалізації.

Реклама виконує інформативну, стимулюючу, нагадувальну, комунікативну функції. Вона покликана інформувати клієнтів про появу нових товарів і послуг, рівень їх якості та ціни; формувати у покупців зацікавленість у конкретній продукції, створювати довіру до компанії. Вона поступово, послідовно формує переваги, сприйняття споживачем образу фірми і її товарів. Реклама стимулює купівлю продукції, збільшує обсяги її реалізації; нагадує споживачам про товари та послуги, що існують на ринку. Вона підтримує обізнаність споживача, утримання в пам'яті інформації про товар в проміжках між покупками. На рекламу покладається завдання позиціонування (перепозиціонування, репозиціонування) товару або фірми, а також утримання покупців, лояльних до рекламованої марки. Завданням реклами є імідування, створення образу фірми, відмінного від образів-конкурентів.

Таким чином, реклама виступає регулятором господарських відносин на ринку. Функції реклами дають змогу просувати нові товари, зберігати заплановані обсяги продажу, протистояти фірмам-конкурентам, покращувати послаблені позиції фірми на ринку і гарантувати її стійкість до змін в ринковому середовищі. Реклама додає продукту індивідуальність та дозволяє викликати необхідну реакцію споживача. Тим самим вона стимулює збут та скорочує пов'язані з

збутом витрати; змушує товари обертатися швидше, прискорюючи обіг фінансових засобів та процес отримання прибутку.

Витрати на рекламу є однією з форм інвестиційних витрат. Іноді вони окупаються протягом багатьох років. Але при вдалому застосуванні рекламних технологій, вірному визначенні цільової аудиторії та її потреб, оптимальному медіаплануванні, достатньому рекламному бюджеті та врахуванні інших чинників, що здатні вплинути на результати проведення рекламних кампаній, підприємства мають можливість значно посилити свої конкурентні позиції на ринку, привертаючи додаткову увагу споживачів, підвищуючи їх лояльність та, як наслідок, збільшуючи обсяги реалізації продукції та зміцнюючи силу бренду.

### **Література:**

1. Романчик Т.В., Романчик А.В. Управління конкурентоспроможністю продукції на засадах маркетингу. Тези доповідей XXXI міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD-2023 «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я». Харків: НТУ «ХПІ», 2023 р. С. 783.

2. Романчик Т.В. Рекламний менеджмент: текст лекцій для здобувачів другого рівня вищої освіти освітньої програми «Маркетинг» спеціальності 075«Маркетинг» усіх форм навчання. Харків : НТУ «ХПІ», 2023. 139 с.

3. Самойлов О.В., Романчик Т.В. Маркетингові інструменти управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств. Тези Всеукраїнської науково-практичної конференції «Маркетингові та організаційні механізми повсякденного розвитку салузі гостинності та туризму України». Харків, НТУ «ХПІ», 2023. С. 215-216.

## **МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ**

**Савчук О.Я.**, викладач вищої категорії,

Відокремлений структурний підрозділ «Івано-Франківський фаховий коледж Львівського національного університету природокористування», м. Івано-Франківськ, Україна

В аграрному секторі інновації є реалізацією в господарську практику результатів досліджень і розробок у вигляді нових сортів рослин, порід і видів тварин і птиці, нових технологій, засобів захисту рослин і тварин, нових форм організації і управління, що дозволяють підвищити ефективність виробництва, покращити фінансові результати діяльності підприємств.

Маркетингові інновації мають важливий вплив на технологію виробництва, торгівлю, налагодження джерел постачання, збуту, підрахунку та обліку, складання документів, інформаційне забезпечення, відбір персоналу, ухвалення і реалізацію управлінських рішень тощо.

Інноваційний маркетинг як маркетинг відносин, що в процесі створення і поширення товарів або послуг підприємства, використовує вдосконалені чи принципово нові інструменти, методи та форми з метою більш ефективного задоволення потреб усіх учасників товарообігу.

Маркетингові інновації аграрних підприємств мають бути спрямовані на:

- освоєння нових виробництв на основі існуючих (диверсифікація) націлених на глибоку переробку аграрної продукції;
- виробничу реструктуризацію переробних підприємств (створення на базі цукрових заводів кластерів з виробництва біодизеля та біоетанолу тощо);
- застосування інформаційних технологій та цифрових каналів просування агропромислової продукції на ринок [3, с. 71].

Вирішення завдань інноваційного розвитку, які дозволяють досягти цілей підприємствам аграрного сектору, включає нагальну потребу в дотриманні принципів: орієнтація на цільового споживача; ефективність розподілу й використання ресурсів; скорочення витрат; прискорена розробка новітніх агротехнологій.

Роль маркетингу в інноваційному розвитку аграрних підприємств полягає у здійсненні інноваційної діяльності таким чином, щоб організація обміну та комунікації між споживачами інновацій та підприємствами сприяли ефективному збігу попиту та пропозиції на інноваційні продукти, технології, послуги. Інноваційна діяльність підприємств аграрної сфери пов'язана з розробкою, впровадженням, використанням нововведень. Всі ці процеси неможливо здійснити без проведення маркетингових досліджень, які дозволяють дати об'єктивну оцінку ринкової ситуації з метою досягнення результатів з меншим ризиком, що особливо важливо в умовах інноваційного розвитку.

Маркетингові дослідження мають супроводжувати інноваційну діяльність сучасного підприємства на всіх стадіях створення, розробки, впровадження та розповсюдження інновацій, причому на кожному етапі вирішуються суворо певні цілі та завдання та застосовуються спеціальні маркетингові інструменти [4, с. 339].



Інструментами інноваційного маркетингу аграрних підприємств є: маркетингові дослідження нових і вже освоєних ринків, ринкових сегментів із метою виявлення незадоволеного попиту, маркетингові комплекси 4P та маркетингові стратегії для нових продуктів, нові способи ціноутворення, просування й продажів нових і традиційних товарів і послуг, нові стратегії маркетингу, організаційні форми управління, нові підходи до кращого забезпечення потреб споживачів і суспільства.

Серед технологій просування інновацій можуть використовуватися такі маркетингові комунікації, як: реклама, персональні комунікації, стимулювання збуту, PR-діяльність, прямий маркетинг. Просування інновацій має передбачати також підготовку персоналу аграрних підприємств до їх впровадження.

Одна з особливостей маркетингу інновацій полягає в тому, що він одночасно аналізує інновацію, дивлячись на неї очима виробника, конкурента і покупця. Тому для ефективної імплементації інновацій слід впровадити саме такі маркетингові розробки, котрі передбачають системність дій між аграрними підприємствами і споживачем, заради дослідження і задоволення нових і нових потреб.

Для підвищення ефективності інноваційної діяльності аграрних підприємств за допомогою маркетингового інструментарію доцільно впроваджувати комплекс заходів, які умовно систематизовано за наступними групами:

- оперативне реагування: щоденні статуси та моніторинг змін; регулярні антикризові програми; короткострокове планування; проведення маркетингових досліджень кон'юнктури аграрного ринку, споживачів;

- оптимізація бюджетів: економія та скорочення їх; припинення та скасування інноваційних проєктів; оптимізація виробничих процесів, скорочення витрат на виробництво й логістику;

- дистанційний режим та піклування про команду: дистанційна робота, зміна графіку роботи; інформування працівників, посилення безпеки співробітників; онлайн-тренінги та вебінари;

- допомога аграрному бізнесу: зростання корпоративної соціальної відповідальності, впровадження соціальних ініціатив, благодійність; підтримка партнерів, сумісні проєкти;

- коригування маркетингової стратегії: перехід на ситуативний маркетинг; формування нової стратегії для брендів; адаптація комунікаційної стратегії; зміна плану інноваційної діяльності; перегляд політики ціноутворення;

– зміна комунікаційного міксу: посилення діджитал-каналів комунікації; зростання кількості SMM-активностей;

– трансформація портфеля інноваційних продуктів: створення нових продуктів та послуг; розширення асортименту або, навпаки, оптимізація; запровадження дистанційних та онлайн-сервісів;

– посилення e-com, фокус на trade-маркетинг: розвиток e-com сегмента; розширення лінійки продуктів в Інтернеті; стимулювання продажів за рахунок зниження ціни; промоактивність [1, с. 466].

До причин неефективних рішень у процесі планування інноваційної діяльності на аграрних підприємствах належить відсутність системного підходу до планування, недостатність маркетингових досліджень для прийняття обґрунтованих рішень, недостатня залученість та мотивація працівників, відсутність досвіду, супротив змін, недооцінка чинників впливу зовнішнього середовища [2, с. 152].

Тому наявність чітко визначених інструментів та важелів в поєднанні з сучасними методичними підходами забезпечує розробку гармонійної організаційно-економічної стратегії розвитку, яка базується на концепції інноваційного маркетингу.

Отже, інноваційність є ключовим фактором, який допомагає підприємствам аграрного сектору економіки досягати успіху в конкурентному середовищі. Ефективний інноваційний маркетинг потребує, постійного урахування змін і використання нових можливостей. Здатність ввести нововведення дозволяє аграрним підприємствам генерувати нові ідеї і впроваджувати їх в життя, а орієнтація на споживача та інноваційні маркетингові практики, дозволяє проектувати поведінку і попередити бажання споживачів. Впровадження маркетингових інструментів управління інноваційною діяльністю стає однією з основних аспектів успіху сучасних аграрних підприємств.

#### Література:

1. Ільченко Т.В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 460-468.

2. Луцій О., Бондаренко В. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4(32). С. 144-155.

3. Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 2(31). С. 66-73.

4. Устік Т.В., Назаренко С.В. Маркетингове управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2021. Т. 2. № 2. С. 338-348.

## РОЗВИТОК ЗЕРНОВОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ ТА ЇЇ ЕКСПЕРТНА ОЦІНКА

Сапелкін Д.М., здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Україна – один із світових лідерів з виробництва та експорту зерна. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, у 2023 році валовий збір зернових та зернобобових культур в Україні склав 76,5 млн тонн, з яких 54,5 млн тонн було експортовано. Це рекордні показники за всю історію незалежності України [5].

Такий успіх зернової галузі обумовлений низкою факторів:

1. *Сприятливі природно-кліматичні умови*: Україна знаходиться в зоні з достатньою кількістю опадів та сприятливими температурами для вирощування зернових культур. Різноманіття ґрунтів дає можливість вирощувати широкий спектр зернових культур, таких як пшениця, кукурудза, ячмінь, соняшник та інші [6].

2. *Наявність великих площ сільськогосподарських угідь*: Україна має один із найбільших масивів чорноземів у світі, які відрізняються високою родючістю.

За даними Держстату, в Україні налічується близько 32 млн гектарів сільськогосподарських угідь, що становить близько 30 % від загальної площі країни [3].

3. *Залучення інвестицій в аграрний сектор*: за останні роки в аграрний сектор України було залучено значні інвестиції, як з боку вітчизняних, так і з боку іноземних інвесторів.

Ці інвестиції спрямовуються на придбання сучасної сільськогосподарської техніки, впровадження нових технологій та розширення виробництва.

4. *Впровадження сучасних агротехнологій*: українські аграрії все активніше впроваджують сучасні агротехнології, такі як точне землеробство, GPS-навігація, меліорація та інші. Це дозволяє їм підвищувати врожайність зернових культур, знижувати собівартість виробництва та покращувати якість продукції [2].

5. *Державна підтримка аграріїв*: уряд України надає аграріям різні види державної підтримки, такі як дотації, субсидії, кредити та компенсації. Це дозволяє стимулювати розвиток аграрного сектора, підвищувати його конкурентоспроможність на світовому ринку [1, 4].

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

Однак, незважаючи на значні досягнення, зернова галузь України стикається з певними проблемами:

1. *Нестабільність погодних умов*: зміна клімату призводить до все більш нестабільних погодних умов, таких як посухи, заморозки, град та інші. Це може негативно впливати на врожайність зернових культур та призводити до значних втрат.

2. *Знос основних фондів аграрних підприємств*: багато аграрних підприємств України використовують застарілу сільськогосподарську техніку та обладнання. Це призводить до зниження ефективності виробництва, втрат зерна та погіршення його якості.

3. *Недостатня логістична інфраструктура*: Україна має недостатньо розвинену логістичну інфраструктуру для зберігання та транспортування зерна. Це призводить до збільшення витрат на зберігання та транспортування зерна, а також до втрат при перевезенні.

4. *Вплив воєнних дій*: війна в Україні негативно вплинула на розвиток зернової галузі. Окупація частини території України, руйнування інфраструктури та блокування портів призвели до значного скорочення експорту зерна.

Але Україна має великий потенціал для розвитку зернової галузі. Завдяки сприятливим природно-кліматичним умовам, наявності великих площ орних земель та кваліфікованим кадрам, Україна може стати одним із світових лідерів з виробництва та експорту зерна. Для реалізації цього потенціалу необхідно вжити заходів щодо модернізації аграрного сектору, розвитку логістичної інфраструктури та покращення державної підтримки аграріїв.

Розвиток зернової галузі України буде сприяти економічному зростанню країни, забезпеченню продовольчої безпеки та створенню нових робочих місць.

Отже, розвиток зернової галузі України – це стратегічне завдання для всієї країни. Це ключ до забезпечення продовольчої безпеки, економічного зростання та створення нових робочих місць. Україна має всі шанси стати одним із світових лідерів з виробництва та експорту зерна.

#### **Література:**

1. Заїка С.О., Півень А.В. (2010). Оперативний аналіз виробничої діяльності підприємств АПК: навчальний посібник. Харків: Вид-во «МіськДрук», 2010. 113 с.

2. Інноваційні ресурсозберігаючі технології: ефективність в умовах різного фінансового стану агроформувань: [монографія] / За ред. професора Г.С. Мазнева. Харків : Вид-во «Майдан», 2015. 592 с.

3. Карп'як О.О., Гавриш О.А. Стан та тенденції розвитку сільськогосподарської галузі України. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279664> (дата звернення: 05.03.2024).

4. Мазнев Г.Є. Проектування та економічне обґрунтування технологій вирощування сільськогосподарських культур: [Наукове видання] / Г.Є. Мазнев, С.О. Заїка. Харків : ХНТУСГ. 2005. 41 с.

5. Сільський розвиток. URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/rozvitok-silskih-teritorij> (дата звернення: 05.03.2024).

6. Технологічні карти та витрати на вирощування сільськогосподарських культур з різним ресурсним забезпеченням / За ред. Д.І. Мазоренка, Г.Є. Мазнева. Харків : ХНТУСГ. 2006. 725 с.

## ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРУКТУР ПІДПРИЄМСТВА

**Симоненко Д.О.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Формування конкурентних управлінських структур є важливою частиною стратегічного управління підприємством. Такі структури дозволяють ефективно взаємодіяти зі змінами на ринку та забезпечують гнучкість в управлінні для досягнення конкурентних переваг.

Термін «конкурентні управлінські структури» описує організаційні системи та структури, які підприємства формують для досягнення конкурентних переваг та ефективного управління в умовах змінного бізнес-середовища. Ці структури розвиваються з метою забезпечення гнучкості, інноваційності, ефективності та адаптивності підприємства до викликів конкурентного ринку.

Нижче нами подано деякі пропозиції щодо формування конкурентних управлінських структур:

Стратегічне управління:

1. Визначте стратегічні цілі підприємства та визначте способи їх досягнення.
2. Розробіть чіткі стратегічні ініціативи та проекти.

Функціональна організація:

1. Спрямуйте функціональні підрозділи на досягнення стратегічних цілей.
2. Розвивайте взаємодію між різними функціональними областями.

---

\* Науковий керівник – *Лищенко М.О., д.е.н., професор*

### Матрична організація:

1. Використовуйте матричні структури для ефективного управління проектами та ініціативами.
2. Забезпечте чіткі лінії відповідальності та звітності в матричних структурах.

### Адаптивні команди:

1. Створюйте адаптивні команди, які можуть швидко реагувати на зміни у середовищі.
2. Залучайте спеціалістів із різних областей для вирішення конкретних завдань.

### Централізація та децентралізація:

1. Визначте рівень централізації та децентралізації в управлінській структурі відповідно до потреб бізнесу.
2. Розгляньте делегування повноважень для прискорення прийняття рішень.

### Гнучкі організаційні структури:

1. Використовуйте гнучкі методи, такі як організаційні мережі або гібридні моделі, для адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

### Управління змінами:

1. Забезпечте впровадження ефективних систем управління змінами для сприяння інноваціям та адаптації.
2. Створіть культуру, яка підтримує постійні зміни та вдосконалення.

### Інтегровані технології:

1. Використовуйте сучасні технології для забезпечення ефективності управління та комунікації між підрозділами.
2. Розгляньте використання систем ERP та інших інтегрованих платформ.

### Розвиток лідерів:

1. Інвестуйте в розвиток лідерських навичок у керівників на різних рівнях організації.
2. Створюйте системи менторства та розвитку кар'єри.

### Орієнтація на клієнта:

1. Спрямовуйте управлінські структури на забезпечення високої якості обслуговування клієнтів.
2. Залучайте клієнтський фідбек для постійного вдосконалення процесів.

Формування конкурентних управлінських структур вимагає збалансованості між стабільністю та гнучкістю, а також глибокого розуміння стратегічних цілей підприємства та його конкурентного оточення.

### Література:

1. Лищенко М.О., Овчаренко Є.І., Гук О.В., Мохонько Г.А. Формування конкурентних переваг на основі вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. Вип. 2(249). К., 2022. С. 170-176.

2. Лищенко М.О. Маркетинговий інструментарій стратегічних альтернатив управління підприємством як складова методології прикладних досліджень в маркетингу. *Вісник Харківського національного агарного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 2, Том 1. С. 247-261. URL: [https://visen.knau.kharkov.ua/visn202121\\_22.html](https://visen.knau.kharkov.ua/visn202121_22.html)

## СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Сапелкін Д.М.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Операційна стратегія є важливим чинником, що визначає успіх підприємства у висококонкурентному ринковому середовищі. Вона допомагає підприємству забезпечити ефективну та конкурентоспроможну операційну діяльність. За своєю суттю операційна стратегія – це довгостроковий план, який визначає, як саме підприємство створюватиме та надаватиме свої продукти або послуги, а також які основні операційні процеси, ресурси та технології будуть використовуватися для досягнення конкурентних переваг.

В управлінні операційною системою використовуються поняття стратегії і тактики. Операційна стратегія визначає основні операційні процеси, ресурси та технології, які будуть використовуватися підприємством для досягнення своїх довгострокових цілей. Операційна тактика окреслює конкретні заходи, які вживаються для реалізації операційної стратегії.

Операційна стратегія є важливою частиною загальної стратегії підприємства. Вона визначає конкретні цілі та завдання, які підприємство хоче досягти у своїй операційній діяльності. Ці цілі можуть стосуватися таких аспектів, як: продуктивність; якість;

---

\* Науковий керівник – Грідін О.В., к.е.н., доцент

ефективність; зручність; гнучкість тощо. При цьому необхідно сформувавши операційну модель, тобто визначити основні операційні процеси, ресурси та технології, що будуть використовуватися підприємством. Вона може бути спрямована на різні типи операційної діяльності, такі як: виробництво, дистрибуція, сервіс.

Необхідно відзначити, що операційні стратегії можуть відрізнятися в залежності від типу підприємства, його ринкової позиції та конкурентних цілей. Нижче наведено декілька різновидів операційних стратегій, які можуть відповідати різним типам підприємств:

1) **Стратегія лідерства у витратах.** Спрямована на максимізацію ефективності виробничих процесів та мінімізацію витрат з метою надання товарів або послуг за низькою ціною. Така стратегія часто обирається підприємствами, що конкурують на ціновому ринку.

2) **Стратегія диференціації.** Орієнтована на створення унікального продукту або послуги, що відрізняється від конкурентів. Фокусується на вищій якості, новаторстві та додаткових послугах для привертання клієнтів.

3) **Стратегія фокусування.** Полягає в концентрації на обслуговуванні певного сегмента ринку чи географічної області. Може бути сфокусована на низьких витратах або вищій якості товарів та послуг для обраного сегмента.

4) **Стратегія розширення ринків збуту.** Спрямована на збільшення обсягів продажу шляхом розширення ринків або виведення нових продуктів на вже існуючі ринки.

5) **Стратегія інновацій.** Полягає в активному впровадженні нових технологій, процесів або продуктів для забезпечення конкурентоспроможності через інновації.

6) **Стратегія стабільності.** Фокусується на підтриманні стабільної діяльності та збереженні існуючого рівня ділової активності. Ефективна для підприємств, які прагнуть уникати ризиків та забезпечити сталість операцій.

Ці стратегії можуть застосовуватися як на рівні всього підприємства, так і на рівні конкретних підрозділів чи функціональних сфер. Вибір операційної стратегії має відповідати стратегічним цілям підприємства та особливостям його ринкового середовища.

Операційна стратегія для забезпечення ефективної діяльності підприємства є важливим елементом управління бізнесом і включає в себе розробку та впровадження планів та процесів, спрямованих на



оптимізацію операційної діяльності. Основні аспекти формування операційної стратегії передбачають:

- оптимізацію виробничих процесів, зменшення витрат і підвищення продуктивності праці.
- забезпечення високої якості продукції або послуг із метою покращення репутації підприємства та задоволення клієнтів;
- гнучкість і адаптованість до змін в ринкових умовах, технологічних змін та вимог клієнтів;
- оптимізацію управління запасами, логістики та співпрацю з постачальниками для забезпечення ефективного ланцюга постачання;
- забезпечення розвитку маркетингових стратегій та досягнення конкурентоспроможності підприємства на ринку;
- спрямованість на ідентифікацію та зменшення ризиків, пов'язаних з виробництвом та постачанням;
- поліпшення управління людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами для досягнення найкращих результатів тощо.

**Висновок.** Отже, формування операційної стратегії вимагає комплексного підходу та урахування різних аспектів діяльності підприємства з метою максимізації його продуктивності та конкурентоспроможності на ринку.

### Література:

1. Грідін О.В. Особливості застосування та порівняльна характеристика операційних систем організації виробництва. *Електронне наукове фахове видання Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 6 (33). С. 89-94. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.33-13>  
URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/33\\_2021/15.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/33_2021/15.pdf)
2. Грідін О.В. Сучасні інструменти управління операційною системою: особливості та переваги їх застосування. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємствам*: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи Фесенка Дмитра Мусійовича (м. Полтава, 30-31 березня 2023 року): тези доповіді. Полтава: ПДАУ. Ч. 2. С. 322-324.
3. Деордієва В.А., Льбіна А.С. Операційний менеджмент: сутність і роль у забезпеченні конкурентоспроможності організацій. *Ефективна економіка*. 2013. № 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_6\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_6_46)
4. Михайловська О.В. Операційний менеджмент: начальний посібник. К. : Кондор, 2008. 550 с.
5. Операційний менеджмент: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2022. 118 с.

## **ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Симоненко Є.О.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Управління людськими ресурсами (УЛР) – це область управління, яка займається плануванням, координацією та контролем відносин між працівниками організації та організацією самою, з метою досягнення стратегічних цілей. Управління людськими ресурсами спрямоване на максимізацію ефективності та вкладу працівників в досягнення мети організації.

Управління людськими ресурсами (УЛР) включає в себе ряд стратегій та практик, спрямованих на ефективне управління персоналом підприємства. Це ключовий аспект в успішному функціонуванні організації.

Управління персоналом на торговельному підприємстві включає різні структурні елементи та функціональні підрозділи, які спільно відповідають за управління робочою силою та виконання стратегій кадрової політики. Основні структурні елементи управління персоналом на торговельному підприємстві можуть включати (табл.).

Ці структурні елементи допомагають ефективно управляти персоналом, сприяють розвитку корпоративної культури та виконанню стратегічних цілей торговельного підприємства.

Ось деякі пропозиції щодо управління людськими ресурсами:

Стратегічне планування кадрів:

- розробляйте стратегії кадрової політики, що відповідають стратегічним цілям підприємства;
- аналізуйте потреби в талантах і розробляйте плани для їх залучення та утримання.

Підбір та найм:

- використовуйте ефективні методи відбору та оцінки кандидатів;
- практикуйте диверсифікацію та інклюзивний підхід до підбору персоналу.

Розвиток персоналу:

- забезпечуйте неперервне навчання та розвиток співробітників;
- розвивайте програми наставництва та менторства.

---

\* Науковий керівник – Макаренко Н.О., д.е.н., професор

## Основні структурні елементи управління персоналом

Елементи	Сутність
Відділ кадрів (HR)	Набір та відбір персоналу: відділ HR відповідає за процеси підбору та відбору нових співробітників. Оцінка та розвиток: розробка систем оцінки роботи працівників та програм розвитку персоналу. Організаційна культура та комунікація: формування та підтримка організаційної культури, комунікаційних стратегій та заходів для збереження високого рівня залученості працівників.
Тренінг та розвиток	Професійний розвиток: розробка та впровадження програм професійного розвитку для працівників. Тренінги та семінари: організація тренінгів та семінарів для підвищення навичок та компетенцій персоналу.
Компенсації та винагорода	Стратегія винагород: розробка політики щодо заробітної плати, бонусів та інших видів винагород. Аналіз ринку праці: вивчення та аналіз ринкових тенденцій у сфері заробітної плати.
Трудові відносини	Взаємодія з профспілками: управління відносинами з профспілками та вирішення конфліктів. Дотримання законодавства: забезпечення дотримання трудового законодавства та стандартів.
Адміністративне управління	Документація та архівування: здійснення адміністративних процесів, пов'язаних з обробкою документації та зберіганням кадрових даних. Технологічне управління: використання інформаційних систем для автоматизації кадрових процесів.
Аналітика та звітність	Аналіз даних: збір та аналіз даних щодо роботи персоналу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Звітність перед керівництвом: підготовка звітів та аналітичних звітів для керівництва.
Інновації в управлінні персоналом	Впровадження новітніх технологій: використання інноваційних підходів у сфері HR, таких як HR-аналітика, штучний інтелект та інше.
Здоров'я та безпека на роботі	Стратегія здоров'я та безпеки: розробка та впровадження стратегій забезпечення безпеки праці та підтримки здоров'я працівників.
Розвиток лідерів	Програми лідерства: впровадження програм розвитку лідерів та менторства для персоналу.

Джерело: сформовано автором на основі літературних джерел

Оцінка та звітування про роботу:

- використовуйте системи оцінки, які відображають реальний внесок працівників;

- забезпечуйте регулярний обмін відгуками та встановлюйте чіткі цілі.

Мотивація та стимулювання:

- розробляйте системи мотивації та нагородження, які сприяють досягненню бізнес-цілей;

- враховуйте індивідуальні потреби та мотивації працівників.

Комунікація та залученість:

- забезпечуйте ефективну внутрішню та зовнішню комунікацію;

- розвивайте стратегії для залучення та утримання талановитих співробітників.

Управління конфліктами та взаємодіями:

- розвивайте навички управління конфліктами серед керівництва та співробітників;

- створюйте позитивний організаційний клімат для ефективної взаємодії.

Ефективне управління ризиками:

- визначайте потенційні ризики в галузі УАР та розробляйте стратегії їх управління;

- дотримуйтеся нормативних вимог та вивчайте зміни в законодавстві.

Диверсифікація робочого середовища:

- створюйте різноманітні та інклюзивні робочі групи;

- забезпечуйте рівні можливості та справедливі умови для всіх працівників.

Стресостійкість та підтримка здоров'я:

- розробляйте програми для зменшення стресу та забезпечення психологічної підтримки;

- враховуйте питання здоров'я та безпеки на робочому місці.

Ці практики допоможуть створити ефективне, мотивоване та здорове робоче середовище, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. Покращення адміністративного управління людськими ресурсами (УАР) може сприяти ефективнішому використанню робочої сили, підвищенню задоволеності працівників та досягненню стратегічних цілей організації.

### Література:

1. Мартусенко І.В., Шкварук Д.Г. Механізм формування кадрової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 37. С. 328-334.
2. Кизим С.В., Лищенко М.О. Особливості управління кадровим потенціалом та удосконалення компетенцій працівника у медичній установі. *Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління*: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (5 листопада 2020 року). Одеса : Одеський національний політехнічний університет, 2020. С. 28-30.

## LABOR MOTIVATION STRATEGIES AS THE KEY TO STAFF EFFICIENCY

**Skachko A.V.**, higher education applicant\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

Labor motivation forms the foundation of people's work motivation, meaning the deliberate application of various incentives to employees with the aim of influencing their work activity. This is done to increase the efficiency of their work and improve the overall results of the company's operations.

A well-implemented employee incentive system can significantly enhance the efficiency of the workforce, contribute to the growth of production volumes and service quality, and optimize business processes and manufacturing operations without the need for substantial material resources. When an employee performs their duties with quality and motivation, their personal goals for self-improvement align with the interests of the company's development and its competitiveness in the market. In such situations, work efficiency and productivity greatly increase.

The following are the functions of labor encouragement:

- economic – involves improving production processes through increased productivity and quality of produced goods, thanks to motivation;
- moral – influences the formation of a positive attitude towards life and a healthy psychological environment in the team, requiring a responsible approach to establishing a motivational system that takes into account cultural and historical aspects;
- social – involves forming the social structure by ensuring equality in earnings, which largely depends on the effectiveness of the incentives applied, and also facilitates the development of individual needs and personality through labor stimulation in society.

---

\* *Academic supervisor – Zaika S.O., candidate of economic sciences, professor*

These functions can be applied separately or in combination to develop and implement an effective employee motivation strategy. It is important to create a program that is easily understandable, fair, and transparent for everyone to ensure its high efficiency in the company. Additionally, it is necessary to consider the peculiarities of each employee, as motivational factors that stimulate one person may not be significant for another, which can lead to a decrease in their productivity [3].

To create an effective labor motivation system in a company, it is crucial to first clearly define its purpose: what results in personnel management the company aims to achieve and what types of employee activities it wants to stimulate. The primary goal of such a system is to increase the efficiency of staff work, enhance their interest in achieving the end results of work, and thus, increase the company's profits through improving the quality and productivity of labor.

Achieving these goals entails performing a series of key tasks:

- promoting the development of corporate culture, which includes improving the business behavior of employees;
- establishing fundamental principles and criteria for defining organizational values and work quality;
- developing an effective motivation system that will be integrated with the company's strategy, policy, and procedures, including innovative processes in personnel management and overall company management;
- developing objectives and directions aimed at increasing the efficiency of the company's operations [1-6].

The purpose of the employee motivation mechanism is to benefit all participants in labor relations, including both employees and employers [4]. For the employer, this means improving the financial performance of the company's operations through increased net profit, reduced production costs, increased sales volumes of products and services, and increased work efficiency and profitability. For the employee, this mechanism is reflected in satisfying their needs - material, social, psychological, and others.

An effective motivation system ensures a harmonious combination of interests of both sides, thereby enhancing the productivity of employees and, accordingly, the success of the business as a whole. Social benefits become available only when the company has stable economic indicators, a strong market position, and a high level of competitiveness. Also, in the early stages of resource planning, the company should consider requirements for work safety and social guarantees for its employees. Motivation for effective work includes not only material incentives but also ensuring a balanced distribution between work and rest, labor and personal time of the employee.

Thus, the employee motivation mechanism represents a set of targeted actions that exert an external influence on the company's employees, shaping their behavior in professional activities. The challenge in creating such a system lies in the variability of the effectiveness of motivational methods within a diverse collective, where certain stimuli may be effective for some employees and ineffective for others. Therefore, applying an individualized approach in developing and implementing motivational techniques and tools at the company is critically important, helping to achieve the highest efficiency in overall personnel management.

In conclusion, stimulating labor among staff serves as a strategic management tool that aids in achieving company objectives through the optimization of its most vital resource – human capital. Ensuring high motivation among employees is key to the sustainable development and competitiveness of any company in the market.

#### Literature:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Human capital as the factor in the formation of the knowledge economy. *Integration of business structures: competition and cooperation: V International scientific/practical conference* (February 19-20, 2021. Tbilisi, Georgia). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 66-69. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-036-0-15>

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. The essence and problems of motivation as a factor in the development of modern enterprises. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.8>

3. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О.В. 2020. 466 с.

4. Дашко І.М., Крилов Д.В., Серова В.Ю. Сучасні системи управління персоналом. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2021. Вип. 4(52). С. 121-128.

5. Грідін О.В., Заїка С.О., Заїка О.В. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1649> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-37>

6. Заїка С.О. Мотивація та стимулювання як чинники забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНТУСТ: економічні науки*. 2018. Вип. 191. С. 222-236.

## СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

**Стамат В.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Миколаївський національний  
аграрний університет, м. Миколаїв, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5789-4023>

**Матвієнко С.В.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО,  
Миколаївський національний  
аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

На теперішній час територіальний маркетинг є важливим інструментом управління розвитком територіальних громад. Це обумовлено конкуренцією за ресурси, які є обмеженими, боротьбою за увагу мешканців міст, громад. Його інструменти використовуються для підвищення якості життя містян, для просування території, формування її позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. У свою чергу, це сприяє підвищенню впізнаваності території, привабливості її для туристів, покращенню сприятливого іміджу, залученню інвестицій.

Територіальний маркетинг – це комплекс заходів, спрямованих на: формування та просування бренду території, створення позитивного іміджу та репутації, підвищення впізнаваності та привабливості для цільових аудиторій, а також стимулювання економічного та соціального розвитку [1, 2, 3]. Для досягнення своїх цілей територіальний маркетинг використовує широкий спектр інструментів, таких як брендинг території, PR та комунікації, реклама та маркетингові дослідження, SMM та онлайн-маркетинг, та розвиток партнерських відносин [1, 4, 5, 6, 7].

В Україні територіальний маркетинг перебуває на стадії розвитку, але має значний потенціал. Існують успішні приклади його застосування у таких містах, як Київ, Львів, Одеса, Кам'янець-Подільський.

Проте, більшість міст та регіонів не мають чіткої стратегії територіального маркетингу, тому необхідно підвищувати кваліфікацію фахівців, розробляти та впроваджувати комплексні маркетингові стратегії з урахуванням специфіки та потреб кожної території.

Війна в Україні істотно вплинула на соціально-економічний розвиток територій. Багато міст зазнали руйнувань, пошкоджено дороги, мости, будівлі, що робить регіони менш привабливими для життя та ведення бізнесу, економічна активність знизилась. Інвестори



не ризикують вкладати кошти в нестабільні регіони. Люди з окупованих та небезпечних територій переміщуються в більш безпечні регіони. Туристи не їдуть в країну, де йде війна. Зростає безробіття, падають доходи населення.

Зараз важливо розказувати світу про війну в Україні, про героїзм українців, про злочини Росії. Згуртуватися навколо спільної мети, підтримувати ЗСУ та переселенців, популяризувати українську культуру, готувати план післявоєнного відновлення України

Територіальний маркетинг дає можливість залучити іноземні інвестиції. Хоча зараз повинні бути спрямовані всі зусилля на підтримку ЗСУ і боротьбу з ворогом, а також на розуміння військових, які повертаються з бойових дій до мирного життя. Це означає, що територіальний маркетинг повинен орієнтуватись на соціальний аспект розвитку суспільства.

Війна – це виклик для України, але це також шанс для змін. Ми можемо побудувати нову, кращу Україну, де кожен буде жити в безпеці, добробуті та злагоді.

До основних перспектив розвитку територіального маркетингу можна віднести зростання значення нематеріальних активів (бренд, репутація) у розвитку територій. Широке використання цифрових технологій, штучного інтелекту та Big Data. Перехід від традиційного маркетингу до маркетингу досвіду та емоцій. Зростання ролі локальних спільнот та залучення жителів до розвитку територій.

Для подолання викликів та ризиків, а також для стимулювання розвитку територіального маркетингу рекомендується розробити та затвердити на державному рівні стратегію розвитку територіального маркетингу із системою підготовки та підвищення кваліфікації фахівців у цій сфері. Надати фінансову та методичну підтримку для реалізації та підтримки таких проєктів.

Отже, територіальний маркетинг – це потужний інструмент розвитку територій, що може покращити їх імідж та підвищити конкурентоспроможність, покращити якість життя, згуртувати громаду. Важливо пам'ятати, що територіальний маркетинг – це довгостроковий процес, який потребує постійного розвитку та вдосконалення.

### Література:

1. Стамат В.М., Смирнова А.А. Управління іміджем міста як складовою муніципального маркетингу. *Modern Economics*. 2020. № 23. С. 194-203. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-31](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-31)  
URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/city-image-management-as-a/>

2. Стамат В.М. Тенденції розвитку маркетингу міста Миколаєва. *Економіко-управлінські аспекти трансформації та інноваційного розвитку галузевих і регіональних суспільних систем в сучасних умовах*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (11-12 квітня 2019 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2019. С. 95-98.

3. Агафонова О. В. Територіальний маркетинг: сутність, інструменти та перспективи розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 3. С. 5-12.

4. Загородня А.Г. Брендінг території як інструмент територіального маркетингу. *Вісник економічної науки України*. 2017. Вип. 27(1). С. 111-117.

5. Квартирников Д.А. Роль територіального маркетингу в розвитку туризму. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 115-122.

6. Кириченко О.А. Інформаційно-комунікаційні технології в територіальному маркетингу. *Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 2019. № 873. С. 33-40.

7. Панченко О.В. Створення та просування бренду міста: український та світовий досвід. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2017. № 864. С. 28-34.

## MOTIVATION STRATEGIES AND STRESS MANAGEMENT IN MODERN ENTERPRISES

**Temnokhud A.V.**, higher education applicant\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

The development of an enterprise depends on how its employees work towards achieving its goals and satisfying their needs through the use of appropriate resources. Modern human resource strategies include not only economic aspects but also social ones, where both material and immaterial needs are met. The social environment of an enterprise, which includes its employees, significantly influences the formation of their needs and motivation.

Needs determine which motives arise and develop. However, motives can exist independently of needs, as not all needs define motivation and its intensity [1]. Motivation transforms needs into actions and activity, expressing and eliciting the desire to act, though it may not always be converted into specific actions.

In complex activities, there is usually not one but several interacting motives forming a system of staff motivation. The development and

---

\* Academic supervisor – Zaika S.O., candidate of economic sciences, professor

strengthening of motivation contribute to the enhancement of these needs. The necessity for external influence is determined by the desire to balance personal and organizational goals of employees to increase competitiveness and ensure sustainable development [2]. Motivation creates favorable conditions for meeting employee needs and ensures the necessary work to achieve specific goals.

However, the concept of «motivation» is not limited to a social-analytical structure, as it encompasses other aspects of staff behavior. The conditions for management and motivation in times of war are often unprepared for such radical changes [3]. The need for psychological support in organizational management plays a crucial role. This is an important innovation for the country, but effective functioning of the enterprise is impossible without addressing individual-psychological and socio-psychological issues through psychologists.

During crises, both in professional and personal life, especially during war and social instability, people undergo psychological changes and become more vulnerable to external influences, leading to imbalance and the emergence of new problems. Key elements affecting individuals' psychological readiness to work in wartime and shaping the motivational structure in work activity include:

Internal factors related to the job itself, such as work structure, profession, recognition of achievements, relationships with colleagues, opportunities for personal development, career growth, responsibility, and self-realization, which provide job satisfaction without the need for control or coercion.

External factors, including policies and management methods at the higher level, leadership styles, managerial skills, relations with direct supervisors, working conditions, work organization, psychological climate, social environment, and financial incentives, emphasize the importance of «psychological preparation» for effective enterprise management in wartime. This includes the ability for mental mobilization, overcoming professional and socio-psychological difficulties, making effective decisions in crisis situations, and proactively solving problems. Considering the social and psychological aspects of staff motivation is key to successful management during wartime, focusing on the main motives, activities, and interactions of subordinates, allowing for influencing personal motivation and predicting work outcomes.

During full-scale war, changes have occurred not only in internal enterprise management but also in the legal field. On March 15, 2022, the

Verkhovna Rada of Ukraine passed a law regulating labor relations in wartime [4]. The use of simple online surveys allows determining whether all employees are safe and whether anyone needs additional support, such as psychological consultation.

Currently, unpredictable rewards are found to be more motivating than regular and expected ones. Non-material methods of motivation, such as supporting corporate culture and recognizing the achievements of outstanding employees, contribute to strengthening team spirit. This highlights that motivation is a key element in personnel management, aimed at satisfying the needs of both sides: employees and the enterprise. Motivation not only affects external aspects of work but also supports employees' self-realization, fostering their aspiration for self-improvement, career growth, and creative expression. Effective work requires employees to see concrete results of their activity, and volunteer work can become one way to provide such an opportunity.

During the war, the importance of internal communication in enterprises significantly increased, aiming to inform employees about changes in human resource policies and other important aspects of work in wartime conditions. Various communication channels, including personal meetings, online conferences, and corporate messengers, help ensure effective information exchange between management and staff [6].

In today's world, life is often accompanied by stress due to political changes, economic instability, work conflicts, and personal trials, leading to constant psychological pressure, depression, and other mental disorders. In such conditions, a positive psychological climate within the team and open communication with management are especially important. Employees of enterprises are concerned about receiving reliable information, behavior in shelters, and preventing panic.

According to the Yerkes-Dodson law, finding a balance of anxiety plays a significant role, allowing for making measured decisions without panic and actively countering problems. In work processes, understanding how to ensure optimal motivation helps managers increase productivity without manipulating salaries. In the sphere of personal development, it is important to maintain a balance between rest and overload, remembering the need for patience and time to achieve changes [5].

Leadership oriented towards employees, according to R. Likert's classification, shows the importance of attention to the physical and mental health of staff, especially in wartime conditions. Large organizations focus on ensuring healthy sleep, information hygiene, and access to psychological support [5].

Currently, Ukrainians face the tasks of supporting the army and securing critically important resources, despite threats. Understanding employees' motivation, their needs, and motivational structure is key to effective leadership.

Thus, effective stress management and motivation in enterprises require a comprehensive approach that includes understanding the psychological needs of employees, providing adequate psychological support, and developing and implementing programs to support physical and mental health. Such an approach not only increases productivity and work efficiency but also promotes the strengthening of staff psychological resilience, their ability to adapt to changes, and effectively respond to the challenges of the modern dynamic world.

#### Literature:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. The essence and problems of motivation as a factor in the development of modern enterprises. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.8>

2. Грідін О.В., Заїка С.О., Заїка О.В. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1649> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-37>

3. Заїка С.О. Мотивація та стимулювання як чинники забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНТУСТ: економічні науки*. 2018. Вип. 191. С. 222-236.

4. Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану». URL: <https://tax.gov.ua/zakonodavstvo/podatkove-zakonodavstvo/zakoni-ukraini/77303.html> (дата звернення: 07.02.2024).

5. Менеджмент: навчальний посібник / А.В. Вороніна ; Дніпров. держ. техн. ун-т. - Кам'янське : ДДТУ, 2019. 356 с.

6. Ханяк К.В., Саламон О.Л., Далик М.В. Вплив стресогенних ситуацій на професійну мотивацію працівників в умовах воєнного стану. *Перспективи та інновації науки (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)*. 2023. № 12. С. 782-792.

## INNOVATIVE MANAGEMENT AS A KEY FACTOR IN ENHANCING ENTERPRISE COMPETITIVENESS

**Timoshenkova Y.A.**, higher education applicant\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

Competition acts as a fundamental economic principle within the market system, aimed at increasing profits for market participants through a more efficient offering of goods and services. This means that competition can be viewed as a primary motivator for the development of production means and investment in capital. Enterprises are focused on gaining market leadership and increasing their market share. The competitiveness that emerges as a result of competitive struggle is an important characteristic that determines an enterprise's ability to compete in the market [2]. This concept is relative and multifaceted, and its application in the study of economic processes requires detailed analysis and comparison with other market participants. Studying competitiveness involves determining evaluation criteria and choosing analysis methods for a specific object of study.

To date, there is no single definition of «competitiveness», leading to debates on approaches to understanding and evaluating this concept in both Ukrainian and international economic literature. Competition is a universally accepted phenomenon encountered in many aspects of our lives, including social, political, cultural, and artistic spheres, and is foundational for the development of a market economy through interaction and the pursuit of participants' goals.

Competitiveness includes the ability of an enterprise to achieve its goals efficiently and with economic benefit. This concept can apply both to individual types of products and services and, in a broader sense, to entire sectors of the economy or individual enterprises. Being competitive means not only realizing goods and services with benefit but also fully meeting consumer needs and expectations, ensuring their full acceptance of the offered products or services.

Research into enterprise competitiveness allows for the identification of competition aspects specific to certain industries, as well as the factors that contribute to strengthening an enterprise's market position. As a result, several categories of competitiveness can be distinguished, based on cause-and-effect relationships:

- actual competitiveness of the enterprise, resulting from its activities;

---

\* *Academic supervisor – Zaika S.O., candidate of economic sciences, professor*

- competitiveness evaluated by consumers, depending on their perception;
- competitiveness based on the resources and competencies of the enterprise;
- competitiveness stemming from the economic system, including the level of economic freedom;
- competitiveness related to production factors in a specific country or region.

Key sources of enterprise competitiveness include:

- production potential - an enterprise's success depends on its ability to minimize costs and/or provide higher quality goods or services. Savings can be achieved through external circumstances or effective internal resource management;
- logistic advantages – competitive advantages through optimization of storage and transportation costs, as well as improved customer service;
- marketing effectiveness – achieved through a deeper understanding of market needs and adapting products and distribution strategies to these needs;
- technological progress – arising from scientific research, innovations in technology, and development of new products;
- market positioning – includes branding, patenting, reputation, which helps attract and retain customer loyalty;
- uniqueness – features of the enterprise and its products;
- managerial expertise – the presence of experienced managers, their professionalism;
- knowledge and information resources – the importance of knowledge about production processes, the effectiveness of information systems;
- time management – speed of response to market changes, efficiency of process organization.

Structural components of the competitiveness potential include:

- human capital – employee qualifications and creativity, their attitude towards work;
- physical resources – equipment, transport, infrastructure;
- financial assets – availability of capital, liquidity, profitability;
- intangible assets – information, technologies, innovations, corporate culture;
- organizational resources – effectiveness of decision-making systems, logistics, enterprise scale, management structure [1-3].

Enterprise competitiveness can be analyzed through the lens of competition goals and objects, as well as through aspects and intensity of

competitive struggle. In this context, three key factors that contribute to enhancing competitive advantages against main rivals are highlighted. These factors include the resources of the enterprise, which form its competitive potential based on technology, management efficiency, innovations, staff qualifications, and knowledge [4]. Also important are the tools the enterprise uses to strengthen its market position and the mechanisms and sources that provide the enterprise with a competitive advantage.

When analyzing the competitive capabilities of enterprises, macroeconomic productivity indicators are considered, including economic and financial achievements and the basis for creating competitive strength, along with methods for developing their own microenvironment. These parameters reflect the marketing position of the enterprise. The development of the enterprise is seen as a long-term process involving changes in both quantitative and qualitative dimensions, aimed at a specific goal. According to neoclassical economic theory, the main goal of the enterprise is to maximize its profit. In the context of perfect competition, where there are many suppliers competing with each other without the ability to influence the price, increasing profit is a necessity for survival. Signs of enterprise development include increased profits, market share, market expansion, introduction of new products, growth of financial potential, automation of accounting systems, adaptation to changes, expansion of technical skills, and increased research and development volume [5]. The development of the enterprise, leading to an increase in its scale and production capabilities, means setting and achieving ambitious goals that contribute to rapid progress and significant improvement in external conditions, ultimately aimed at strengthening the enterprise's market positions and its sustainable development throughout its life cycle.

Therefore, to achieve and maintain a high level of competitiveness, enterprises need to focus on a comprehensive management approach that includes investing in innovations, developing human resources, efficiently using internal and external resources, and developing flexible strategies capable of adapting to rapidly changing market conditions. This approach will allow not only to withstand competition but also to take leading positions in the industry, ensuring sustainable development and profitability growth.

Thus, the development of competitiveness is a multifaceted process that requires a balanced combination of innovative activity, strategic planning, and effective resource management. The pursuit of improvement in all aspects of activity and continuous development is crucial for ensuring long-term success in the face of global competition.



### Literature:

1. Зайка С.О. Конкурентоспроможність та передумови інноваційного розвитку сільськогосподарських товаровиробників. *Збірник тез доповідей Шостої Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації»*. Тернопіль : Видавництво ТНЕУ «Економічна думка». Ч. 1. 2009. С. 203-205.

2. Зайка С.О., Грідін О.В. Генезис дефініції інновація. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 2(48). С. 24-30. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/15430/1/ГЕНЕЗИС%20ДЕФІНІЦІЇ%20ІННОВАЦІЯ.pdf>

3. Зайка С.О., Грідін О.В. Управління інтелектуальним капіталом як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2016. Вип. 177. С. 176-186.

4. Ігнатюк, В.В., Митрохін, Л.Д. (2023). Інноваційні підходи до управління організацією. *Methods of solving complex problems in science*, 205.

5. Маркіна, І.А., Вороніна, В.Л., Хорошко, Д.Р. (2020). Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, (3), 26.

## ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

**Ткачук Н.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Хмельницький університет управління та права  
імені Леоніда Юзькова, м. Хмельницький, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1947-7565>

В складних умовах військової агресії рф між суб'єктами господарювання дедалі гостріше проявляються проблеми неефективного використання майна та капіталу підприємства, що призводить й до нестабільності руху грошових потоків. За умов обмеженості ресурсів підприємствам постійно доводиться обирати оптимальні співвідношення між обсягами фінансових ресурсів та обсягами власного виробництва. Передумовою такого вибору повинно бути проведення своєчасного аналізу ділової активності, що дозволить оцінити рівень ефективності основної діяльності підприємства, що виявляється в показниках швидкості обертання фінансових ресурсів підприємства. Крім того, як відомо, капітал знаходиться у постійному русі, переходячи з однієї стадії в іншу. Чим швидше кошти підприємства зроблять кругообіг, тим більше товарів воно отримує та реалізує при одному й тому ж розмірі власного

капіталу. Будь-яка можлива затримка руху коштів на одній із стадій призведе, очевидно, до сповільнення оборотності капіталу й потреби додаткового вкладення коштів в оборот, що теж може спричинити погіршення фінансового стану підприємства. За таких умов кожне підприємство прагне підвищити ефективність управління власними грошовими потоками шляхом оптимізації структури активів і пасивів. Одним із найефективніших інструментів у досягненні підвищення ефективності управління грошовими потоками є система контролю показників ділової активності підприємства. Саме це й зумовило вибір теми нашої роботи.

Нагадаємо, що ділова активність підприємства характеризується оборотністю його активів і визначає обсяги відволікання капіталу в ту чи іншу складову, впливаючи на швидкість кругообігу грошових коштів на підприємстві, що й формує потребу в залученні додаткових джерел фінансування та є основним фактором у досягненні достатньо-високого рівня платоспроможності та фінансової стійкості підприємства [1].

Аналіз ділової активності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників: коефіцієнта оборотності сукупних, оборотних активів; коефіцієнта оборотності дебіторської, кредиторської заборгованості; тривалості обертів дебіторської та кредиторської заборгованостей; коефіцієнта оборотності матеріальних запасів, готової продукції, коефіцієнта оборотності власного капіталу, тривалості операційного, виробничого та фінансового циклів [2].

Коефіцієнт оборотності активів обчислюється як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини підсумку балансу підприємства і характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їх залучення. Коефіцієнт оборотності оборотних активів обчислюється як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини оборотних активів підприємства і характеризує ефективність використання підприємством оборотних активів. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини дебіторської заборгованості і показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до

середньорічної величини кредиторської заборгованості й показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження наданого комерційного кредиту.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції до середньорічної вартості матеріальних запасів і характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства. Коефіцієнт оборотності власного капіталу розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини власного капіталу підприємства і показує ефективність використання власного капіталу підприємства. Коефіцієнт оборотності готової продукції розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини запасів готової продукції на складі підприємства і показує ефективність випуску та реалізації готової продукції підприємства. Термін погашення (тривалість обороту) дебіторської та кредиторської заборгованостей розраховується як відношення тривалості звітного періоду до коефіцієнта оборотності дебіторської або кредиторської заборгованості й показує середній період погашення відповідної заборгованості підприємства. Тривалість операційного циклу розраховується як сума тривалості обороту засобів в розрахунках (дебіторської заборгованості) і тривалості обороту виробничих запасів; показник характеризує період перетворення виробничих запасів на грошові кошти. Тривалість фінансового циклу підприємства визначається так [2].

На основі даних фінансової звітності ТОВ «Техно-простір» проведемо аналіз ділової активності (табл. 1).

Як видно з табл. 1, у 2022 р. сповільнилась оборотність сукупних активів і оборотних активів товариства на 6 і 5 днів відповідно, що означає додаткову потребу підприємства в залученні оборотних коштів. Також сповільнилась оборотність виробничих запасів і готової продукції товариства на 7 днів, що свідчить про гальмування процесу реалізації продукції та збільшення часу на її перетворення в грошові кошти. В цілому обсяги виробничих запасів і готової продукції товариства збільшилися за досліджуваний період, але коефіцієнт оборотності цих активів зменшився на 3 обороти. Відбулося збільшення обсягів сукупних оборотних активів на 22,2 %; у 2022 р. оборотні активи оберталися 8,3 рази для забезпечення чистого доходу від реалізації в розмірі 199921 тис. грн., а тривалість одного обороту збільшилась на 5 днів і складає 43 дні.

**Показники ділової активності  
ТОВ «Техно-простір» у 2018-2022 рр.**

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід, тис. грн.	112519,2	98999	116138	151572	199921
Середньорічна вартість, тис. грн:					
- сукупних активів	16494,9	14853,2	15205,8	16141,6	24377,6
- оборотних активів	16433,1	14823,5	15155,3	16064,2	23975,7
- виробничих запасів	12500,5	10689,8	10191,0	10789,2	18253,2
- готової продукції	12324,75	10571,1	10081,8	10702,5	18172,1
- дебіторської заборгованості	2848,5	3229,3	3869,45	4194,3	6475,3
- кредиторської заборгованості	10584,1	8303,35	7683,0	8291,9	7561,5
Коефіцієнт оборотності, раз:					
- активів	6,8	6,7	7,6	9,4	8,2
- оборотних активів	6,8	6,8	7,6	9,4	8,3
- виробничих запасів	9,0	9,3	11,4	14,0	10,9
- готової продукції	9,1	9,4	11,5	14,2	11,0
- дебіторської заборгованості	39,5	30,6	30,0	36,1	30,9
- кредиторської заборгованості	10,6	11,9	15,1	18,3	26,4
Тривалість обороту, дні:					
- активів	53	54	47	38	44
- оборотних активів	53	53	47	38	43
- виробничих запасів	40	39	32	26	33
- готової продукції	40	38	31	25	32
- дебіторської заборгованості	9	12	12	10	12
- кредиторської заборгованості	34	30	24	19	14
- операційного циклу	83	81	68	55	59
- фінансового циклу	15	21	20	17	31

*Джерело: складено автором на основі фінансової звітності товариства*

Щодо оборотності дебіторської заборгованості, то бачимо, що її середньорічна величина за досліджуваний період зростала й на кінець 2022 р. становила 6475,3 тис. грн., зменшилася кількість оборотів з 36 в 2021 р. до 31 в 2022 р., а тривалість одного обороту збільшилася до 12 днів. Така тенденція не є позитивною, оскільки підприємство реалізовує товари покупцям, але вчасно не отримує від них оплату, що негативно позначиться на структурі активів (зменшиться частка високоліквідних активів – грошей на поточному рахунку в банку, а збільшиться питома вага – менш ліквідних активів) і на стані його платоспроможності.

Позитивним фактом є зменшення обсягів кредиторської заборгованості за товари у 2022 р. на 917 тис. грн., відтак маємо збільшення коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості на 8 оборотів та прискорення тривалості одного обороту на 5 днів. Такий стан кредиторської заборгованості свідчить про покращення розрахунків з кредиторами, що позитивно впливає на стан платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «Техно-простір». Порівняно з 2018 р. відбулося зменшення тривалості операційного циклу на 24 дні в 2022р., а порівняно з 2021 р. – збільшення тривалості на 4 дні.

Тривалість фінансового циклу збільшувалася впродовж досліджуваного періоду й на кінець 2022 р. становила 31 день, що більше порівняно з 2021 р. на 4 дні, а порівняно з 2018 р. – на 6 днів. Отже даному товариству необхідно 59 днів, щоб виробничі запаси й товари були перетворені в грошові кошти. Зменшення дебіторської заборгованості проти кредиторської може бути результатом покращення платоспроможності покупців. Тому, аналізуючи дані дебіторської і кредиторської заборгованості, необхідно детально вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, виходячи з конкретної ситуації. Загалом, внаслідок сповільнення оборотності оборотних активів і сукупних активів, а також виробничих запасів і готової продукції ТОВ «Техно-простір» необхідно буде подбати про додаткове залучення оборотних коштів для фінансування оборотних активів. Також це негативно впливало на здатність товариства отримувати прибутки (наявна збиткова його діяльність).

Підсумовуючи вищевикладене відмітимо, що найефективнішим інструментом у досягненні ефективності управління грошовими потоками є система контролю показників ділової активності підприємства. Проведений аналіз ділової активності ТОВ «Техно-простір» показав сповільнення оборотності активів, що свідчить про гальмування реалізації товарів та збільшення часу на їх перетворення в грошові кошти. Виявлене збільшення обсягів дебіторської заборгованості покупців і сповільнення її оборотності негативно позначиться на чистому грошовому потоці. Позитивним фактором є виявлене зменшення обсягів кредиторської заборгованості товариства, що свідчить про покращення розрахунків з постачальниками. Тому, досліджуваному товариству необхідно подбати про додаткове

залучення коштів у оборот для фінансування оборотних активів, оскільки наявна нестача власного капіталу.

#### **Література:**

1. Фінансовий менеджмент: підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки; Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.

2. Шевченко Н.В., Мельник С.І. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.

## **КЛЮЧОВІ КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Тимошенко О.В.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Розвиток будь-якого суб'єкта господарювання за своєю сутністю є тривалим процесом якісних змін в його діяльності, що відбуваються під впливом маркетингу за задалегідь визначеним стратегічним планом. Такий розвиток передбачає взаємозалежну трансформацію всіх підсистем підприємства, особливо маркетингової. Причина полягає в тому, що маркетинг є набором інструментів, завдяки якому відбувається переміщення підприємства в ринковій системі координат. Стратегічний маркетинг – це система проптовхування та вибір довгострокової мети та стратегії підприємства і її структурних підрозділів за допомогою порівняння переваг та можливостей підприємства та конкурентів. Система забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві є комплексом методів та інструментів, спрямованих на розробку, впровадження та оцінку маркетингових стратегій, які сприяють досягненню стратегічних цілей організації. Нижче представлені ключові компоненти такої системи (табл.):

Ця система дозволяє підприємствам стратегічно впливати на ринок, створюючи конкурентні переваги та сприяючи сталому розвитку. Ключове значення має постійне вдосконалення та адаптація стратегій відповідно до змін у ринкових умовах та внутрішнього середовища підприємства.

---

\* Науковий керівник – *Лищенко М.О., д.е.н., професор*

### Елементи системи забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві

Елементи	Сутність
Аналіз середовища	SWOT-аналіз: Оцінка сильних та слабких сторін, можливостей та загроз підприємства. PESTEL-аналіз: Вивчення політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та правових чинників, які впливають на бізнес
Визначення сегментів та мішеней аудиторії	Визначення цільових сегментів ринку. Сегментація та визначення потреб аудиторії.
Формулювання маркетингової стратегії:	Визначення унікальної пропозиції цінності (УПЦ). Розробка стратегій позиціонування та диференціації.
Маркетингове дослідження та аналітика:	Збір та аналіз даних про споживачів, конкурентів та ринкові тенденції. Використання аналітичних інструментів для отримання інсайтів.
Розробка маркетингових програм:	Створення стратегій продукту, ціноутворення, розподілу та просування (4P). Розробка інтегрованих маркетингових кампаній.
Стратегія онлайн-маркетингу:	Використання цифрових каналів для просування бренду та залучення клієнтів. Розвиток веб-сайту, соціальних мереж та інших онлайн-платформ.
Моніторинг та вимірювання результатів:	Визначення ключових показників ефективності (КПІ) та системи вимірювання успіху. Регулярний моніторинг та оцінка результатів стратегій.
Співпраця з ключовими сторонами:	Взаємодія з клієнтами, постачальниками, конкурентами та іншими ключовими стейкхолдерами. Розробка партнерських відносин та співпраця для досягнення взаємних цілей.
Адаптація до змін:	Гнучкість та здатність швидко адаптуватися до змін в ринкових умовах. Вивчення та впровадження інновацій у маркетингові стратегії.
Комунікації та брендування:	Розробка стратегій внутрішньої та зовнішньої комунікації. Управління брендом та підтримка його позиціонування в ринковому середовищі.
Оцінка ризиків та планування заходів:	Аналіз потенційних ризиків та розробка стратегій їх управління. Розробка планів кризового маркетингу.
Навчання та розвиток персоналу:	Забезпечення навчання та розвитку персоналу з маркетингових питань. Створення ефективної команди з маркетингу та підтримка її розвитку.

*Джерело: сформовано автором на основі літературних джерел*

### Література:

1. Lyshenko M., Makarenko N. (2023). Theoretical foundations of the marketing concept of management and formation of a strategy for the development of the enterprise under conditions of sustainability. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, volume 8, no. 1, pp. 33-40.

2. Муштай В.А., Липшенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. С. 273-279.

## МАРКЕТИНГ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ У РОЗРІЗІ КОНЦЕПЦІЇ «8Р»

**Устіловська А.С.**, доктор філософії, доцент,  
Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9297-7614>

**Творонович В.І.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8173-8343>

На ринку соціокультурної сфери особливе місце має просування культурного «продукту», тому крім традиційної концепції «4Р» в соціальному маркетингу розроблена і застосовується концепція чотирьох додаткових «Р»:

– People (люди – фахівці організації культури);  
– Packing + programming (комплектування та програмування утворюють два взаємозалежних елементи, які забезпечують комплекс послуг, орієнтованих на певну групу відвідувачів, і задоволення потреб саме цієї аудиторії в певних компонентах спеціально сформованих культурних програм);

– Partnership (партнерство є необхідним елементом, що підкреслює взаємозалежність і взаємодоповнюваність організацій у сфері культури. Потреби відвідувачів вважаються задоволеними тільки в тому випадку, коли складається загальне сприятливе враження).

Соціокультурна сфера є досить специфічною, через це класична аналітична діяльність не дає змогу прийняти ефективне управлінське рішення, тому, слід вказати на необхідність проведення таких досліджень не лише з огляду концепції «8Р», а й враховувати галузевий характер, що збігається з основними областями культури: сценічним, музичним, образотворчим, декоративно-прикладним мистецтвом, бібліотечною, музейною, клубною справою, експозиційно-виставковою, інформаційно-пропагандистською діяльністю.



Кожна з названих областей культури може розглядатися окремо або в комплексі за особливою методикою, що включає наступні напрями:

– виявлення та аналіз позицій, переваг і запитів всього населення (опитування різних соціальних груп населення за територіальною ознакою про їх орієнтації та участі в культурному середовищі, її оцінках, перевагах та ін.);

– збір необхідної інформації про запити і переваги відвідувачів установ культури різних типів і видів (анкетування глядачів і слухачів у театральних, концертних, виставкових залах, бібліотеках, музеях, клубах, дискотеках тощо, націлене на вивчення соціального, вікового та демографічного складу відвідувачів, обставин відвідування, оцінок діяльності та ін.);

– науково-дослідна робота спільно з експертами і провідними фахівцями (виявлення суджень, рекомендацій і пропозицій з актуальних проблем розвитку культури і мистецтва);

– оцінка потенціалу конкурентів – виробників культурних благ і послуг (аналіз конкурентної обстановки, визначення економічного і творчого потенціалу конкурентів і характерних для них способів реагування на зміну споживчого попиту і ринкової ситуації) [1].

Визначено, що завдяки якісно зібраній інформації та проведенню аналітики здійснюється формування традиційної концепції маркетингу, але для соціокультурних товарів та послуг концепція «4Р» є недостатньою, тому, в цьому випадку, діє концепція «8Р».

#### **Література:**

1. Хамініч С.Ю., Приходько В.Р. Особливості функціонування маркетингу в соціокультурній сфері. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 539-541.

2. Кучина Н.І. Роль маркетингу в діяльності організацій соціокультурної сфери. *Культура України*. 2015. Вип. 48. С. 128-138.

3. Яновська В.П., Творонич В.І., Устіловська А.С. Управління брендом за результатами аналітичної діяльності маркетингу соціокультурних продуктів та послуг. *Наукові перспективи*. № 9(39). 2023. С. 438-448.

## ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ У СФЕРІ МАРКЕТИНГОВИХ СЕРВІСІВ

**Федорченко А.М.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

У сучасному світі, де конкуренція набуває все більшої інтенсивності, а споживачі стають все вимогливішими, важливість ефективної взаємодії з клієнтами у сфері маркетингових сервісів не може бути недооціненою. Інноваційні підходи до цієї взаємодії стають визначальним фактором успіху для підприємств, оскільки вони дозволяють не лише задовольняти потреби споживачів, але й перевершити їх очікування. Технологічний прогрес, зміни у способах споживання інформації та зростання впливу соціальних мереж роблять необхідним постійне вдосконалення методів комунікації з аудиторією.

У цьому контексті, наукові дослідження щодо інноваційних методів взаємодії з клієнтами стають актуальними і важливими. Вони дозволяють виявити потенціал передових технологій, впровадити персоналізовані стратегії та розробити ефективні маркетингові підходи, спрямовані на збільшення відповідності пропозицій підприємств потребам та очікуванням клієнтів.

Метою дослідження є визначення факторів, які впливають на ефективність впровадження інноваційних методів взаємодії з клієнтами.

Створити визначальні стратегічні переваги в найбільш конкурентних галузях стає можливим завдяки ефективному здійсненню інновацій. Шляхом використання нових технологій, методів роботи, підприємства-лідери досягають конкурентних переваг, які після досягнення необхідно утримати, що стає можливим лише завдяки постійним вдосконаленням, тобто безперервним інноваціям. [1, с. 43; 3].

Підтримка інноваційних процесів за допомогою реалізації регіональних програм та надання спеціалізованої підтримки підприємствам у пошуках шляхів для більш ефективного використання власних фінансових ресурсів, з метою їхнього вивільнення для реалізації інноваційних проєктів, підвищення привабливості для інвесторів та спрощення доступу до кредитних ресурсів, є ключовим фактором у зростанні конкурентоспроможності підприємства [2, с. 104].

Основні аспекти інноваційних методів взаємодії з клієнтами у сфері маркетингових сервісів включають в себе використання

---

\* Науковий керівник – *Зайка С.О., к.е.н., професор*

передових технологій, розвиток персоналізованих стратегій, збільшення взаємодії в он-лайн та оф-лайн середовищах, а також активну участь клієнтів у процесі створення продукту або послуги. Ці методи мають значний вплив на ефективність комунікацій з клієнтами, а також на процеси залучення та утримання аудиторії.

– *Персоналізація*. Використання аналітики даних та штучного інтелекту дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта на основі його індивідуальних потреб та попереднього досвіду взаємодії з брендом. Це допомагає збільшити рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність.

– *Використання соціальних медіа*. Активна присутність на соціальних платформах дозволяє брендам спілкуватися зі своєю аудиторією, залучати нових клієнтів та підтримувати існуючі відносини. Важливо забезпечувати стійкий та цікавий контент, що стимулює взаємодію та залучення.

– *Інтерактивність*. Використання інтерактивних елементів у маркетингових кампаніях, таких як гейміфікація, віртуальна реальність або інтерактивні рекламні формати, дозволяє залучити увагу клієнтів та забезпечити їх активну участь у взаємодії з брендом.

– *Аналіз та відгуки*. Систематичний аналіз відгуків клієнтів та зворотний зв'язок дозволяє брендам швидко реагувати на зміни в потребах аудиторії та вдосконалювати свої продукти та сервіси.

Ці методи створюють сприятливі умови для підвищення ефективності комунікацій з клієнтами, залучення нових клієнтів та утримання існуючої аудиторії. Вони допомагають побудувати тісні та довгострокові відносини з клієнтами та сформувати високу конкурентоспроможність, що є важливим чинником успіху будь-якого підприємства в сучасному конкурентному середовищі.

### Література:

1. Городецька Л.О., Шевиченко І.Г. Оцінка впливу інновацій на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка та держава*. 2010. № 6. С. 103-105.

2. Ісиченко І.В. Фактори конкурентоспроможності регіону. *Український географічний журнал*. 2010. № 1. С. 40-47.

3. Заїка С.О. (2009). Конкурентоспроможність та передумови інноваційного розвитку сільськогосподарських товаровиробників. Збірник тез доповідей Шостої Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації». Тернопіль: Видавництво ТНЕУ «Економічна думка». Ч. 1. С. 203-205.

## ЗАСТОСУВАННЯ LEAN MANUFACTURING ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Фетісов О.О.**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ВО\*,  
Приватний вищий навчальний заклад  
«Європейський Університет», Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-7561-5555>

Lean manufacturing - це стратегія управління виробництвом, яка спрямована на оптимізацію процесів та максимізацію ефективності шляхом усунення зайвих витрат і втрат часу. Головні принципи Lean manufacturing виникли з системи виробництва Toyota, і вони допомагають підприємствам досягти високого рівня продуктивності і якості [1].

Основні принципи Lean manufacturing включають [2]:

Визначення цінності (Value): це перший крок у Lean, що полягає в ідентифікації того, що створює цінність з точки зору клієнта. Всі інші етапи виробництва повинні виробляти продукцію або надавати послуги, які відповідають потребам клієнтів.

Визначення потоку (Value Stream): аналізується весь цикл виробництва від постачання сировини до отримання кінцевого продукту клієнтом. Зосередження на оптимальному потоці робіт для максимізації ефективності та усунення зайвих кроків.

Створення потоку без зупинок (Flow): мета – створити безперервний потік робіт, уникнути зупинок та затримок. Зниження часу обробки та запасів, сприяє ефективному переходу від одного етапу до іншого.

Принцип тяги (Pull): виробництво починається лише при наявності реального попиту від клієнта. Уникнення перевиробництва та мінімізація запасів завдяки системі тяги.

Доставка вчасно (Perfection): економна практика дозволяє скоротити терміни виконання робіт і швидше реагувати на потреби клієнтів. Здатність виробляти та доставляти продукцію вчасно може допомогти компаніям отримати конкурентну перевагу та відповідати очікуванням клієнтів.

Управління якістю (Quality): акцент на виробництві високоякісної продукції з першого разу. Виявлення та усунення причин виникнення дефектів, уникнення переробки та витрат на ремонт.

Ефективність праці (Workforce Empowerment): залучення працівників до прийняття рішень і вдосконалення процесів.

---

\* Науковий керівник – Засанський В.В., д.е.н., професор

Забезпечення навчання та розвитку персоналу для ефективної участі у Lean-ініціативах.

Вище були коротко розглянуті основні принципи Lean manufacturing, які є фундаментом для вдосконалення виробничих процесів та досягнення виняткової ефективності в управлінні.

Їх більш детальний функціонал та переваги наступні.

Визначення цінності (Value) - відкриває шлях для ідентифікації та забезпечення того, що є найважливішим для клієнта, що дозволяє підприємствам фокусуватися на елементах, які дійсно створюють цінність.

Визначення потоку (Value Stream) та Створення потоку без зупинок (Flow) покликані уникнути зайвих операцій та оптимізувати весь виробничий процес.

Принцип тяги (Pull) забезпечує виробництво лише тих одиниць продукції, які є реально необхідними, уникнення запасів та зменшення затрат.

Доставка вчасно (Perfection) та Управління якістю (Quality) виокремлюють важливість досягнення високих стандартів якості та постійного вдосконалення процесів.

Особлива увага приділяється Ефективності праці (Workforce Empowerment): через залучення всього колективу до процесу вдосконалення та розширеного навчання працівників.

Узагальнено, Lean manufacturing веде до створення гнучких, ефективних та конкурентоздатних організацій, які можуть ефективно реагувати на зміни в ринкових умовах, забезпечуючи високу якість продукції та задоволення потреб клієнтів. Ці принципи стали не лише основою для виробничого сектору, а й перейшли в інші галузі, визначаючи сучасні підходи до управління та ефективності.

Успішне застосування Lean manufacturing на підприємствах України відображається в численних прикладах, де цей підхід виявився дієвим у збільшенні продуктивності, оптимізації витрат і покращенні якості виробництва.

#### Література:

1. Bill Carreira Lean manufacturing that works. 2019.  
URL: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Lean%20Manufacturing%20That%20Works.pdf> (date of application: 04.03.2024).

2. Lonnie Wilson How to Implement Lean Manufacturing 2018  
URL: <https://freemindconsulting.files.wordpress.com/2009/12/lean-implementation-tools.pdf> (date of application: 05.03.24).

## DIGITAL TOOLS OF MODERN MARKETING

**Fokina M.**, student\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

The emergence of internet marketing unfolded against the backdrop of the electronic economy's development, with N. Negroponte laying the foundational concept in 1995, identifying modern society's new economic life aspects. From the late 1980s, the internet's rapid expansion was fueled by its communication and economic interaction capabilities. Initial steps in utilizing the internet for economic needs involved electronic mail, followed by data transfer development, e-commerce, and internet banking. In 1994, the first internet store was launched, and an internet banking system was established, marking the beginning of widespread internet use by companies across various economic sectors for website creation and online business operations.

Open internet access spurred new, more efficient business forms, opening additional channels for supply and distribution [2]. The increasing number of internet users, each a potential customer, contributed to e-commerce volume growth. Lowering transaction costs naturally increased business profitability, leading to a surge in virtual companies: banks, stores, auctions. The virtual environment facilitated new product types, such as software, games, and electronic money, becoming unique phenomena of the digital economy, intricately linked to its production resources, including computer hardware and telecommunications. Defined as a distinct direction, the electronic economy featured differences from the traditional economy, fostering its rapid development and the formation of areas like e-commerce, electronic money, internet marketing, internet banking, and electronic insurance.

Transitioning from the Internet economy to the digital economy is marked by key features: business activity volume is independent of a company's physical size or geographic location; information becomes a resource that can be infinitely reused, enhancing its value; and, thanks to access to a wide information spectrum, consumer behavior becomes more predictable and proactive [4].

The uniqueness and specificity of the digital economy are defined by the following innovative phenomena:

- Mobile technologies ensuring constant internet access, allowing users to stay online regardless of their location;

---

\* *Scientific Supervisor – Zaika S.O., PhD in Economics, Professor*

- Cloud technologies, opening possibilities for storing and processing large data volumes with minimal infrastructure costs;
- Business analytics, based on digital technologies, enabling companies to effectively analyze large data arrays for making informed decisions and predicting future trends;
- Social media, altering the interaction methods between companies and their clients, fostering greater engagement and openness [1-7].

Digital marketing encompasses interacting with customers and partners through digital information and communication technologies and electronic devices, broadly applying these technologies for marketing purposes. This extends beyond internet marketing to include additional techniques for engaging the target audience both online and offline, including television, radio, internet, social media, serving as tools for promoting brands and products. Digital marketing tasks cover supporting brand image, launching new products, increasing brand recognition, and stimulating sales.

Digital marketing is seen as a comprehensive approach in contemporary marketing, characterized by its adaptability and interaction through various digital channels and methods, allowing direct engagement with target market segments in both virtual and real worlds. This means digital marketing combines online and offline dimensions, extending beyond traditional internet marketing to include interactions through mobile devices, digital television, interactive screens, and POS terminals, making the number of engagement channels much broader and more diverse.

Digital marketing surpasses traditional internet marketing by expanding technological capabilities, notably:

- Mobile communication development opens new interaction avenues, including SMS and MMS, voice automated menus (IVR), Bluetooth and WAP technologies for wireless communication, mobile payments and discounts through mobile codes, QR codes for easy online resource access, and advanced mobile services like Click To, Flash SMS, and Location-Based Services.
- Innovations in television, particularly augmented reality technology, enriching regular TV viewing with virtual elements.
- Interactive screens offering 3D projections, altering the perception of ordinary objects through 3D mapping.
- POS terminals and video cameras employing biometric technologies for identifying individuals by physiological and behavioral characteristics, opening new marketing research opportunities.
- Email integration with mobile devices, combining phone marketing with electronic mailing [6].

These changes affect the corporate website's role in the digital marketing system, transforming it into a central element of the audience engagement strategy. The site becomes an essential tool for integration with social networks, mobile devices, attracting traffic, and measuring interaction with visitors. Technology advancements change content approaches, shifting from text to video, QR codes, infographics, and other interactive elements.

Evaluating digital marketing effectiveness includes traditional indicators (reach, frequency, GRP) and newer, digital environment-specific metrics, such as interactive actions (mouse hovering, clicks, transitions) and user-generated content.

The development of digital technologies fosters competition and expands consumer engagement methods, the choice of which depends on the product's specifics and target audiences' behavioral characteristics, encompassing a wide range of technological, economic, and behavioral features [6, 7].

Key digital marketing tools include:

- Contextual advertising through platforms like Google AdWords and Yandex Direct;

- Using Big Data to analyze large data volumes;

- Retargeting for re-engaging visitors;

- Mobile marketing to reach users through mobile devices;

- Email as a direct communication means;

- Viral marketing for spreading through social networks;

- RTB for real-time advertising purchases;

- SMM and SMO for promotion in social media;

- SEO for enhancing website visibility in search engines;

- SEM, combining SEO and paid advertising to increase traffic.

SEO leads in usage frequency (90 % of enterprises), followed by SMM and SMO (65 %), contextual advertising (60 %), and SEM (33 %). SEO's popularity is due to consumers' high trust in search engines as an information source for choosing products and services. Digital marketing, focused on elicited interest, differs from traditional marketing, which more often employs a direct «push» approach.

Social networks rank second due to their popularity and users' trust in friends' and acquaintances' recommendations. Interactivity, personalization, and quick feedback are key advantages of SMM and SMO. Although not a leader, viral marketing is effectively used for attracting attention through original and engaging content.



Mobile marketing continues to gain momentum, promising significant growth with the spread of smartphones, development of GPS technologies, and mobile applications. Its effectiveness, compared to traditional internet marketing, is significantly higher, especially considering geolocation capabilities.

Thus, digital marketing offers extensive opportunities for engaging and interacting with the target audience, using a variety of tools and approaches adapted to modern technologies and consumer behavior changes. In today's world, digital marketing plays a crucial role in the interaction between brands and their potential clients, utilizing various innovative technologies and methods. It integrates a broad range of tools, including search engine optimization, social media marketing, contextual advertising, as well as cutting-edge technologies like Big Data and mobile marketing. The growing importance of SEO underscores the significance of high visibility in search engines for business success. Social networks, due to their popularity and ability to generate trust through recommendations, become an equally important communication channel. The development of mobile marketing highlights the importance of adapting customer engagement strategies to changes in consumer technologies and behavior. Overall, digital marketing proves its effectiveness in increasing reach, engagement, and customer retention, providing businesses with powerful tools for competing in the digital era.

#### Literature:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. *Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference* (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference* (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.

3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends in the development of services in the conditions of digitalization of the economy. *Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави: колективна монографія / За заг. ред. О.Л. Гальцової*. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 258-281.

4. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference* (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

5. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку В2С. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Вип. 1. С. 20-33.

6. Савицька Н.Л., Кот О.В., Кот М.С. Канали маркетингових комунікацій як засіб підвищення комунікативної активності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 306-310. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/62.pdf>

7. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>

## **РОЗВИТОК МЕРЕЖІ МІКРОІНФЛЮЕНСЕРІВ ТА МЕГАІНФЛЮЕНСЕРІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ: СТРАТЕГІЇ І ВПЛИВ НА АУДИТОРІЮ**

**Христенко С.С.**, здобувачка першого (бакалаврського) РВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В останні роки роль мікроінфлюенсерів та мега-інфлюенсерів стала значущою частиною стратегій цифрового маркетингу.

Це відомі особистості з певною аудиторією, які мають значний вплив на своїх прихильників. Вони відзначаються великою кількістю фоловерів та великим охопленням в соціальних мережах.

Мета дослідження – вивчити роль мікроінфлюенсерів та мегаінфлюенсерів як інструменту цифрового маркетингу, показати різницю між ними.

Спочатку розглянемо мікроінфлюенсерів. Це невеликі індивідуальні особистості, які мають відносно невелику аудиторію, але здатні взаємодіяти з нею в більш особистому та довірливому форматі.

Однією з ключових стратегій є партнерство з мікроінфлюенсерами, які мають цільову аудиторію. Наприклад, якщо підприємство продас товари для здоров'я та фітнес-продукти, співпраця з фітнес-блогером, який має власну невелику, але зацікавлену аудиторію, може принести бажаний ефект. Це робить рекламу більш персоналізованою та релевантною для споживачів [1].

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

Крім того, мікроінфлюенсери володіють сильним впливом через автентичність. Споживачі часто реагують на їхні справжні враження та рекомендації, вважаючи їх менш рекламними та більш довіреними. Наприклад, відео від мамочки-блогера, яка розповідає про користь певного дитячого харчування, може справити більший вплив на молодих батьків, ніж звичайна реклама.

Однак важливо пам'ятати про ретельний відбір мікроінфлюенсера. Аутентичність і відповідність цінностям бренду є ключовими. Неправильний вибір може призвести до втрати довіри аудиторії.

Загалом, мережа мікроінфлюенсерів відкриває нові можливості для брендів у цифровому маркетингу, роблячи його більш людським, персоналізованим та довірливим [2].

Мега-інфлюенсери здатні долучити бренд до масового сприйняття. Їхня роль в освітленні товарів та послуг на широкий загал полягає в тому, що вони можуть робити бренд відомим у різних групах споживачів.

Наприклад, співпраця з головним блогером у сфері моди може призвести до того, що бренд стане впізнаваним серед тисяч чоловік.

Однак важливо враховувати, що реклама через мегаінфлюенсерів може бути менш персоналізованою. Аудиторія таких особистостей різноманітна, і важливо аналізувати, наскільки вона збігається з цільовою групою бренду.

На відміну від мікроінфлюенсерів, мегаінфлюенсери мають більше комерційних можливостей, але їхня автентичність з часом може викликати сумніви. У підході до співпраці з ними важливо забезпечити відповідність цінностям бренду та зберегти натуральний характер співпраці [3, 4].

В цілому, використання мегаінфлюенсерів та мікроінфлюенсерів може бути частиною добре збалансованої стратегії цифрового маркетингу, де кожен клас інфлюенсерів вносить свій унікальний вклад у досягнення мети бренду.

На нашу думку, майбутнє цифрового маркетингу буде використовувати послуги мікроінфлюенсерів та мегаінфлюенсерів все більше і більше.

Мікроінфлюенсери продовжать збільшувати свою роль завдяки більшій персоналізації та довірі в аудиторії. Бренди будуть шукати

мікроінфлюенсерів, які можуть ефективно звертатися до конкретних сегментів споживачів, роблячи рекламу більш ефективною та впливовою.

У той час як мега-інфлюенсери продовжать привертати увагу своєю великою аудиторією, їхні рекламні кампанії можуть бути більш цілеспрямованими.

Розширення використання технологій, таких як розумний аналіз та штучний інтелект, допоможе брендам ефективно взаємодіяти з обома класами інфлюенсерів, розуміючи попередньо поведінку та інтереси своєї аудиторії.

Успіх буде залежати від уміння брендів знаходити баланс між різними класами інфлюенсерів та вивчати їхню специфіку. Застосування технологій та аналітики буде ключовим для точного спрямування кампаній та взаємодії з різними аудиторіями.

Отже, майбутнє визначатиметься не лише розширенням можливостей обох типів інфлюенсерів, але й гнучким підходом брендів до їх використання. Це дозволить створювати стратегії, які відповідають унікальним характеристикам бренду та вимогам різних сегментів аудиторії, що в цілому сприятиме більш успішному та ефективному цифровому маркетингу.

### Література:

1. Influence marketing: як скласти стратегію по роботі з інфлюенсерами і успішно запустити кампанію? [URL:https://www.smm.if.ua/influence-marketing-yak-sklasti-strategiyu-po-roboti-z-inflyuenserami-i-uspishno-zapustiti-kampaniyu/](https://www.smm.if.ua/influence-marketing-yak-sklasti-strategiyu-po-roboti-z-inflyuenserami-i-uspishno-zapustiti-kampaniyu/) (дата звернення: 03.03.2024).

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

3. Горобченко, О. (2022). Інфлюенсерство як інструмент розвитку е-бізнесу. *Економіка та суспільство*, (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-54>

4. Як Мікроінфлюенсери допомагають маркетологам ефективніше просувати бренди. URL: <https://prnews.io/uk/blog/yak-mikro-inflyuensery-dopomagayut-marketologam-efektyvnishe-prosuvaty-brendy.html> (дата звернення: 03.03.2024).

## ЗНАЧЕННЯ ТА ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ

**Холявка Я.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Управління конкурентоспроможністю послуг – це системний підхід та набір стратегій, методів і практик, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства чи організації у сфері надання послуг. Значення управління конкурентоспроможністю послуг включає в себе наступні аспекти: Збільшення привабливості на ринку: управління конкурентоспроможністю вважають потреби та очікування клієнтів і надають послуги, які відповідають їхнім вимогам. Це робить компанію більш привабливою для клієнтів. Збільшення прибутковості: ефективне управління без втрати витрат та оптимізація внутрішніх процесів, що призводить до збільшення прибутку. Забезпечення стабільності та сталого росту: конкурентоспроможність росту підприємства залишитися стійким в умовах змін на ринку і забезпечити можливість сталого росту та розвитку. Залучення і утримання клієнтів: задоволені клієнти мають тенденцію залишатися та рекомендувати інші послуги. Управління конкурентоспроможністю підтримує підтримку лояльності клієнтів. Адаптація до змін на зростанні ринку: зміни на ринку та вимоги постійно зростають. Управління конкурентоспроможністю після адаптації підприємства до нових умов та отримання конкурентної переваги. Мотивація персоналу та розвиток компетенцій: ефективне управління конкурентоспроможністю включає в себе розвиток персоналу, навчання та стимулювання здібностей та навичок співробітників. Виживання на ринку: в умовах жорсткої конкуренції управління конкурентоспроможністю може бути вирішальним для виживання компанії на ринку.

Управління конкурентоспроможністю послуг має важливе значення для підприємства чи організації з кількох ключових причин (рис.).

---

\* Науковий керівник – *Лищенко М.О., д.е.н., професор*



Рис. Значення управління конкурентоспроможністю послуг

Джерело: сформовано автором [1]

Управління конкурентоспроможністю є компонентом стратегічного управління підприємством, яке спрямоване на досягнення успіху, стійкості та високого ступеня конкурентоспроможності. Завоювання ринкової частки – це стратегічний аспект конкурентоспроможності, який вимагає зусилля компанії для збільшення своєї частки в загальному обсязі продажів або обсязі ринку у своїй галузі [2]. Це можна включати в себе підходи та стратегії: *Аналіз конкурентів*: Докладне вивчення конкурентів визнає їх сильні та слабкі сторони, а також ідентифікує можливості для завоювання їх клієнтів. *Унікальна пропозиція цінності*: Розробка унікальної пропозиції, яка відзначається серед конкурентів, може конвертувати нових клієнтів. *Маркетингові кампанії та реклама*: Спеціальні кампанії та рекламні заходи можуть допомогти привернути увагу та вплинути на клієнтів. *Розширення асортименту або послуги*: Розгляд можливостей розширення власного асортименту товарів або послуг або для виходу на нові ринки. *Підвищення якості та обслуговування*: Покращення якості товарів або послуг, а також рівень обслуговування може сприяти завоюванню лояльності клієнтів. *Співпраця та стратегічні партнерства*: Встановлення партнерств та співробітництва з іншими компаніями може відкрити нові можливості для завоювання ринкових позицій. Завоювання ринкової частки вимагає від компанії великих зусиль та стратегічного планування, але це може призвести до збільшення прибутку та посилення конкурентних позицій на ринку.

#### Література:

1. Лишенко М.О., Овчаренко Є.І., Гук О.В., Мохонько Г.А. Формування конкурентних переваг на основі вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. 2022. Вип. 2(249). С. 170-176.

2. Запша Г.М., Писаренко В.В., Лишенко М.О., Кукса І.М. Моделювання системи фінансово-логістичного менеджменту капіталізації інноваційно-безпечного бізнесу за маркетингових змін конкурентного міжнародного середовища в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. 2022. Вип. 4(251). С. 91-98.

## **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОСТОРОВИМ РОЗВИТКОМ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

**Хохуляк О.О.**, кандидат економічних наук, доцент,  
ПВНЗ «Університет сучасних знань», м. Київ, Україна

Нині ефективний розвиток міських територіальних громад України в значній мірі залежить від збалансованого використання міського простору. Міські територіальні громади є центрами економічної, соціальної та культурної діяльності будь-якої країни. Однак управління просторовим розвитком міських територіальних громад є складним завданням, яке потребує стратегічного передбачення, ефективного планування та оперативної реалізації. В останні роки важливість стратегічного управління в просторовому розвитку міських територіальних громад стає все більш очевидною, оскільки міські територіальні громади стикаються з такими проблемами, як швидка урбанізація, зростання населення, погіршення стану довкілля та обмеження ресурсів. Для вирішення цих проблем і забезпечення сталого розвитку вкрай важливо досліджувати шляхи підвищення ефективності стратегічного управління просторовим розвитком міських територіальних громад.

В першу чергу, ефективне стратегічне управління починається з комплексної системи просторового планування, в основі якої лежить містобудування, яке враховує різноманітні потреби та прагнення міських територіальних громад. Це передбачає проведення ретельної оцінки існуючих просторових умов, визначення пріоритетів розвитку та формулювання довгострокових стратегічних планів, які спрямовують використання землі, інвестиції в інфраструктуру та ініціативи розвитку громади. Застосовуючи цілісний підхід до міського планування, міста можуть оптимізувати розподіл ресурсів, мінімізувати конфлікти та сприяти сталому просторовому розвитку.

На нашу думку, одним з пріоритетних напрямів підвищення ефективності стратегічного управління просторовим розвитком міських територіальних громад є прийняття управлінських рішень на основі інформаційних систем. Використовуючи передову аналітику даних, географічні інформаційні системи (ГІС) і технології дистанційного зондування, міські планувальники та політики можуть отримати цінну інформацію про міську динаміку, моделі землекористування, потреби в інфраструктурі та умови довкілля. Цей підхід, що керується даними, дозволяє приймати обґрунтовані рішення,



сприяє формуванню політики на основі фактичних даних і підвищує ефективність розподілу ресурсів.

Наступним напрямом є залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття управлінських рішень. Залучення мешканців та зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень має важливе значення для забезпечення актуальності та ефективності ініціатив стратегічного управління в міських територіальних громадах. Заохочуючи діалог, отримуючи відгуки та залучаючи місцеві громади до планування та реалізації проєктів просторового розвитку, міські громади можуть використовувати місцеві знання, створювати соціальний капітал [1]. Участь громади не тільки посилює легітимність стратегічних рішень, але й сприяє розвитку відчуття розширення можливостей і інклюзивності, що призводить до більш стійких і ефективних результатів.

У динамічному міському середовищі, що швидко розвивається, жорсткі та негнучкі підходи до планування часто виявляються неефективними. Щоб підвищити ефективність стратегічного управління просторовим розвитком міських територіальних громад, важливо прийняти адаптивні рамки планування, які можуть реагувати на зміни обставин, нові тенденції та непередбачені виклики. Завдяки впровадженню гнучкості та стійкості до процесів планування міських територіальних громад можуть адаптуватися до мінливих потреб, використовувати нові можливості та ефективніше долати перешкоди, тим самим мінімізуючи вплив загроз та ризиків [2].

Підсумовуючи, підвищення ефективності стратегічного управління просторовим розвитком міських територіальних громад має важливе значення для побудови динамічних, стійких та інклюзивних міст. Завдяки комплексному міському плануванню, сприянню залученню громади, використанню процесу прийняття рішень на основі даних, сприянню співпраці між багатьма зацікавленими сторонами та впровадженню адаптивних підходів до управління міські територіальні громади можуть розкрити повний потенціал своїх територій.

#### Література:

1. Архипенко І.М. Стратегічне управління розвитком об'єднаних територіальних громад. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2019. Вип. 2(22). С. 1-10.
2. Thaher Y., Jaaron A., The impact of sustainability strategic planning and management on the organizational sustainable performance: A developing-country perspective. *Journal of Environmental Management*, 2022, vol. 305, p. 25-31.

## РЕВОЛЮЦІЯ В СФЕРІ РЕКЛАМИ ТА АНАЛІТИКИ ЗА ДОПОМОГОЮ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

**Христенко С.С.**, здобувачка першого (бакалаврського) РВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Штучний інтелект перетворює маркетинг, надаючи йому неймовірні можливості. Реклама та аналітика стають справжньою революцією. Штучний інтелект допомагає розуміти покупців, прогнозувати їхні потреби та точно визначати ефективні кампанії реклами. Це як магія, що зробила маркетинг більш ефективним і зорієнтованим на користувача. У майбутньому ми можемо очікувати більше персоналізації та точних прогнозів завдяки цій технології.

Штучний інтелект допомагає аналізувати величезні обсяги даних, забезпечує персоналізовані рекомендації, пристосовані до індивідуальних вподобань кожного клієнта [3]. Це не тільки підвищує ефективність маркетингових кампаній, але й забезпечує кращий досвід для споживачів, що може значно вплинути на їхню лояльність [1]. Усе це робить штучний інтелект ключовим інструментом для маркетологів у розробці стратегій, спрямованих на зростання бізнесу.

Наприклад, платформи електронної комерції використовують штучний інтелект для аналізу покупок та переглядів товарів. З цими даними системи можуть запропонувати персоналізовані рекомендації та акції, що збільшує ймовірність покупки [].

Також, різні маркетингові кампанії використовують алгоритми машинного навчання для прогнозування того, які рекламні стратегії будуть найефективнішими для конкретної аудиторії. Це дозволяє оптимізувати розподіл рекламного бюджету та досягати кращих результатів.

Однією зі сфер використання штучного інтелекту є аналіз соціальних мереж. Алгоритми можуть відслідковувати та аналізувати відгуки користувачів, сприймаючи їх настрої та погляди. Це дозволяє підприємствам адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до змін у громадській думці та трендах.

Крім того, у сфері електронної пошти штучний інтелект використовується для створення персоналізованих розсилок. Аналізуючи інформацію про попередні взаємодії з клієнтом, система може автоматично генерувати контент, який максимально цікавий для отримувача, підвищуючи шанси на взаємодію та конверсію [2].

---

\* Науковий керівник – *Зайка С.О., к.е.н., професор*

Штучний інтелект в маркетингу також застосовується в області чат-ботів. Ці інтелектуальні програми можуть взаємодіяти з клієнтами в режимі реального часу, відповідаючи на їхні запитання та надаючи інформацію. Це полегшує комунікацію з аудиторією та сприяє покращенню обслуговування клієнтів [3].

Крім того, у сфері аналізу відео контенту штучний інтелект може автоматично визначати, які елементи відео привертають увагу глядачів. Це дозволяє маркетологам оптимізувати створення відеоконтенту та розробляти більш залучаючі матеріали для своєї аудиторії.

Отже, використання штучного інтелекту в маркетингу відкриває широкі можливості для підприємств у покращенні взаємодії з аудиторією та оптимізації рекламних стратегій. Від аналізу даних на електронних платформах до створення персоналізованих відповідей чат-ботами, штучний інтелект революціонує підхід до маркетингової діяльності. Це сприяє підвищенню ефективності, збільшенню взаємодії з клієнтами та створює підґрунтя для інновацій у маркетинговій сфері.

#### Література:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

2. Корсунова, К.Ю. (2022). Вплив штучного інтелекту на міжнародний digital маркетинг. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, (4 (274)), 25-30.

3. Штучний інтелект в маркетингу: нова ера просування вже настала? <https://shalabodin.com/shtuchnyj-intelekt-v-marketyngu-nova-era-prosuvannya-vzhe-nastala/> (дата звернення: 03.03.2024).

## УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ АВТОМАТИЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

**Чаплінський Ю.Б.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний  
інститут ДТЕУ, м. Чернівці, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1912-4447>

Запровадження новітніх інформаційних технологій в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств індустрії гостинності дає можливість значно підвищити ефективність та результативність роботи, шляхом впровадження передового досвіду, методів управління

або наукових знань. Перевага в актуальності надається інформаційним технологіям, оскільки їх використання є необхідною умовою функціонування будь-якого сучасного засобу розміщення [1]. Впровадження автоматизованих систем управління маркетингом у готельному бізнесі належить до важливих управлінських завдань і супроводжується рядом проблем. Серед них значні витрати, необхідність проведення тренінгів для персоналу, технічні труднощі та питання щодо безпеки даних, які потребують додаткового вивчення та аналізу. Загалом, можна стверджувати, що автоматизація має велике значення для підвищення ефективності та конкурентоспроможності готельного бізнесу.

Завдяки автоматизації, управлінські команди готелів здатні швидко аналізувати великі обсяги даних про поведінку споживачів, що дає змогу ідентифікувати тенденції і виявляти нові можливості для розвитку. Автоматизація може також впливати на працівників, змінюючи їхні ролі та відповідальності. Перехід на автоматизовані системи вимагає перенавчання та адаптації персоналу, забезпечення ним необхідних навичок для роботи з новітніми технологіями. Такий підхід може не тільки підвищити продуктивність, але й забезпечити працівникам більш цікаві та різноманітні завдання, відкриваючи перед ними нові кар'єрні перспективи. Важливо забезпечити захист особистих даних клієнтів. Технологічні новації вимагають від готельного бізнесу інвестицій у безпеку даних. У світі, де інформаційні порушення стають дедалі частішими готелі повинні встановлювати сучасні системи захисту інформації, що включають шифрування даних та регулярні перевірки безпеки, щоб запобігти витоку інформації та зберегти довіру клієнтів.

Системи автоматизації управління у готельному бізнесі називаються Hotel Management Systems (HMS). На ринку присутні продукти від різних виробників, більшість із них зарубіжні, хоча є і українські розробки. Для прикладу, система автоматизації SERVIO HMS фактично є єдиним інформаційним простором для управління готельним підприємством, який включає в себе такі модулі: модуль бронювання на сайті; CRM-система; мобільний додаток статистики; веб-сайт готелю; корпоративний модуль для компаній-партнерів; цифровий підпис анкети; модуль попереднього внесення даних; боти та додатки для клієнтів та персоналу [2].

Водночас, застосування мобільних пристроїв вносить свій вклад у сучасну готельну діяльність, надаючи користувачам зручний інструмент для резервування кімнат та доступу до послуг, а також

забезпечуючи платформу для двостороннього спілкування між гостями та готельними адміністраціями. Це не лише спрощує взаємодію, але й допомагає готелям збирати відгуки та пропозиції для подальшого удосконалення сервісу.

Таким чином, автоматизація маркетингової діяльності підприємств готельного бізнесу є вирішальним фактором у підвищенні якості обслуговування та задоволення гостей, хоча й вимагає відповідних інвестицій та стратегічного планування для ефективного впровадження. Стрімкий розвиток технологій відкриває нові можливості для інновацій у гостинності, але також ставить нові виклики перед готельним менеджментом.

### Література:

1. Непадим А.М., Тимчук С.В. Автоматизація бізнес-процесів підприємств індустрії гостинності як чинник підвищення економічної ефективності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-38>

2. Автоматизація готелів, хостелів та пансіонатів. URL: [https://expertsolution.com.ua/uk/about\\_us](https://expertsolution.com.ua/uk/about_us) (дата звернення 23.02.2024).

## ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК КАТАЛІЗАТОР ЗМІН СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

**Черкасова В.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В нинішніх умовах в ринковому середовищі спостерігається зростання кількості учасників ринку, посилення конкурентної боротьби, збільшення вимог споживачів до продукції, що в свою чергу, підсилює значення маркетингу в управлінні підприємством як ключового засобу задоволення потреб споживачів та відповідності ринковим вимогам. Цифровий маркетинг, як і будь-яка інша його форма, спрямований на досягнення вищих результатів найбільш ефективним і економічним способом, дозволяючи скоротити витрати та уникнути непотрібних затрат [1, 4]. В сучасній маркетинговій діяльності активно використовується підхід інтегрованих маркетингових комунікацій, який передбачає розробку комунікаційного плану, заснованого на оцінці стратегічного внеску кожного елемента

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

(такого як реклама, просування продажу, PR, особисті продажі, виставки, упаковка, прямий маркетинг і т.д.) для забезпечення ефективного впливу на просування бренду через вибір оптимальної комбінації в стратегії реклами.

На сьогоднішній день, цифровізація стає ключовим фактором, що визначає успіх та розвиток підприємств, надаючи їм переваги в конкурентній боротьбі. Цифровий маркетинг охоплює інтегральний підхід до промоції підприємств та їхніх видів продукції в цифровому просторі, враховуючи також оф-лайн аудиторію. Він забезпечує впровадження різноманітних технологій (включаючи соціальні мережі, мобільні застосунки, веб-платформи, CRM-системи та інше) у процесі продажу та обслуговування клієнтів, гарантуючи безперервний та якісний діалог між рекламодавцем та споживачем. Заснований на глибокому аналізі даних про поведінку користувачів, цифровий маркетинг трансформує традиційні комунікативні методи, привертаючи увагу та залучаючи аудиторію в онлайн-простір. Він передбачає створення персоналізованого контенту, значно підвищуючи ефективність маркетингових заходів.

Цифровий маркетинг відіграє вирішальну роль у розвитку бізнесу та зміцненні бренду. У сучасному світі більшість брендів активно використовують веб-сайти, соціальні мережі та цифрові маркетингові стратегії. Цифровий контент та маркетингові ініціативи стали настільки поширеними, що споживачі вже добре обізнані з ними і легко знаходять інформацію про потрібні види продукції, використовуючи соціальні мережі для пошуку інформації про підприємства [2]. Цифровий маркетинг включає використання різноманітних цифрових стратегій та каналів для спілкування з клієнтами он-лайн, де вони проводять більшість свого часу, тим самим дозволяючи використання інформаційних технологій та он-лайн комунікацій для створення відкритих відносин зі споживачами та швидкого розповсюдження інформації [4]. Використання технології великих даних розширює можливості сегментації споживачів, дозволяючи здійснити масову персоналізацію та оптимально задовольнити потреби як існуючих, так і потенційних клієнтів.

Попри переваги, які пропонує цифровий маркетинг, існують певні проблеми, з якими необхідно впоратися. Деякі підприємства, навіть за умови інтенсивного використання цифрового маркетингу та оптимізації своїх маркетингових витрат, не спостерігають очікуваного зростання. Це пов'язано з тим, що організаційні перешкоди часто стають на заваді ефективній роботі. Наприклад, необхідність відходу від

традиційних методів розроблення кампаній на користь більш оперативного прийняття рішень у цифровому середовищі.

Цифровий маркетинг є невід'ємним елементом сучасного комплексу маркетингових комунікацій, охоплюючи різноманітні цифрові канали для просування продуктів. Вплив цифровізації на сьогодні є визначальним, і жодна інша тенденція не змінює бізнес-ландшафт так швидко та ефективно.

Цифрові технології та цифровий маркетинг мають позитивний вплив на стійкий розвиток підприємств, зокрема, сприяючи збільшенню продажів через оптимізацію процесів вибору та покупки для споживачів, а також зниження часових витрат за рахунок швидкого доступу до інформації про продукцію. Цифровий маркетинг дозволяє повернути більшу кількість клієнтів і, завдяки аналітиці, розробити ефективну систему бізнес-аналізу для ідентифікації конкурентів та формування привабливіших пропозицій [7]. Найважливіше, що цифровізація дозволяє зменшити оперативні та транзакційні витрати, заощаджуючи матеріальні та фінансові ресурси та оптимізуючи витрати на маркетинг та рекламу.

Отже, цифровий маркетинг представляє собою інноваційний засіб зв'язку між підприємством та його цільовою аудиторією, використовуючи різноманітні цифрові платформи для просування продуктів або послуг, з метою забезпечення продуктивної взаємодії з потенційними чи існуючими клієнтами у віртуальному та фізичному світах. В рамках цифрового маркетингу, Інтернет-маркетинг виступає як його складова, оскільки зосереджений виключно на використанні Інтернету для комунікації, тоді як цифровий маркетинг охоплює ширший спектр комунікаційних каналів, включаючи такі технології як GSM, GPS, GPRS, Bluetooth, WiFi та Інтернет.

Цифровий маркетинг є важливим інструментом, який дозволяє підприємствам досягати маркетингових цілей із відносно малими витратами. З огляду на зростаючу кількість часу, який споживачі проводять он-лайн, шукаючи інформацію, продукти та послуги, а також ділячись своїми враженнями та взаємодіями з брендами, стає очевидною необхідність для підприємств бути в курсі сучасних трендів і змін у поведінці споживачів. Це робить цифрові та соціальні медіа невід'ємною частиною маркетингової стратегії будь-якого підприємства. У зв'язку з тим, що цифровий маркетинг є порівняно новим явищем, що характеризується швидкими змінами, важливо вивчати його розвиток, а також розуміти роль і можливості соціальних мереж у формуванні маркетингових стратегій підприємств.

Цифровий маркетинг включає широкий спектр он-лайн взаємодій між підприємством та його клієнтами, охоплюючи більше, ніж лише електронну торгівлю. Він розширює свою сферу до маркетингу у соціальних медіа, електронної пошти, SEO-оптимізації та інших стратегій. Цифровий маркетинг здатен підвищити комерційну успішність, особливо під час виставкових заходів, завдяки здатності швидко налагоджувати зв'язок з цільовою аудиторією. Він виходить за рамки Інтернет-маркетингу, адже взаємодіє з аудиторією через різноманітні цифрові платформи, не обмежуючись лише Інтернетом.

У сучасному світі цифровий маркетинг інтегрує традиційні методи реклами для залучення уваги і перенесення аудиторії в он-лайн-простір, використовуючи всі можливі цифрові канали для промоції бізнесу та його продукції [2, 5]. Розвиток цифрових інформаційно-комунікаційних технологій активізував застосування цифрового маркетингу в корпоративному секторі, впливаючи на поведінку споживачів, підсилюючи програми лояльності, покращуючи імідж та сприяючи досягненню маркетингових цілей, тим самим збільшуючи конкурентоспроможність підприємств та їхню загальну ефективність.

Цифровий маркетинг дозволяє створити прозорі відносини зі споживачами і забезпечити миттєве поширення інформації завдяки інформатизації та мережевим комунікаціям. Він розширює можливості сегментації споживачів і персоналізації за допомогою передових технологій обробки даних, дозволяючи підприємствам точно задовольняти потреби своїх клієнтів. Однією з ключових переваг цифрового маркетингу є його інтерактивність, що дозволяє споживачам активно взаємодіяти з брендом, переконуючись у відсутності географічних обмежень, легкому доступі до он-лайн-ресурсів, можливості оцінки ефективності маркетингових кампаній та управлінні подіями в реальному часі.

Сучасний цифровий маркетинг включає в себе п'ять ключових цифрових каналів: Інтернет та доступні через нього пристрої, мобільні засоби зв'язку, локальні мережі, інтерактивні екрани та цифрове телебачення. Він застосовує різноманітні методи, серед яких контекстна реклама через Google Adwords, використання великих даних (Big Data), ретаргетинг, мобільний маркетинг, електронна пошта, вірусний маркетинг, маркетинг у соціальних медіа, SMO, SEO, SEM та інші.

Цифровий маркетинг розширює можливості традиційного Інтернет-маркетингу, зокрема через новітні мобільні технології, такі як SMS, IVR, MMS, Bluetooth, WAP, Mobicode, QR-коди, Click To технології, Flash SMS, Location Based Services, які сприяють зручному доступу до програм та послуг. Також до нововведень належать інновації у сфері цифрового телебачення, такі як технології розширеної



реальності, інтерактивні екрани з можливістю 3D проєкції, а також застосування біометричних технологій у POS-терміналах і відеокамерах для ідентифікації споживачів, разом з новими можливостями в електронній пошті для розсилки SMS-реклами на мобільні пристрої.

Основні завдання цифрового маркетингу полягають у залученні цільової аудиторії через різні цифрові платформи, виборі ефективних каналів для розповсюдження інформації з урахуванням специфіки цільової аудиторії, просуванні бренду, збільшенні обсягів продажу, оптимізації рекламних витрат для приваблення нових клієнтів, підвищенні обізнаності про продукти та послуги підприємства, а також у зміцненні лояльності серед існуючих клієнтів.

Цифровий маркетинг інтегрується з традиційними комунікаційними формами, аби залучити аудиторію в он-лайн простір. Яскравим прикладом цього є використання QR-кодів на рекламних білбордах та в друкованих виданнях. Цифровий маркетинг у бізнесі надає значні переваги, формуючи основу для реалізації успішної комунікаційної стратегії.

Цифровий маркетинг інтегрує широкий спектр технологій і методів, спрямованих на оптимізацію продажів і обслуговування клієнтів, забезпечуючи неперервний зв'язок між продавцями та покупцями. Ефективність комунікаційної стратегії бізнесу максимально підвищується через використання цифрового контенту, дозволяючи охопити широку цільову аудиторію та збільшити прибутки.

Майбутні тренди цифрового маркетингу сфокусуються на нових способах взаємодії з аудиторією. Інтеграція крауд-маркетингу в маркетингові стратегії дозволить підприємствам вирішувати завдання більш комплексно. Продукція має бути легкодоступною, унікальною, різноманітною, економічно доступною, та мати позитивні відгуки, стимулюючи попит.

Для посилення маркетингової ефективності важливо інвестувати в нові цифрові канали комунікації з клієнтами, будувати нові відносини та відкривати нові можливості [6]. Розвиток цифрових технологій та Інтернету, а також зростаюча роль якісної інформації для успішного бізнесу сприятиме розширенню та уніфікації інформаційних послуг.

Цілі цифрового маркетингу охоплюють розширення охоплення маркетингових кампаній для залучення потенційних споживачів, проведення прямих маркетингових заходів для зміцнення довіри до бренду, підвищення пізнаваності бренду, розвиток продуктів та збільшення продажів, а також реалізація інноваційних ідей для підсилення ринкових позицій.

Використання цифрових маркетингових каналів стало важливою складовою багатьох корпоративних стратегій, дозволяючи

підприємствам ефективно просувати свій бренд, покращувати імідж, досягати маркетингових цілей та зміцнювати конкурентні позиції.

Отже, цифровий маркетинг відіграє значну роль у сучасному бізнесі, забезпечуючи підприємствам необхідні інструменти для успішного проникнення на різні ринки та залучення широкої аудиторії. З його допомогою підприємства здатні ефективно взаємодіяти з потенційними та існуючими клієнтами, оптимізувати маркетингові витрати та підвищити загальну віддачу від маркетингових інвестицій. Цифровий маркетинг постійно розвивається, адаптуючись до нових технологій та потреб споживачів, що вимагає від підприємств гнучкості та готовності до інновацій. В майбутньому, з посиленням фокусу на персоналізацію та інтерактивність, цифровий маркетинг продовжить відігравати ключову роль у формуванні стратегій розвитку бізнесу.

#### Література:

1. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. (2023). Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*, 15(1), 124-134. DOI: <https://doi.org/10.22059/jitm.2023.90740>
2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. *Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference* (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.
3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference* (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.
4. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference* (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>
5. Савицька Н.Л., Кот О.В., Кот М.С. Канали маркетингових комунікацій як засіб підвищення комунікативної активності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 306-310. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/62.pdf>
6. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.13>
7. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1(01). С. 112-117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>

## ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

**Чуйко М.М.**, кандидат технічних наук, доцент,  
Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9380-8735>

На сьогодні існують різні методи, що допомагають розвивати й оптимізувати бізнес. Вони включають в себе широкий спектр підходів та стратегій, спрямованих на ефективне керування компанією з урахуванням сучасних трендів, технологій та вимог ринку. Найважливіше, на чому базуються всі методи управління бізнес-процесами – орієнтованість на клієнтів. Будь-яка справа, чи то малий бізнес, чи то велике підприємство, прагне до того, щоб задовольняти потреби клієнтів за допомогою стабільного випуску якісної продукції. Продукцією можуть виступати будь-які товари або послуги.

Найбільш актуальним напрямом в сучасних умовах господарювання є розвиток методів цифрового управління бізнесом, що використовуються для ефективного використання технологій і цифрових інструментів, оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності компанії. За допомогою використання digital-технологій в управлінні бізнесом можна скоротити витрати компанії, залучити нову аудиторію, підвищити обсяг продажів і збільшити прибуток підприємства. Також можна аналізувати попит на окремі товари та послуги, виявляти найбільш затребувані продукти. До того ж у бізнесу з'являється можливість підняти рівень сервісу, орієнтуючись на запити клієнтів.

Застосування хмарних технологій (Cloud Technologies), тобто онлайн-сервісів для зберігання даних на безпечних віддалених серверах, дає можливість зберігати та обробляти дані в Інтернеті, знизити витрати на обладнання та забезпечувати доступ до даних з будь-якого місця. Серед хмарних сховищ популярними на сьогодні є Google Drive, OneDrive, DropBox, iCloud, pCloud.

Системи управління відносинами з клієнтами (CRM) автоматизують і прискорюють процес продажів, збільшують конверсію, об'єднують різні відділи компанії та покращують комунікацію між ними. CRM є програмою, що зберігає клієнтську базу і формує звіти з продажу. У такій програмі менеджери з продажу ведуть своїх клієнтів і контролюють процес усіх угод. Вона допомагає компанії налагодити спілкування з усіма своїми клієнтами, і в багатьох випадках відзначається зростання продажів після її впровадження і грамотного використання. Вся інформація про клієнтів зберігається в хмарі, тому у співробітників завжди є доступ до даних [1].

Системи управління відносинами з постачальниками (SRM) є інформаційними системами, що допомагають компаніям ефективно управляти взаємодією з їх постачальниками. SRM-системи дозволяють компаніям оптимізувати взаємодію з постачальниками, знижувати витрати, підвищувати якість та швидкість поставок, а також забезпечувати стабільність у ланцюжку постачань [1].

Системи управління виробництвом (MES) допомагають контролювати та оптимізувати процеси виробництва. MES – інформаційна інфраструктура, яка допомагає координувати виробництво в глобальному масштабі, в тому числі в режимі реального часу. Подібна координація зачіпає специфікації, обладнання, технологічні процеси, організаційні процедури, контроль якості та персонал, виробництво і зазвичай розглядаються як рівень, який об'єднує бізнес-системи (наприклад, ERP) і системи управління технологічними процесами [2].

Таким чином, застосування методів цифрового управління допомагає компаніям стати більш гнучкими, конкурентоспроможними та адаптивними до змін в сучасному бізнес-середовищі.

#### Література:

1. Роль цифрової трансформації у розвитку бізнесу.  
URL: <https://metinvest.digital/ua/page/rol-cifrovo-transformac-u-rozvitku-b-znesu/> (дата звернення: 28.02.2024).

2. MES-система – Управління виробництвом.  
URL: <https://ia.ua/uk/resheniya/it-upravlinnya-pidpryyemstvom/mes-sistema-upravlinnya-virobnictvom/> (дата звернення: 28.02.2024).

## АНАЛІЗ РИЗИКІВ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ ПІД ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

**Чумак А.А.**, здобувач вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Аграрний сектор є ключовим для української економіки. Україна має розвинений продовольчий комплекс, який може не лише повністю забезпечити населення країни харчовими продуктами, але й активно виступати на міжнародних ринках ключових агропродовольчих товарів. Завдяки сильному продовольчому експорту, Україна є важливим гарантом світової продовольчої безпеки.

---

\* Науковий керівник – Зайка С.О., к.е.н., професор

Однак воєнні дії, спричинені повномасштабною агресією РФ, призвели до погіршення продовольчої безпеки в Україні внаслідок порушених логістичних ланцюгів, зруйнованих інфраструктурних об'єктів та виробництв, а також зменшення кількості продовольства, що виробляється на діючих підприємствах.

Втрата обсягів виробництва продукції рослинництва в натуральних величинах 2022 р., порівняно з 2021 р., дорівнює 35-40 % через нижчу врожайність і скорочення посівних площ внаслідок тимчасової окупації територій України. Також, за оцінкою Мінагрополітики, у 2022 р. було втрачено 15-20 % поголів'я великої рогатої худоби, свиней та птиці.

Станом на червень 2023 р. прямі збитки АПК України оцінюються у 8,7 млрд дол. США, а непрямі втрати – у 40,3 млрд дол. США.

За час повномасштабної війни, в період 2022-2023 рр., аграрному сектору довелось стикнутися з наступними основними ризиками для свого функціонування та розвитку:

1. Значна частина сільськогосподарських земель стала непридатною для сільськогосподарської діяльності через окупацію, постійні обстріли або мінування. За 2022 р. загальна посівна площа зменшилась на 20 % у порівнянні з 2021 р.

2. Зменшення обсягів внесення добрив та засобів захисту рослин внаслідок недостатнього фінансування та необхідності економії призвело до зниження врожайності сільськогосподарських культур та погіршення якості ґрунтів. У 2022 р. кількість внесених добрив зменшилась на 50-60 %.

3. На територіях, де відбувалися активні бойові дії, сільськогосподарські угіддя зазнали значних збитків, які значно вплинули на якість земель та вимагатимуть значних витрат на їх відновлення для сільськогосподарського використання у майбутньому. Розміри воєнного забруднення призведуть до тимчасового виведення з обробітку значної кількості земель, які використовуються для вирощування продуктів харчування. Наразі в зоні ризикового сільського господарства перебуває близько третини українських земель.

4. Погіршення забезпеченості сільгоспідприємств технікою. Продажі комбайнів за перші 7 місяців 2022 р. порівняно з відповідним періодом 2021 р. зменшилися в 2,4 рази, а тракторів – удвічі. Це відбувається на тлі значних фізичних втрат техніки внаслідок бойових дій або її викрадення окупантами. За оцінками, 84,2 тис. од. техніки та устаткування є повністю або частково пошкодженими.

5. Відчувається значний дефіцит трудових ресурсів у сільському господарстві. Частина працівників сільгоспідприємств та фермерів була вимушена не тільки припинити економічну діяльність в аграрному секторі, а й залишити свої домівки через бойові дії. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН, понад 150 тис. фермерів та працівників продовольчої системи безпосередньо постраждали від війни та/або були змушені мігрувати. Перспектива відновлення їх економічної діяльності на власних землях є невизначеною, що може призвести до їх виходу з аграрного бізнесу або зміни спеціалізації. У складному становищі опинилися дрібнотоварні виробники, які вирощували сезонну продукцію, відігравали важливу роль у забезпеченні зайнятості й доходів сільського населення.

6. Частина об'єктів інфраструктури виробництва, зберігання та первинної переробки сільськогосподарської продукції зазнала збитків, також був ускладнений збут продукції на зовнішні ринки. Противник систематично нищить зерносховища, продовольчі склади, логістичну інфраструктуру, а також ускладнює експортні поставки української аграрної продукції. Це призводить до зниження доходів агровиробників.

7. Дефіцит фінансових ресурсів для стабільного ведення господарської діяльності сільськогосподарських виробників, в тому числі через зростання собівартості виробництва.

8. Посилення кризових ситуацій у тваринництві, особливо у м'ясо-молочному секторі. Господарства населення, де кількість тварин зменшується щомісяця, виявилися особливо вразливими перед викликами війни. А оскільки саме вони головним чином утримують ВРХ, зокрема корів, це спричинило загальне зниження виробництва молока. Навіть при збільшенні обсягів виробництва молока агропідприємствами у 2023 р., вони поки що не змогли повністю компенсувати це зменшення.

9. Екологічні проблеми. Бойові дії та мінування території призвели до того, що сільгоспвиробники не могли використовувати до 30 % полів для посіву у 2022 р., а у 2023 р. непридатними для використання були 25 % площ. Близько 1 млн га території потребує обстеження на наявність вибухонебезпечних предметів. Руйнування Каховської ГЕС також спричинило значні втрати земельним ресурсам та аграрному сектору.

Проте, незважаючи на названі вище проблеми, український аграрний сектор продемонстрував високу стійкість до ризиків. Тож в умовах повномасштабної війни станом на кінець 2023 р. в аграрному секторі України спостерігалась така ситуація:

1. Збір урожаїв у всіх категоріях сільськогосподарських культур перевищує потреби внутрішнього споживання у 1,5-3 рази.

2. Потреби в м'ясі та м'ясопродуктах на внутрішньому ринку повністю задовольняються завдяки збільшенню виробництва, що дозволило зменшити імпорт м'яса.

3. Молочна галузь на сільськогосподарських підприємствах поступово відновлюється, приводячи виробництво молока на довоєнний рівень.

4. Зростає виробництво овочів. У третьому кварталі 2023 р. пропозиція овочів стрімко зростає за рахунок надзвичайно сприятливих погодних умов та збільшення обсягів виробництва в деяких регіонах. Це дозволило компенсувати наслідки для овочівництва від несприятливих умов у південних регіонах та руйнування Каховської ГЕС. Завдяки вдалим урожаям та збільшенню виробництва, ціни на овочі у 2023 р. в основному залишалися нижчими, ніж у 2022 році.

5. Попит громадян на плодово-ягідні культури задовольняється у повній мірі, незважаючи на втрати 25 % площ ягідників та 20 % площ садів через війну.

6. Обсяг експорту агропродукції поступово відновлюється. У порівнянні з 2022 р., обсяг експорту в 2023 р. зріс на 15 %, але експортний вигог залишається на 8 % меншим через зменшення цін на майже всі види агропродукції в порівнянні з попереднім роком та дорогу експортну логістику.

Тож, хоча під час повномасштабної війни аграрний сектор економіки України став дуже вразливим перед непередбачуваними ризиками, які спричинили серйозні перешкоди для його функціонування та розвитку, в цілому він продемонстрував вражаючу стійкість та свою здатність виробляти сільськогосподарську продукцію і постачати харчові товари як на внутрішній, так і на зовнішній ринки попри воєнні умови. І навіть зважаючи на різні проблеми в аграрному секторі, Україна змогла залишитись одним з основних гарантів світової продовольчої безпеки.

### Література:

1. Аграрний сектор економіки: підсумки 2022 та прогноз на 2023 рік.  
URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahraryny-sektor-ekonomiky-pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik> (дата звернення: 06.03.2024).

2. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання.  
URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryny-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (дата звернення: 06.03.2024).

3. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June\\_Damages\\_UKR\\_Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_Report.pdf) (дата звернення: 06.03.2024).

4. Огляд збитків від війни в сільському господарстві України. Непряма оцінка пошкоджень. Другий випуск, 10 листопада 2022. URL: <https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/damagesreportissue2ua-1.pdf> (дата звернення: 06.03.2024).

5. Рекомендації комітетських слухань на тему: «Забезпечення функціонування АПК у 2023 році та особливості проведення весняно-польових робіт в умовах воєнного стану» / Комітет Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (дата звернення: 06.03.2024).

## МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

**Шафоренко І.Ю.**, здобувач PhD\*,

Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3833-6667>

У сучасному світі, де швидкість змін в економіці, технологіях та соціальних процесах змушує підприємства постійно адаптуватися до нових умов функціонування, теорія прийняття рішень відіграє ключову роль, створюючи базис для розробки методів та інструментів ефективного прийняття управлінських рішень.

Сутність теорії прийняття рішень полягає у вивченні процесів, механізмів та методів, які лежать в основі вибору оптимальних або задовільних рішень у різних умовах невизначеності та ризику. Вона дозволяє ідентифікувати, аналізувати та порівнювати альтернативні варіанти дій, враховуючи потенційні наслідки кожного з них, щоб вибрати найкращий шлях досягнення поставлених цілей.

Теорія прийняття рішень, як складова процесу управління, може бути визначена як систематичний підхід до аналізу проблем, ідентифікації альтернативних варіантів та вибору оптимального рішення в умовах невизначеності, обмежень та ризиків. Вона включає в

---

\* Науковий керівник – *Зайка С.О., к.е.н., професор*



себе вивчення методів та стратегій прийняття рішень, а також використання інструментів для обґрунтованої оцінки варіантів та мінімізації можливих негативних наслідків [2]. У контексті управління, теорія прийняття рішень допомагає керівникам і менеджерам здійснювати ефективні та обґрунтовані рішення з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Функції теорії прийняття рішень різноманітні та взаємопов'язані. Пізнавальна функція допомагає зрозуміти природу та структуру процесу прийняття рішень, виявляючи основні принципи та закономірності, що керують цим процесом. Прогностична функція спрямована на визначення можливих наслідків різних варіантів рішень, дозволяючи підприємствам передбачати майбутні події та адаптуватися до них. Оптимізаційна функція забезпечує вибір найефективнішого рішення з усіх доступних альтернатив, максимізуючи досягнення цілей при мінімізації витрат та ризиків. Комунікативна функція підкреслює важливість обміну інформацією та взаємодії між усіма учасниками процесу прийняття рішень, сприяючи збалансованому та обґрунтованому вибору.

Методологія прийняття рішень охоплює широкий спектр підходів та інструментів, від аналітичних моделей до інтуїтивних та творчих методів. Використання кількісних методів, таких як математичне моделювання та статистичний аналіз, дозволяє оцінити альтернативи на основі об'єктивних даних. Водночас, не можна недооцінювати, роль інтуїції та досвіду особливо в умовах невизначеності, де не всі фактори можуть бути кількісно оцінені.

На практиці теорія прийняття рішень знаходить застосування у різноманітних сферах діяльності, від стратегічного планування до оперативного управління, від фінансових інвестицій до управління людськими ресурсами. Приклади її успішного застосування можна знайти в бізнесі, державному управлінні, охороні здоров'я, освіті, IT сфері та ін. [1-3].

Отже, прийняття рішень є важливою складовою процесу управління, яка вимагає комплексного підходу до аналізу та вирішення проблем. Вона об'єднує в собі знання та методології з різних сфер, надаючи управлінням інструментарій для ефективного вирішення задач у динамічному та непередбачуваному середовищі. Прийняття рішень, як важлива частина управлінської діяльності, вимагає не лише аналітичних здібностей, але й творчого підходу, здатності до критичного мислення та готовності до ризику.

Успіх у прийнятті рішень залежить від глибокого розуміння як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що впливають на підприємство, вміння оцінити потенційні наслідки рішень та здатності до проведення збалансованого аналізу різних альтернатив.

Таким чином, прийняття рішень як складова управління є ключем до побудови гнучких, адаптивних та інноваційних підприємств, здатних досягати своїх цілей у швидкозмінному світі.

Подальші дослідження та розвиток у цій сфері мають велике значення для посилення ефективності управління, забезпечуючи підприємствам перевагу в умовах жорсткої конкуренції і високих вимог до інноваційності та оперативності.

#### Література:

1. Дарушин, О.В., Боденчук, С.В., & Левченко, А.Б. (2023, May). Техніка прийняття управлінських рішень та їх особливості в економіці України. In The 9 th International scientific and practical conference «*Science and innovation of modern worlds*» (May 18-20, 2023). Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2023. 565 p.

2. Мазнев Г.Є., Заїка С.О., Грідін О.В. Антикризисне управління як сфера бізнес адміністрування. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 10. С. 25-32.

3. Шафоренко І. (2023). Механізм розробки управлінських рішень в антикризовому менеджменті ІТ-організації. *Наукові інновації та передові технології*, (5 (19)), 159-169.

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ КРИЗИ

**Шевченко Н.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1815-7554>

**Горбан І.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0627-258X>

Діяльність вітчизняних малих підприємств протягом останніх років стикнулася зі значними негативними факторами: коронавірус Covid-19, війна, постійні обстріли інфраструктури, захоплення територій, масова міграція значно вплинули на ефективність

діяльності. Малий бізнес це вагома складова економічного розвитку країни, яка забезпечує механізми розвитку конкурентоспроможності, забезпечує стимулювання інновацій, а головне надає значні обсяги нових робочих місць. Малі підприємства значно швидше реагують на потреби ринку та забезпечують товарами чи послугами у більш короткі терміни, надаючи перевагу більш індивідуальному підходу та нестандартним ідеям клієнтів. Таке положення надає їм більшої мобільності, адаптивності до попиту на ринку, інноваційності та креативності у прийнятті рішень.

Відповідно до Господарського кодексу України суб'єктами малого підприємництва є «юридичні особи — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України» [1]. Згідно Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» складання фінансової звітності малих підприємств відбувається за спрощеною системою оподаткування, при цьому формується або фізична особа підприємець (ФОП) або приватний підприємець (ПП), при цьому:

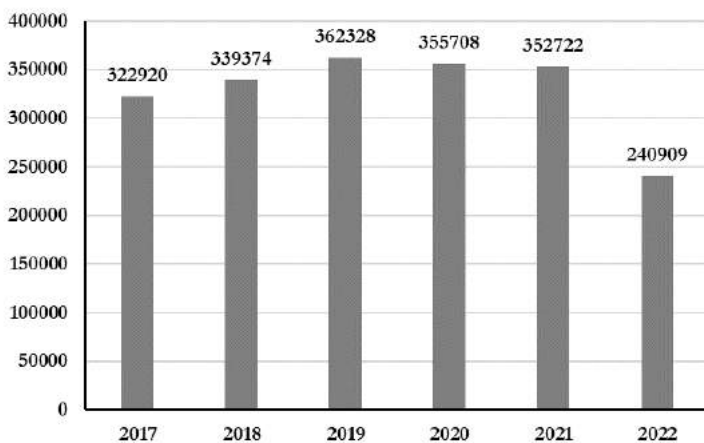
- балансова вартість сукупних активів не повинна перевищувати 4 мільйони євро (визначену за середнім курсом НБУ);
- чистий дохід від реалізації товарів послуг чи робіт до 8 мільйонів євро (визначену за середнім курсом НБУ);
- середня кількість працівників не повинна перевищувати 50 осіб [2].

Малі підприємства це ті рушійні механізми, які забезпечують постійне наповнення бюджету податками, населення новими робочими місцями, впровадження нових видів товарів та послуг, конкурентні позиції на ринку товарів, робіт, послуг. При цьому малі підприємства забезпечують виконання наступних функцій: формування конкурентного середовища, конкурентних продуктів, різновидів та якісного асортименту; швидке реагування на зміни кон'юнктури ринку чи потреб споживачів на певні групи товарів, послуг; забезпечення науково-технічного прогресу, на відміну від великих підприємств малим простіше запустити нові види товарів, оновити існуючі або додати нові удосконалення у процес виробництва; забезпечує високий рівень зайнятості населення, особливо це стосується молоді, людей без досвіду та спеціальних навиків.

У зв'язку з цим можна зазначити, що малі підприємства мають значні переваги у порівнянні з великими підприємствами та корпораціями оскільки:

- мають значний вплив на економічні та фінансові механізми розвитку економіки, фінансові ринки, економічні взаємовідносини між суб'єктами;
- підвищують конкурентоспроможність окремих груп товарів чи послуг за короткі терміни;
- створюються додаткові робочі місця;
- створюють нові конкурентні вимоги та можливості;
- швидко оновлюють якість, асортимент, різновиди товарів, продуктів та послуг;
- здатність швидко окупати витрати;
- можливість застосовувати нові види оновлення, устаткування, техніки, вносити корективи до обладнання чи удосконалення;
- можливість реагувати на зміни та сучасні тенденції ринку, потреби окремих клієнтів тощо.

І хоча функції малих підприємства мають їм можливість швидко адаптуватись до сучасних економічних змін, проте війна в Україні, постійна агресія зі сторони РФ негативно вплинула як на кількість малих підприємств (рисунк 1), обсяги реалізованої продукції, обсяги найманих працівників та розміри чистих прибутків.



**Рис. 1. Динаміка кількості малих підприємств протягом 2017-2022 років, шт. [3]**

Проте, для подальшого розвитку малих підприємства в Україні, в умовах війни, кризових економічних і політичних дисбалансів, необхідно:

- забезпечити державні підтримку розвитку малого підприємництва;
- зменшити податкове навантаження на малий, а особливо мікробізнес;
- забезпечити фінансування малих підприємств які найбільше постраждали від війни, військової агресії, окупації територій де функціонувало підприємство;
- розробка державних програм та «Стратегії розвитку малого підприємництва в Україні» (можна у воєнний і післявоєнний період);
- розробляти та реалізовувати національні та міжнародні грантові програми для розвитку малого бізнесу;
- залучати інвесторів для фінансування стартапів або удосконалення вже існуючого бізнесу, ребрендингу чи розширення;
- забезпечення інтеграційної підтримки через франчайзинг, лізинг, угоди про співпрацю чи колаборації, інтеграції з великими підприємствами тощо;
- підприємствам забезпечувати постійний аналіз ринку товарів та послуг;
- застосовувати нові маркетингові інструменти для збільшення обсягів продажів;
- зменшення вартості за користування позикових (кредитним) капіталом;
- надання більш прозорої інформації про діяльність, асортимент продукції, можливості співпраці з іншими фірмами, компаніями;
- залучення до співпраці фахових та вузькоспеціалізованих працівників на основі тимчасового або постійного договору співпраці/

Отже, можна зробити висновок, що малі підприємства є безперервний, рушійний та мотивуючий механізм будь-якої ринкової економіки, проте без його підтримки на державному рівні та рівні фінансових агентів стикається з великою кількістю негативних факторів.

#### Література:

1. Господарський кодекс України. Кодекс України. № 436-VI від 16.01.2003 року. URL: <https://docs.dtkr.ua/doc/1011.26.0?page=2#st55> (дата звернення: 02.03.2024).
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. Закон України № 2164-VIII від 05.10.2017 року. URL: <https://docs.dtkr.ua/doc/1214.847.0> (дата звернення: 02.03.2024).
3. Шевченко Н., Копитко М. Функціонування малих підприємств в умовах воєнного часу та євроінтеграційних процесів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4(72). С. 86-93.

## АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЛАНДШАФТУ УКРАЇНИ В ЕПОХУ НЕСТРИМНИХ ЗМІН

**Шурпенкова Р.К.**, кандидат економічних наук, доцент,  
**Ткачук І.К.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів, Україна

Масштабний процес модернізації економіки будь-якої країни, що відбувається в сучасних реаліях, підсилює релевантність забезпечення привабливості інвестиційного клімату та появи новітніх спеціальних економічних зон, що посилює конкуренцію за інвестиції, висококваліфіковану робочу силу та перспективні інфраструктурні проекти.

Варто розкрити поняття «інвестиційний клімат» для більш обширного розуміння об'єкту дослідження. Отже, даний термін можна тлумачити як комплекс політичних, соціальних, інноваційних, інфраструктурних елементів (умов) конкретної території (країни, регіону), які впливають на пріоритет залучення додаткових фінансових ресурсів, а також на позицію інвестора щодо прийняття рішення з інвестування коштів в об'єкти певної території [1].

Отже, в епоху нестримних змін, власне процес проведення аналізу ключових складових інвестиційного клімату має вкрай вагоме значення для економіки країни в цілому, що, на самперед, є спричинене такими основними факторами:

– По-перше, на сьогочасному етапі розвитку інвестиції є одним із ключових факторів економічного піднесення як для будь-якого підприємства, так і в сукупності для держави. Одними з причин є те, що вони опосередковано виконують роль «інкубатора» робочих місць, можливість для введення новітніх технологій.

– По-друге, інвестиційний клімат перебуває в динамічному довіллі, що зумовлене взаємодією різноманітної комбінації факторів. Наприклад, провідними представниками, що здійснюють даний вплив є економічна ситуація, геополітична політика та розвиток новітніх технологій.

– По-третє, ера в якій ми перебуваємо ідентифікується підвищенням рівнем волатильності та невизначеності, що додає до загальної чисельності нові ризики для інвесторів та певною мірою ускладнює прогнозування інвестиційного ландшафту.

Зрозуміло, що як і для будь-якої країни забезпечення інвестиційного клімату України залишається метою, що містить у собі стратегічне значення, при чому реалізація якої залежить від масиву факторів, включаючи зовнішні. А все тому, що це виступає певним інструментарієм, так би мовити, «реанімації» економіки та країни в цілому, що забезпечує перспективи розвитку та оснащення провідних та пріоритетних галузей, структурної перебудови тощо [2, с. 298-305].

Власне з метою виходу України на міжнародні арену впродовж останнього десятиріччя було активно розроблено та застосовано масив заходів, що були прямо спрямовані на формування оптимізованого бізнес-середовища для іноземних інвесторів та забезпечення умов для подальшої співпраці.

Проте з початком розгортання повномасштабного вторгнення було різко призупинено механізм налагодження інвестиційної політики, окрім цього фактично в геометричній прогресії зменшилися можливості до економічного зростання та залучення іноземних надходжень з низки причин. Одним з найбільш ключових елементів з даного комплексу є значне підвищення ризику втрат інвестором вкладених коштів.

Зрозуміло, що таким чином, сукупність реалізованих та можливих ризиків в площині функціонування українського бізнесу стрімко зростає та унеможливує повноцінне компенсування, включаючи джерела фінансування державного сектору, і як наслідок, виникає додаткове навантаження на сучасні підприємства.

Виходячи з вищезгаданого, перед країною виникло ще одне вагомe завдання, а саме відбудова об'єктів цивільної та критичної інфраструктури, окрім цього, відновлення довіри іноземних інвесторів, формування інвестиційно-привабливої економіки з застосуванням вдосконалених алгоритмів залучення прямих іноземних інвестицій.

Варто зазначити, що одним із провідних механізмів примноження надходжень в державу є займання провідних позицій у рейтингу міжнародних організацій. Власне, рейтинг міжнародних організацій – це інструмент, що застосовується з метою порівняння країн за різними критеріями, такими як: індекс економічної свободи, індекс привабливості країн, індекс ведення бізнесу тощо (таблиця 1).

## Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україну

2019	2020	2021	2022	2023
Рейтинг за індексом економічної свободи				
134/ 180	127/ 178	130/ 177	130/ 177	-
Рейтинг інвестиційної привабливості країн світу International Business Compass (із 174)				
85/174	130/174	130/174	130/174	-
Рейтинг ведення бізнесу				
71/ 190	64/ 190	71/ 190	76/ 190	-
Індекс конкурентоспроможності країн				
85/ 141	84/ 141	-	-	-
Індекс інвестиційної привабливості (балів із 5)				
2,95	2,51	2,73	2,48	-
Довгостроковий рейтинг за зобов'язаннями				
Саа1 (С)	Саа1 (П)	Саа1 (П)	-	-
Суверенний рейтинг країни				
(Н) -негативний, (С) – стабільний, (П) – позитивний, (РН) – рейтинг не присвоєний				
В(П)	В(С) -	-	-	-

Джерело: *Сформовано авторами на основі [3]*

Візьмемо до уваги той факт, що критеріальну оцінку стану України тимчасово призупинено через воєнні дії на її теренах. Однак можна провести аналіз на основі довоєнних років, отже, наведені дані вказують на недостатню ефективність української економіки в цілому, виокремлюючи погіршення інвестиційного клімату та суттєве відставання в позиціях міжнародних рейтингів.

Для кращого розкриття та формування розуміння про сьогочасну інвестиційну привабливість України для іноземних інвесторів розробимо її SWOT-аналіз. Варто зазначити, що він може бути використаний як основа оцінки сучасного стану, адже дає можливість чітко визначити провідні ризики та вразливі аспекти в даній діяльності (таблиця 2).

Підводячи підсумки, можна зазначити, що в умовах нестабільності Україна має порівняно не так багато сильних сторін, однак ймовірна реалізація достатньої величини можливостей дозволить в перспективі посилити рівень залучення.



## SWOT-аналіз інвестиційної привабливості України

<p><b>Сильні сторони</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- значний потенціал у галузі людських ресурсів у тому числі, висококваліфікованих фахівців у різних галузях економіки;</li> <li>- геополітичне розташування, в розрізі розміщення на перетині ключових транспортних шляхів, що сприяє легкому доступу до ринків Європи та Азії.</li> </ul>	<p><b>Слабкі сторони</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- геополітична напруженість, у першу чергу мова йде про повномасштабну війну;</li> <li>- високий рівень корумпованості та підвищена складність адміністративних процедур;</li> <li>- нестабільна законодавча база;</li> <li>- високий рівень залежності від змін на - відсутність покровокої та чіткої стратегії економічного розвитку країни.</li> </ul>
<b>SWOT</b>	
<p><b>Можливості</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення рівня наукового потенціалу;</li> <li>- розширення обсягів виробництва;</li> <li>- розширення ринкової системи збуту;</li> <li>- формування сталої нормативно-правової бази;</li> <li>- удосконалення інфраструктури економіки;</li> <li>- розвиток відновлювальних джерел енергетики</li> </ul>	<p><b>Загрози</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- економічні та торговельні турбуленції;</li> <li>- економічна криза в Україні;</li> <li>- проведення несприятливих змін у законодавстві;</li> <li>- недостатня захищеність права власності;</li> <li>- підвищений рівень тінізації економіки та розширення хабарництва;</li> <li>- нестабільність та недосконалість податкової системи.</li> </ul>

**Література:**

1. Удосконалення системи бухгалтерського обліку, аналізу і контролю як інформаційного забезпечення управління суб'єктами господарювання: монографія/ авт.кол.; за ред. д-ра екон.наук, проф. В.С. Рудницького. Львів, «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2018. 275 с.

2. Організація аналізу інвестиційної діяльності на підприємстві та критерії прийняття рішень. Українська академія банківської справи Національного банку України. Суми, 2014. Вип. №38 С. 298-305.

3. Світовий банк в Україні. Офіційний сайт. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 03.03.2024).

Секція

*Актуальні проблеми та  
пріоритетні напрямки  
розвитку організацій  
туристичної сфери в  
сучасних соціально-  
економічних умовах*

## СПОРТИВНИЙ ТУРИЗМ ЯК СПОСІБ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЗДОРОВ'Я

**Кулакова С.О.**, здобувач вищої освіти,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Перерва П.Г.**, доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

Спортивний туризм займає особливе місце серед інших видів туризму як найбільш ефективна форма набуття знань, умінь і навичок, необхідних для побутової, виробничої та військової діяльності людини. У процесі спортивного туризму одночасно вирішуються освітні, оздоровчі та спортивні завдання.

Кожен вид спортивного туризму має свої особливості. До видів спортивного туризму належать: пішохідний, гірськолижний, альпіністський, водний, велосипедний, автомобільний, мотоциклетний, екстремальний та спелеологічний.

Можливі також комбіновані туристичні спортивні заходи - туристичні спортивні заходи (змагання, походи, дистанції), в яких окремі ділянки маршрутів, дистанції або етапи належать до різних видів спортивного туризму.

Розглянемо більш детально найбільш популярні серед українців види спортивного туризму.

*Гірськолижний туризм* – це вид активного відпочинку, який полягає у спуску по схилах гірських масивів на лижах чи сноубордах. Цей вид туризму привертає людей різного рівня підготовки, від новачків до досвідчених лижників та сноубордистів. Наведемо деякі особливості гірськолижного туризму:

– локації та курорти: гірськолижні курорти розташовані в гірських регіонах з великою кількістю снігу взимку. У світі відомі курорти, такі як Шамоні (Франція), Ст. Моріц (Швейцарія), Аспен (США). Україна також має курорти, наприклад, Буковель, Драгобрат, Славське;

– різні рівні складності трас: курорти надають траси різної складності – від легких для початківців до екстремальних для досвідчених лижників та сноубордистів;

– інфраструктура: гірськолижні курорти зазвичай обладнані сучасною інфраструктурою, такою як ліфти, готелі, ресторани, прокат спорядження, школи лижу та інші зручності;

– екстремальні види спорту: окрім класичного гірськолижного спуску, курорти також пропонують можливості для екстремальних видів, таких як фрірайд та гелікоптерне лижне катання;

– зимові фестивалі та змагання: гірськолижні курорти можуть бути місцем проведення різних зимових фестивалів, концертів та спортивних змагань.

– розвиток туризму взимку: Гірськолижний туризм є важливим компонентом туристичного сезону взимку, що сприяє розвитку гірських регіонів та підвищує їхню туристичну привабливість.

Гірськолижний туризм в Україні є популярним напрямком, а розвиток нових курортів та покращення існуючої інфраструктури може привертати як внутрішніх, так і зарубіжних туристів.

*Велосипедний туризм* в Україні набуває популярності серед тих, хто цінує активний відпочинок та хоче досліджувати красу природи та культурні пам'ятки країни. Ось деякі аспекти велосипедного туризму в Україні. Наша країна має численні велосипедні маршрути, які пролягають через різні регіони країни. Це можуть бути стежки в лісах, велосипедні доріжки вздовж річок чи гірські маршрути в Карпатах. Деякі велосипедні маршрути об'єднують культурні та історичні пам'ятки. Наприклад, велосипедна подорож по Києву, Львову чи Одесі може включати в себе відвідування архітектурних пам'яток, музеїв і інших історичних об'єктів. Для любителів екстремальних вражень доступні велосипедні маршрути в гірських регіонах, які можуть включати в себе круті спуски та асфальтовані гірські серпантини. Різноманітні велосипедні заходи та фестивалі організуються в Україні, які об'єднують велолюбителів та пропонують різноманітні програми для різних рівнів підготовки. З'являється все більше велосипедних турбаз та готелів, які спеціально пристосовані для прийому велосипедистів. Вони можуть надавати сервіси для зберігання та ремонту велосипедів, а також інші зручності. В деяких містах та регіонах України розвивається інфраструктура для велосипедистів, включаючи велодоріжки, пункти прокату велосипедів та сервісні центри. Велосипедний туризм в Україні відкриває нові можливості для відкриття країни та насолоди її природою та культурою, розвиваючи при цьому спортивний та здоровий спосіб життя.

*Альпіністський туризм* - це високогірний туризм, сходження на важкодоступні гірські вершини, льодовики, вид спорту. Також термін «альпінізм» використовується у значенні «високогірний туризм». Нині неможливо з упевненістю сказати, хто, коли і яку вершину піднявся першим.

*Лижний туризм* – вид спортивного туризму в Україні, що є видом спорту. Лижний туризм є видом туризму на засобах пересування – на лижах. Для подолання природних перешкод використовуються туристські лижі. За своєю популярністю та масовістю лижний туризм займає одне з перших місць, наближаючись у цьому відношенні до туризму пішохідного.

*Спелеологічний туризм* - це різновид спортивного туризму, який представляє собою туристичні подорожі природними підземними порожнинами (печерами) і подолання в них різних перешкод (сифони, колодязі) з використанням різного спеціального спорядження (акваланги, карабіни, мотузки, гаки, індивідуальні страхові системи). Спелеологія – це один із найцікавіших видів спортивного туризму, а саме докладне вивчення печер та порожнеч. Навколо слова «спелеологія» виникає безліч суперечок та дискусій, вчені схиляються, що цей термін відноситься до науки, а прості туристи та любителі екстриму звикли називати «спелеологією» – проходження різних печер. Спелеологічний туризм користується популярністю вже багато років, але треба розуміти, що це не простий вид туристичного спорту, і що далеко не кожному він буде під силу.

На завершення відзначимо, що спортивний туризм також сприяє пізнанню свого краю, його історії та сучасності, природних та екологічних можливостей. Спортивний туризм є найдоступнішим з усіх видів фізичного виховання і може розвиватися як у формі активного відпочинку, так і спортивного або пригодницького туризму.

#### **Література:**

1. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: економічні науки. 2018. № 47. С. 114-120.

2. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

3. Кобелева Т.О. Формування показників комплаєнс-безпеки держави та підприємства. *Механізми управління соціо-еколого-економічною безпекою держави*: колективна монографія / А.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. А-ра екон. наук, проф. А.М. Черчик. Луцьк : Терен, 2019. С. 193-208.

4. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін*. зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

5. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р. / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ ім. Л. Українки, 2022. С. 71-74. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

6. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХП», 2019. 1002 с.

7. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах своїнтеграційних процесів*: матеріали 7-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р. / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчуп. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

**Лепетень Д.А.**, здобувач вищої освіти,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Перерва П.Г.**, доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

В останні роки на території України почав розвиватися екстремальний туризм. Різноманітна і мальовнича природа, багаті культурні та історичні традиції створюють можливості для розвитку екстремальних турів.

Екстремальний туризм представляється перспективним видів туризму в нашій країні. Особливо в сучасних умовах війни, коли галузь переживає кризу, екстремальний туризму може завоювати ринок, привабить велику кількість туристів, що надають перевагу активному відпочинку.

Сьогодні екстремальний туризм має різні форми організації: тури на виживання, ралі на складному рельєфі, тури до місць природних та техногенних катастроф, спортивні ігри та змагання, а також підводний туризм, рафтинг, скелелазіння тощо. Незважаючи на широкі

можливості для розвитку цього виду туризму, він не входить до числа лідерів серед профільних напрямків роботи вітчизняних туроператорів. У зв'язку з цим актуальним видається вивчення роботи окремих туристичних агентств, які займаються розробкою, просуванням і реалізацією екстремальних турів в Україні.

Мета дослідження – проаналізувати специфіку роботи українських туроператорів, які займаються створенням екстремальних турів. При написанні цієї роботи був використаний матеріал, розміщений на офіційних сайтах українських туроператорів.

Аналіз роботи вітчизняних туристичних компаній показав, що туроператори, які займаються екстремальним туризмом, здебільшого організовують тури за межі країни. Однак є компанії, які займаються розробкою, просуванням і продажем вітчизняного туристичного продукту, тобто створенням екстремальних турів на території України: вони пропонують туристам готові пакетні екстремальні тури, де компанія планує бюджет і розробляє індивідуальні програми маршрутів і заходів. Фахівці забезпечують трансфери приватним автотранспортом або квитками на регулярні рейси, підбирають гідів та інструкторів, надають спорядження та екіпірування, вирішують питання харчування [1].

Тури різної складності розробляються з урахуванням ступеня підготовленості туриста. Для бажаючих додатково організовуються розважальні програми: навісна смуга перешкод, пересувний скеледром, тир, міні-футбольний та волейбольний майданчики, музичні програми. Тривалість таких програм може становити від декількох годин до декількох днів. Кожну групу супроводжує досвідчений інструктор, учасники отримують необхідне спорядження (весла, рятувальні жилети, підравлічні сумки).

Екстремальні тури відкривають і показують Україну туристам по-новому, завдяки поєднанню активного відпочинку, екстремальних видів спорту зі знанням історії та культури. Програми туристичної компанії надають унікальну можливість подорожувати країною на позашляховиках.

Метою екстремального туризму є ознайомлення туристів з історією, культурою, традиціями, національною українською кухнею, унікальністю та неповторністю української природи [3]. Програма цих турів практично однакова, різниця лише в тому, що в залежності від днів туру додається кількість ночівель на турбазі і додаткових екскурсій.

Екстремальний туризм в Україні надає унікальні можливості для любителів активного відпочинку та адреналінових пригод. У країні є багато місць, де можна випробувати екстремальні види відпочинку. Результати нашого дослідження дозволяють сформуванати кілька популярних напрямків екстремального туризму в Україні.

1. *Карпати*: катання на лижах та сноуборді взимку; катання на гірських велосипедах та рафтинг по гірських річках у теплу пору року; скелелазіння в Карпатах також дає можливості для екстремальних вражень.

2. *Київ*: зимовий екстремальний відпочинок, наприклад, катання на сноуборді у парку Видубичів або на засніжених схилах у передмісті Києва; водні види спорту на Дніпрі, такі як вейкбордінг та водні лижі.

3. *Західна Україна*: зіп-лайн в Карпатах, наприклад, в околицях міста Яремче; мотузкові парки і альпінізм в горах.

4. *Дніпро*: екстремальні водні види спорту, включаючи рафтинг і каякінг; аеродинамічна труба в Дніпрі - це спеціальна вертикальна аеродинамічна труба для любителів вільного польоту.

5. *Одеса*: кайтсерфінг і віндсерфінг на Чорному морі; підводне плавання в унікальних місцях, таких як корабельні аварії; дайвінг в Чорному морі з дослідженням підводних печер і рифів.

До найбільш екзотичних видів екстремального туризму пропонуємо віднести туристичні тури до ЧАЕС. Атомний туризм - це відносно новий різновид туризму, що передбачає відвідування Чорнобильської зони та місця ядерних випробувань.

Перш ніж займатися екстремальним туризмом, важливо дотримуватися правил безпеки, мати необхідне спорядження і при необхідності звернутися до професійних інструкторів.

Так, виходячи з аналізу пропозицій українських туристичних компаній, відзначимо, що найпоширенішими видами екстремальних турів в Україні є гірські походи, водні та джип-тури. Екстремальні маршрути готуються особливо ретельно, щоб мінімізувати ризик, який досягається за рахунок залучення кваліфікованих супроводжуючих та інструкторів, надання якісного туристичного спорядження, включення в маршрути обладнаних місць для відпочинку туристів. Нерідко програма туристичної поїздки доповнюється розважальною складовою. При цьому пропоновані тури розраховані на кілька днів і коштують досить дорого, що робить їх більш привабливими для туристів з-за кордону.



Для досягнення повного потенціалу екстремального туризму в Україні важливо забезпечити безпеку учасників, розвивати інфраструктуру та просувати цей вид відпочинку на міжнародному рівні.

#### Література:

1. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: економічні науки.* 2018. № 47. С. 114-120.

2. Кобелева Т.О. Формування показників комплаєнс-безпеки держави та підприємства. *Механізми управління соціо-еколого-економічною безпекою держави.* колективна монографія / Л.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк: Терен, 2019. С. 193-208.

3. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

4. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін:* зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

5. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах світоінтеграційних процесів:* матеріали 7-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р. / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчуц. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

6. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

7. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту:* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р. / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ ім. Л. Українки, 2022. С. 71-74.  
URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

## ПЕРСПЕКТИВИ ТА ПЕРЕВАГИ РОЗВИТКУ ПІШОХІДНОГО ТУРИЗМУ

**Лопатюк А.Ю.**, здобувач вищої освіти,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Перерва П.Г.**, доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

Піші туристичні прогулянки – це піші походи та подорожі, які здійснюються пішки. Піші прогулянки є найпопулярнішим видом туризму. Його привабливість і головна особливість полягає в доступності і користі для будь-якої здорової людини, незалежно від віку і фізичного стану організму. Піші прогулянки надають свободу вибору вподобаного маршруту відповідно до побажань учасників подорожі, як естетичних, пізнавальних, так і культурних.

Основна мета пішних прогулянок - пройти групу за встановленим маршрутом по злегка пересіченій місцевості.

Пішохідний туризм характеризується простотою підготовки і проведення туристичних поїздок, відносною простотою в організації відпочинку на привалі.

Пішохідний туризм – це форма активного відпочинку, яка передбачає переміщення туриста власною ногою, тобто переміщення пішки в природному оточенні. Це може включати короткі прогулянки в природному парку, трекінг по горах або тривалі переходи вздовж довгих відстаней. Цей вид туризму дозволяє людям насолоджуватися красою природи, здійснювати фізичну активність та взаємодіяти з природними та культурними пам'ятками. Для більш активного розвитку цього виду туризму нам і напрацьовано деякі рекомендації, які висвітлюють переваги і перспективи пішохідного туризму.

*Маршрути і треки:* популярні місця для пішохідного туризму включають гірські шляхи, лісові треки, прибережні лінії та національні парки. Україна має багато прекрасних місць для цього виду туризму, зокрема Карпати, заповідники та прибережні області; для пішохідного туризму створюються різноманітні туристичні маршрути, які пролягають через гори, ліси, долини, поля та інші природні об'єкти.

*Екологічна освіта:* Під час пішохідних подорожей туристи мають можливість вивчати природу, навчатися розрізняти рослини, тварин та інші елементи екосистеми. Це сприяє екологічній освіті та свідомому

ставленню до природи, підвищуючи свідомість про збереження природи та сталій розвиток.

*Фізична активність:* пішохідний туризм вимагає фізичної активності, що сприяє здоров'ю та загальному фізичному благополуччю; ходьба сприяє фізичному здоров'ю, покращує витривалість, м'язовий тонус та загальний стан організму.

*Спільнота та соціальне взаємодія:* групові ходження пішком сприяють розвитку соціальних навичок та командної діяльності, а також створюють можливості для спілкування та обміну досвідом серед учасників. Групові пішохідні тури дозволяють учасникам взаємодіяти, спільно долати труднощі маршруту.

*Туристична інфраструктура:* Багато регіонів розвивають туристичну інфраструктуру для пішохідного туризму, включаючи марковані маршрути, готелі, табори та точки відпочинку.

*Безпека та навички:* Важливо мати навички першої допомоги, а також знати основні правила безпеки в горах та природних областях.

*Відкриття для культури і історії:* під час пішохідного туризму туристи можуть вивчати місцеву культуру, традиції та історію. Вони можуть відвідати старовинні міста, монастирі, замки та інші історичні пам'ятки.

Пішохідний туризм пропонує можливість не тільки насолоджуватися красою природи, але й збагачувати свій досвід, займаючись фізичною активністю та взаємодіючи з природним середовищем. Пішохідний туризм є популярним не лише серед природодобів та активних людей, але й серед тих, хто шукає спосіб втечі від швидкого темпу життя та насолоди природою в спокійному ритмі.

### **Література:**

1. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: економічні науки. 2018. № 47. С. 114-120.

2. Зіненко К.А., Кобелева Т.О Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах світоїнтеграційних процесів*: матеріали 7-ї Міжнар. наук.- практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р. / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчуг. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

3. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

4. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

5. Кобелєва Т.О. Формування показників компласенс-безпеки держави та підприємства. *Механізми управління соціо-еколого-економічної безпекою держави: колективна монографія* / Л.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк : Терен, 2019. С. 193-208.

6. Зіненко К.А., Кобелєва Т.О. Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін*: зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

7. Зіненко К.А., Кобелєва Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р.* / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ ім. Л.Українки, 2022. С. 71-74. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

## **ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ, ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ**

**Палапа Н.В.**, доктор сільськогосподарських наук,  
старший науковий співробітник,

Інститут агроекології і природокористування НААН, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3748-6414>

На сучасному етапі розвитку економічних відносин глобалізаційні процеси охопили всі сфери світового господарства, у т. ч. й туристичну галузь. Нині туризм став «феноменом ХХІ століття», адже є одним з найбільш динамічних і прибуткових серед усіх галузей світового господарства. Про глобальність туризму та пріоритетність у світовій економіці свідчать досить значні доходи від туризму, що складають 8 % світового експорту і 30 % міжнародної торгівлі послугами, щорічне зростання світових туристичних потоків на 4-5 %.

Кількість міжнародних туристичних прибутків 2019 р. сягнула близько 1,5 млрд, що на 4 %, або на 54 млн перевищує показники 2018 р. Такі дані наводить ВТО, зазначаючи, що 2019 рік став для світового туризму вже десятим поспіль з позитивною динамікою, а це дає підстави віднести туризм до надійного та сталого сектору економіки, навіть в умовах нестабільності, невизначеності й соціальних потрясінь [1].

Туризм є одним з перспективних напрямів соціально-економічного розвитку, джерелом валютних надходжень, визначає розвиток інших галузей, впливає на зайнятість населення, виступає одним з чинників збалансованого розвитку сільських територій, створює позитивний імідж як окремих регіонів так і країни в цілому. Найголовнішими передумовами розвитку туристичної індустрії на вітчизняному та міжнародному рівні є вигідне географічне розташування країни, наявність природних ресурсів, сприятливі кліматичні умови, історико-культурний потенціал, населення з високим рівнем освіти.

Україна має усі умови для розвитку туризму: мальовничу природу, ландшафтне різноманіття, багату історико-архітектурну та культурну спадщину, сприятливі рекреаційні умови та ресурси. Однак можливості туристичної сфери, яка могла б стати рушієм розвитку економіки, не реалізуються повною мірою. Наша держава значно відстає від провідних туристичних держав світу за якістю та різноманітністю туристичних послуг, рівнем розвитку туристичної інфраструктури. Окрім того упродовж останніх років намітилася тенденція до розвитку виїзного туризму. Не конкурентоспроможність туристичної галузі країни зумовлена застарілістю матеріально-технічної бази, недостатнім розвитком інфраструктури та кваліфікованих кадрів, орієнтуванням туристичних операторів на виїзний туризм, екологічні проблеми.

В Україні відсутня система комплексної інформаційно-маркетингової підтримки розвитку національного ринку рекреації та туризму. Відсутня налагоджена робота туристичних інформаційних центрів. Пріоритетним напрямом вирішення проблеми конфлікту між природним середовищем та розвитком туризму, між потребами туристів у екологічно безпечному середовищі та комфортних умовах відпочинку є ефективне використання природно-ресурсного потенціалу країни. Це означає ведення зрівноваженої туристичної діяльності, яка буде в гармонії з потребами туристів та природним середовищем і одночасно буде сприяти збереженню довкілля та сталому розвитку туризму в Україні [2].

Україна, як відомо, володіє значним туристичним потенціалом. Зокрема, вона є однією з провідних країн Європи за кількістю об'єктів історико-культурної спадщини. Лише на державному утриманні перебуває 150 тис нерухомих пам'яток історії та культури, зокрема 57206 пам'яток археології, 51364 – історії, 16800 – архітектури та містобудування [3].

За час повномасштабної війни росії проти України пошкоджено 664 об'єкти культурної спадщини, про що повідомило Міністерство культури та інформаційної політики. З них повністю зруйновано щонайменше 24 об'єкти, частково пошкоджено 523, а ступінь пошкодження ще 117 пам'яток потребує уточнення. Наразі відомо про пошкодження або руйнування 84 пам'яток національного значення, 514 пам'яток місцевого значення, а також 66 нещодавно додатково виявлених об'єктів культурної спадщини. Проте загальну кількість пошкоджених та знищених культурних об'єктів буде встановлено після завершення війни, зокрема після звільнення окупованих територій та після розмінування.

Варто наголосити, що туризм – одна з тих галузей, яка найбільше постраждала ще під час пандемії COVID-19. Тоді через карантинні обмеження закрилися аеропорти, спорожніли готелі, знизився попит на послуги туристичних агентств. І цю сферу почала оговтуватися, повномасштабне вторгнення рф в Україну знову завдало сильного удару туристичному бізнесу [4].

Війна в Україні вплинула не лише на український туризм, а й на ситуацію в Європі в цілому. За даними Всесвітньої туристичної організації [5], кількість авіарейсів через війну в Україні суттєво зменшилася у таких країнах: Молдова (-69 %); Словенія (-42 %); Латвія (-38 %); Фінляндія (-36 %); Чехія (-35 %). Потенційні втрати світової туристичної економіки від війни оцінили у 14 млрд доларів. Водночас в Україні надходження від галузі до держбюджету скоротилися більше як на 30 % у 2022 р. Менше податків у перший рік повномасштабної війни сплатили турбази, кемпінги, дитячі табори відпочинку (-57 %); туристичні оператори (-35 %); туристичні агенції (-27 %).

За даними Державного агентства розвитку туризму, приріст надходжень на 46 % був лише від діяльності пансіонатів та гуртожитків. Це пов'язано з тим, що 2022 р. їх використовували як тимчасовий прихисток для переселенців, які змушені були покинути свої домівки через бойові дії. У 2023 р. ситуація не стала кращою.

Туризм в Україні адаптувався до умов війни і поступово перелаштувався на інші формати. Тепер, замість іноземних туристів з ЄС чи Близького Сходу, у готелях розміщуються закордонні дипломати, громадські активісти, журналісти світових видань та волонтери. Лише за 2022 р. в Україну в'їхало майже 2 млн іноземців, з

яких 1 млн – під час війни [6]. Активні бойові дії не завадили хасидам святкувати Рош га-Шана в Умані у 2022 р., 23 тис. паломників приїхали до міста, під час пандемії 2020 р. на свято прибуло 2,5 тис., а 2021 р. – 30 тис.

Державне агенство розвитку туризму України проаналізувало податкові надходження від туризму найбільш привабливих регіонів України.

*Таблиця*

**Податкові надходження від туризму в окремих областях за I квартал 2021-2023 рр., млн грн**

Податки	Роки		
	2021	2022	2023
Закарпатська	11,5	14,6	16,8
Івано-Франківська	33,7	33,4	30,2
м. Київ	125,1	107,6	57,0
Львівська	37,9	52,1	60,4
Миколаївська	6,0	6,0	2,0
Одеська	191,5	24,2	15,2
Херсонська	6,8	7,0	0,2
Чернівецька	2,6	2,6	5,2

Джерело: [4]

Як видно з таблиці, частково відновився внутрішній туризм. Найпопулярнішими серед українців стали більш безпечні західні регіони України. Найбільше на відпочинок у 2023 р. їздили у Чернівецьку, Львівську та Закарпатську області. Водночас відчутне зниження доходів від туризму – на півдні країни (Одещина, Миколаївщина, Херсонщина), що цілком зрозуміло. У відновленні туризму в Україні вже зараз помітні певні тенденції: найчастіше українські туристи цікавляться оздоровчим відпочинком у санаторіях, будинках відпочинку, зеленим та екологічним туризмом, де можна відновити свій спокій якомога далі від вибухів та повітряних тривог; групові тури стали менш популярними, натомість зріс попит на подорожі для однієї людини або для родини; пріоритетною вимогою до готелів, хостелів, будинків, апартаментів, гостьових кімнат тощо стали наявність світла, води, зв'язку та укриття.

Туристичний ринок України і надалі орієнтуватиметься на внутрішнього туриста. Агентства пропонують рекреаційний відпочинок для українців у горах або в сільській місцевості, а також розробляють різноманітні автобусні тури за кордон.

Туроператор «Join UP!» [7] наголошує на тому, що відновлення функціонування туристичної галузі слід розпочати з регіонів, які найменше постраждали від війни. Це дозволить сформувати першочергову основу для прийому туристів. Інвестиційні потоки мають рухатися із Заходу на Південь і на Схід після відновлення усїєї необхідної інфраструктури та розмінування територій. Водночас туризм у звільнених містах матиме свої особливості: екскурсійні маршрути потрібно буде прокладати, враховуючи місця пам'яті та трагедій. Ці локації мають стати частиною меморіального туризму в Україні, а розміщення будь-яких атракцій на них має бути заборонено.

#### Література:

1. Укрінформ. Мультимедійна платформа іномовлення України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2859960-torik-zafiksovano-15-milarda> (дата звернення: 19.02.2024).

2. Проблеми розвитку туризму в Україні у контексті сталого розвитку. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/388.pdf> (дата звернення: 19.02.2024).

3. Титова О. Деякі актуальні питання збереження культурної спадщини України. *Праці центру пам'яткознавства*. Київ. 2009.

4. Туризм під час війни. Як галузь виживає та готується до відновлення URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/turyzm-pid-chas-vijny-yak-galuz-vyzhyvaye-ta-gotuyetsya-do-vidnovlennya> (дата звернення: 19.02.2024).

5. Impact of the Russian offensive in Ukraine on international tourism. URL: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> (date of application: 19.02.2024).

6. З початку війни Україну відвідав мільйон іноземців URL: <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4522983-z-pochatku-viiny-ukrainu-vidvidav-milion-inozemtsiv> (дата звернення: 19.02.2024).

7. Вплив російсько-української війни на туристичну галузь в Україні та світі: що нас чекає в майбутньому. URL: <https://delo.ua/opinions/vpliv-rosiisko-ukrayinskoyi-viini-na-turisticnu-galuz-v-ukrayini-ta-sviti-shho-nas-cekaje-v-maibutnyomu-405634/> (дата звернення: 19.02.2024).



## РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

**Перерва П.О.**, здобувач вищої освіти,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Косенко О.П.**, доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4028-7697>

У наші дні маркетинг грає величезну роль у житті будь-якої організації та фірми. Маркетингові процеси дозволяють найбільш глибоко та всебічно вивчити потреби ринку, тим самим знизивши ймовірність виникнення ризику. Маркетинг у туризмі дозволяє туристським підприємствам найчіткіше визначати потреби та можливості потенційних клієнтів (туристів).

На сьогодні індустрія туризму є однією з найбільш успішних галузей у всьому світі. За даними Всесвітньої туристичної організації, комплексне обслуговування одного туриста прирівнюється до створення дев'яти нових робочих місць. Туризм є одним з найбільших джерел створення робочих місць в європейських країнах. Попит на туристичні послуги постійно зростає і він менше залежить від стабільності економіки, ніж інші галузі. Багато турфірм зараз все більше орієнтуються на перевагу клієнта у виборі місця відпочинку, наявність інфраструктури, розташування готелів. Туристичні агентства приваблюють туристів гарячими турами, наявністю своїх представництв в інших країнах, турами в будь-яку цінову категорію і дуже доступними цінами на популярні курорти.

В нашій країні туризм поки що не сприймається повноправним сегментом економіки та предметом наукового аналізу. Українська туристська промисловість переживає період свого становлення як самостійний сектор господарювання. З кожним роком зростає потреба у кваліфікованих кадрах у галузі туризму, виникають численні вищі навчальні заклади та курси підвищення кваліфікації, які готують кадри туризму.

Маркетинг у туризмі - це діяльність з планування та розробки туристських товарів та послуг, продажу, просування товарів та послуг, стимулювання на них попиту та ціноутворення. Ця діяльність допомагає просувати товари або послуги від виробника до споживача з метою отримання максимального прибутку за найефективнішого задоволення потреб цільової групи туристів.

У традиційному виробництві, що має конкретний результат праці, поняття маркетингу має конкретніший зміст. У туризмі результат діяльності зводиться до туристичного продукту. По суті, туристичний продукт – це будь-яка послуга, яка задовольняє ті чи інші потреби туристів та підлягає оплаті з їхнього боку. До туристичних послуг належать готельні, транспортні, екскурсійні, перекладацькі, побутові, комунальні, посередницькі та інші. Водночас «туристичний продукт» можна розглядати у вузькому та широкому значенні. Туристичний продукт у вузькому значенні - це послуги кожного окремого сектору туризму. У широкому значенні туристичний продукт – це комплекс товарів та послуг, що разом утворює поїзду. Туристичному продукту, поряд із загальними специфічними характеристиками послуг, притаманні свої відмінні риси:

- це комплекс послуг та товарів, що характеризується складною системою взаємин між різними компонентами.

- попит на туристичні послуги надзвичайно еластичний по відношенню до рівня доходу та цін, але багато в чому залежить від політичних та соціальних умов.

- споживач, зазвичай, неспроможна побачити турпродукт до його споживання, а саме споживання найчастіше здійснюється безпосередньо дома виробництва туристичної послуги.

- туристичний продукт створюється зусиллями багатьох підприємств, кожне з яких має власні методи роботи, специфічні потреби та різні комерційні цілі.

Останнім часом на Заході все більшої популярності набувають економічні варіанти, орієнтовані на середній клас. Тури пропонують готелі без надмірностей, орієнтовані на відпочинок людей, а не на їх харчування, що дозволило знизити вартість номера на 30 % в порівнянні з дорогими готелями. У них взагалі немає ресторанів, і єдине, що вони можуть запропонувати, це сніданок, включений або не включений у вартість номеру. Ці готелі приваблюють і своєю ціною, і відносно комфортабельними номерами. Розташування готелів відіграє важливу роль у привабливості туристичної пропозиції.

У наш час туристичні агентства пропонують туристичні послуги для будь-якої категорії людей, все більше прислухаючись до побажань самого клієнта. Виникнення конкуренції на ринку туристичних послуг призвело до того, що багато туристичних фірм стали широко використовувати рекламні та інші маркетингові прийоми. Для того,

щоб залучити клієнтів, необхідно спочатку визначити їх потреби та інтереси, а потім пропонувати тільки доступні товари і послуги. Просуванням своїх послуг повинна займатися вся туристична компанія, а не тільки відділ маркетингу. Туристичні агентства аналізують ситуацію на ринку туристичних послуг, вивчаючи економічну ситуацію в країні, умови виходу на ринок, посередників, клієнтів. Люди все частіше стали подорожувати і їздити у відрядження, тому процес отримання віз і бронювання авіаквитків прискорюється.

В умовах великої конкуренції на ринку туристичних послуг стандартного маркетингового інструменту недостатньо без використання комунікаційних і соціальних прийомів. Знижки для сімейних мандрівників, медового місяця та багато іншого. Для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку туристичних послуг, туристичним агентствам необхідно відкривати нові напрямки, цікавити клієнтів подорожами в цю країну, різними культурними програмами і місцевими визначними пам'ятками. Великою популярністю в Україні користується аграрний туризм, екскурсії в національні парки і заповідники, лікування та оздоровлення в санаторіях. Розробляються різноманітні туристичні маршрути, активний та пляжний відпочинок, екологічний туризм.

Просування на міжнародному рівні здійснюється за допомогою виставок і ярмарків туристичних агентств і агентств. Маркетологи використовують для просування своїх послуг такі види виставок: туристичні виставки загального призначення, спеціалізовані, багатоцільові ярмаркові виставки. Формування фірмового стилю підприємства дає можливість виділити продукцію компанії, підвищити ефективність реклами і знизити витрати на маркетингові комунікації. Необхідно виявити носії фірмового стилю, такі як реклама на телебаченні, реклама на радіо і в пресі, сувенірна продукція та інші засоби пропаганди.

Важливим напрямком є організація зв'язків з громадськістю, яка формує громадську думку про туристичне агентство. Організуються прес-конференції, інтерв'ю, журналістські поїздки.

Маркетингові дослідження вимагають значних фінансових вкладень і найчастіше недоступні для туроператорів малого та середнього бізнесу. Тому їм доцільно об'єднатися для проведення спільних маркетингових заходів, у тому числі й для дослідження ринку з метою зниження витрат на нього та залучення спеціалістів-маркетологів та спеціалізованих компаній.

На закінчення можна сказати, що за допомогою маркетингу туристичне агентство успішно продає свою продукцію, визначає свої ринкові можливості і вибирає цільову аудиторію і формує свою стратегію. Проведення маркетингових досліджень надає туристичному бізнесу значно більше можливостей бути успішним, прибутковим та ефективним.

#### Література:

1. Кобелева Т.О. Формування показників комплаєнс-безпеки держави та підприємства. *Механізми управління соціо-еколого-економічною безпекою держави*: колективна монографія / Л.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк : Терен, 2019. С. 193-208.

2. Кобелева Т.О. Чотири стратегії комплаєнс-захисту в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Обліково-аналітичне забезпечення системи фінансово-економічної безпеки: інформаційно-комунікаційні технології та антикорупційний менеджмент*: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. для здобувачів вищ. освіти і молодих науковців, Харків, 07 листопада 2019 р. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. С. 192-195.

3. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

4. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін*: зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

5. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р. / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк : ВНУ ім. Л.Українки, 2022. С. 71-74. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

6. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів*: матеріали 7-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р. / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчуц. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

7. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ

**Пилипенко К.А.**, доктор економічних наук, професор,  
Мелітопольський державний педагогічний університет  
імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3170-1208>

**Рунчева Н.В.**, доктор економічних наук, професор,  
Мелітопольський державний педагогічний університет  
імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8645-9821>

**Колеснікова А.С.**, здобувач вищої освіти,  
Мелітопольський державний педагогічний університет  
імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Зберігаючи кращі традиції національної кухні, ресторани є візитною карткою гостинності міста, певною формою проведення дозвілля і спілкування, ознакою престижу і фінансового достатку. Кожен ресторан відрізняється від інших власним стилем: національний, епохи лицарських турнірів і замків, сільський, мисливський, річковий, елітний, царський тощо [1, с. 260].

Наразі ресторанний бізнес – це досить серйозна сфера діяльності, тому що при відкритті власної справи потрібно враховувати велику кількість питань, починаючи зі спрямування закладу і завершуючи складанням меню та вибором обладнання.

На жаль, у ресторанному господарстві України є свої недоліки, які доволі сильно негативно впливають на розвиток ресторанного бізнесу.

Насамперед це недостатнє регулювання у сфері харчової безпеки. Багато закладів ресторанного господарства не дотримуються стандартів щодо якості продуктів та умов зберігання їжі. Недостатня увага до питання харчової безпеки, може призвести до серйозних наслідків, таких як отруєння споживачів, скарги та відмови від повторного відвідування ресторану, а також порушення законодавства щодо безпеки харчових продуктів. Найбільш поширеною проблемою, яка може вплинути на безпеку продуктів харчування, є недостатня увага до гігієни. У закладах ресторанного бізнесу можуть бути відсутні гаряча вода, засоби для миття посуду, та недостатньо уваги приділено при очищенні продуктів тощо.

Деякі ресторани мають проблеми з якістю обслуговування відвідувачів, що може вплинути на задоволення клієнтів. Низький рівень обслуговування персоналом може бути через низький

рівень оплати праці, недостатнє професійне навчання, відсутність навчання персоналу, відсутність мотивації персоналу та відсутність розвитку кар'єри.

Констатується відсутність стандартів управління персоналом, при якій багато ресторанів в Україні не мають чітких правил та процедур для управління персоналом, а це важливий аспект для ресторанного господарства. Якщо заклад ресторанного господарства не має чітко встановлених правил, то це може призвести до конфлікту та невіпорядкованості.

Спостерігається недостатнє використання технологій. Не всі ресторани в Україні використовують сучасні технології для управління бізнесом, а не впровадження цих технологій може обмежувати їх ефективність та конкурентоспроможність.

Проблема з оплатою праці впливає на мотивацію та продуктивність персоналу, що впливає на персонал, зниження прибутку ресторану та зменшиться кількості клієнтів.

На жаль, ресторани в Україні не приділяють достатньої уваги питанням сталого розвитку та що найстрашніше навіть не думають про те, щоб використовувати екологічно чисті матеріали та зменшувати викиди у природу [2].

Шляхи подолання вищезначених недоліків автори вбачають у наступній інтерпретації.

Для вирішення проблеми недостатньої регуляції у сфері харчової безпеки необхідно встановлювати жорсткі правила щодо гігієни, контролювати їх дотримання та надавати достатньо засобів для їх виконання. Необхідно контролювати зберігання продуктів харчування у правильних умовах: температуру та вологість в приміщенні, використовувати спеціальні холодильні камери та контейнери для зберігання продуктів. Важливо стежити за температурою страв упродовж усього дня, перевіряти холодильники і морозильник, а також вміти організувати негайну технічну перевірку за високої температури в холодильному обладнанні або низької температури в кухонному обладнанні [3].

Щодо низького рівня обслуговування споживачів, пропонується забезпечення професійного навчання персоналу. Ресторани та власники повинні інвестувати в професійне навчання свого персоналу, для того, щоб покращити їх навички та знання або взагалі надати їм ці навички та знання, тому що від персоналу та його роботи залежить прибутковість, конкурентоспроможність та робота закладу ресторанного господарства.

Відсутність стандартів управління персоналом вирішується шляхом створення стабільних умов праці, при яких роботодавці можуть зменшити оборот кадрів та покращити якість обслуговування ресторану.

Проблему недостатнього використання технологій потрібно вирішувати шляхом застосування сучасних тенденцій та новітніх технологій, які будуть допомагати як ресторану так і персоналу цього ресторану. В Україні є вже навіть готові системи, які можуть допомогти закладу ресторанного господарства (ЗРГ). Наприклад, система Poster.

Poster – це хмарна програма для автоматизації кафе, барів, ресторанів та інших типів закладів. Система допомагає вести складський і фінансовий облік, переглядати статистику закладу, створювати акції, програми лояльності та багато іншого. Також ця система дозволяє ЗРГ зробити своє QR-меню, яке вони можуть використовувати у своєму закладі та через систему слідкувати, виправляти, додавати, отримувати замовлення, кошти та відгуки [4].

Допомогти вирішити проблему з оплатою праці може підвищення оплати праці. Ресторанам потрібно збільшити заробітну плату своїм працівникам, не забезпечить мотивацію персоналу та збереже кваліфіковані кадри.

Для подолання проблем сталого розвитку потрібно зменшувати відходи, використовувати продукцію з місцевих ферм, популяризувати страви рослинного походження, використовувати еко-френдлі упаковки.

Для зменшення відходів ресторанам потрібно впровадити програми з управління відходами, використовувати біорозкладаючі матеріали та впроваджувати переробку відходів для зменшення негативного впливу на довкілля.

Використання продукції з місцевих ферм потрібно робити для зменшення вуглецевого сліду та підтримки місцевих сільськогосподарських виробників, популяризувати страви рослинного походження, пропонувати більшу кількість страв на основі рослинних продуктів з метою зменшення впливу тваринництва на довкілля [5].

Заміна пластикових упаковок на біорозкладаючі або перероблені допомагає зменшити кількість пластику, який потім потрапляє до природи.

Отже, в сучасних реаліях ресторанні заклади здійснюють свою діяльність в умовах, пов'язаних із швидкими змінами ринкового середовища. Для того, аби заклади ресторанного бізнесу мали можливість вижити та реалізовувати свої послуги в довгостроковій

перспективі, необхідне ефективне здійснення процесу стратегічного управління з дотриманням необхідних норм, пов'язаних насамперед з законодавством. А для досягнення ефективності діяльності виробників ресторанних послуг необхідне високе почуття соціальної відповідальності та сталі навички в організації діяльності закладів галузі.

#### Література:

1. Балог Е.П., Грянило А.В. Тенденції і перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Журнал наукових праць*. 2015. № 18(13). С. 256-261.
2. Куди поділися охочі працювати у ресторанах? Проблеми, тенденції та перспективи ринку праці. *Журнал «Ресторатор»*. 23 червня 2021 р. URL: <https://www.restorator.ua/post> (дата звернення: 07.03.2024).
3. Безпечність харчових продуктів в закладах ресторанного бізнесу. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/snizhko.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/snizhko.htm) (дата звернення: 07.03.2024).
4. Poster Pos спрощує ведення ресторанного бізнесу. URL: <https://joinposter.com/ua> (дата звернення: 07.03.2024).
5. Рослинне меню – як запровадити у ресторани. URL: <https://cikavosti.com/roslynnne-meniu-iaak-zaprovadyty-u-restorani/> (дата звернення: 07.03.2024).

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ У СУЧАСНОМУ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОМУ КОНТЕКСТІ

**Романюк І.А.**, доктор економічних наук, доцент,  
Криворізький державний педагогічний університет, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9257-2043>

Зростання глобалізації, швидкі зміни технологій, демографічні та соціокультурні трансформації, а також вплив кризи, зокрема пандемії COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії, викликали значні зміни в туристичній галузі. Нинішні умови вимагають від туристичних організацій ефективного стратегічного управління для адаптації до нових реалій та забезпечення сталого розвитку. Стратегічне управління дозволяє туристичним організаціям аналізувати ринкові умови, визначати конкурентні переваги та ризики, розробляти та впроваджувати ефективні стратегії розвитку. В умовах зростаючої конкуренції, змін споживчих попитів, економічних турбулентностей та вимог щодо сталості та соціальної відповідальності, стратегічне



управління стає необхідним інструментом для успішної діяльності туристичних підприємств. Пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення ще більше підкреслила важливість стратегічного управління в туристичній галузі. Криза змусила бізнеси адаптуватися до нових умов, переглядати стратегії маркетингу, змінювати моделі бізнесу та шукати інноваційні підходи до привертання та обслуговування клієнтів.

У сучасному соціально-економічному контексті туристичні організації стикаються з рядом стратегічних викликів. Зростаюча конкуренція на туристичному ринку вимагає від них розробки стратегій для забезпечення конкурентоспроможності. Зміни у споживчих вподобаннях та підвищений інтерес до сталого туризму ставлять перед організаціями завдання адаптації своїх послуг та маркетингових стратегій. Зменшення негативного впливу на довкілля та відповідальне використання природних ресурсів стають ключовими питаннями, які потребують уваги у стратегічному управлінні. Технологічні інновації вимагають від організацій адаптації до цифрового середовища, що швидко змінюється, та впровадження нових технологій для покращення послуг. Політичні та соціальні нестабільності можуть створювати непередбачувані ризики для туристичного бізнесу, що вимагає розвитку стратегій управління ризиками та гнучкості у реагуванні на них.

У новому економічному середовищі туристичні організації мають можливість застосовувати різні стратегії для підвищення своєї конкурентоспроможності. Вони можуть почати з розробки унікальної та привабливої пропозиції для туристів, що відрізняється від конкурентів, щоб привернути більше клієнтів та забезпечити перевагу на ринку [1]. Використання інноваційних цифрових технологій, таких як віртуальна реальність та штучний інтелект, може допомогти вдосконалити якість послуг та залучити більше клієнтів. Також можна зосередитися на сталому туризмі, що включає в себе екологічно чисті та відповідальні практики, що привертають туристів, які цінують екологічні та етичні аспекти подорожей. Розробка та розширення нових ринкових сегментів, співпраця з іншими туристичними організаціями та зацікавленими сторонами також можуть стати важливими чинниками в підвищенні конкурентоспроможності. Акцент на якість послуг та персоналізацію досвіду клієнта може позитивно вплинути на задоволеність та лояльність клієнтів. Ці стратегії допоможуть туристичним організаціям зайняти сильну позицію на ринку та забезпечити їхній успіх у нових економічних умовах.

Цифрова трансформація відкриває широкий спектр можливостей для стратегічного управління туристичними організаціями, дозволяючи їм ефективно реагувати на зміни в технологічному та соціально-економічному середовищі:

- використання цифрових технологій, таких як мобільні додатки, веб-портали та онлайн-платформи, дозволяє туристичним організаціям забезпечити зручний та персоналізований досвід для клієнтів, від пошуку та бронювання до відпочинку та підтримки після подорожі;

- використання аналітичних інструментів та штучного інтелекту дозволяє туристичним організаціям аналізувати дані клієнтів, ринків та трендів, що допомагає в ухваленні стратегічних рішень, прогнозуванні попиту та адаптації до змін;

- цифрові канали комунікації, такі як соціальні медіа та електронна пошта, надають туристичним організаціям можливість ефективно взаємодіяти з клієнтами, пропонувати їм персоналізовані пропозиції та стимулювати повторні покупки;

- впровадження цифрових технологій у внутрішні процеси, такі як автоматизація бронювання, управління запасами та фінансове планування, дозволяє туристичним організаціям підвищити ефективність та знизити витрати;

- застосування цифрових технологій для контролю та безпеки, таких як системи онлайн-бронювання та електронні платежі, допомагає забезпечити безпеку та захист персональної інформації клієнтів;

- цифрова трансформація сприяє створенню інноваційних та конкурентних продуктів та послуг, що дозволяє туристичним організаціям зайняти провідні позиції на ринку та привертати нових клієнтів.

Ці можливості демонструють, що цифрова трансформація відкриває широкі перспективи для стратегічного управління туристичними організаціями, допомагаючи їм підвищити ефективність, покращити клієнтський досвід та досягти конкурентних переваг.

Туристичні організації мають унікальну можливість використовувати сталі та відновлювані ресурси для створення сталого стратегічного розвитку. Вони можуть активно інвестувати в енергоефективні технології та використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі та вітряні

турбiни, для зменшення викидiв та оптимiзацiї використання ресурсiв. Їхнi дiї можуть бути спрямованi на ефективне управління водними ресурсами та захист природних територiй, що включає в себе використання технологiй збереження та очищення води. Туристичнi органiзацiї можуть стимулювати мiсцевий розвиток, сприяючи розвитку мiсцевих галузей та iнвестуючи у проекти спiльнот [2, с. 78]. Вони можуть просувати екологiчний та культурний туризм, що допомагає зберегти природне середовище та культурну спадщину. Туристичнi органiзацiї можуть виступати як освiтнi центри та сприяти пiдвищенню свiдомостi про стале використання ресурсiв серед своїх працiвників, клiєнтiв та мiсцевих жителiв.

Стратегiчне управління туристичними органiзацiями може ефективно враховувати соцiальнi та культурнi аспекти, сприяючи створенню стiйких та соцiально вiдповiдальних стратегiй. Перш за все, воно передбачає ретельне дослiдження соцiально-культурного контексту та потреб цiльової аудиторiї, що дозволяє зрозумiти iхнi очiкування, цiнностi та iнтереси. Крім того, стратегiчне управління передбачає активну взаємодiю та спiвпрацю з мiсцевими спiльнотами та культурними установами з метою збереження та просування мiсцевої культурної спадщини. Врахування соцiальних та культурних аспектiв передбачає розробку та реалiзацiю програм та iнiцiатив, спрямованих на пiдтримку мiсцевого розвитку, створення робочих мiсць та пiдвищення якостi життя мiсцевих жителiв. Також, управління має враховувати вплив туризму на соцiальну сферу, зокрема, на збереження традицiй, збереження мiсцевої iдентичностi та пiдтримку рiвня життя мiсцевого населення.

Змiни в споживчих звичках та поведiнцi туристiв вiдкривають широкi можливостi для стратегiчного управління у туристичнiй галузi. Це стимулює необхiднiсть постiйного аналізу та оновлення стратегiй та продуктiв, щоб вони вiдповiдали новим потребам та очiкуванням туристiв. Такий аналіз може включати вивчення тенденцiй у виборi туристичних напрямкiв, переваг у виборi видiв активного вiдпочинку, а також популярних технологiй для планування та бронювання подорожей. Можливiсть персоналізацiї послуг та досвiду подорожi є ще однією важливою стратегiчною можливістю. Це може включати розробку iндивiдуальних турiв,

унікальних програм відпочинку, а також персоналізовані пропозиції та рекомендації для кожного клієнта на основі їхніх вимог та інтересів. Стратегічне управління також може використовувати дані та аналітику для прогнозування змін у споживчих звичках та поведінці туристів, щоб оперативно реагувати на ці зміни та адаптувати стратегії відповідно до ринкових умов. Це дозволяє туристичним компаніям бути більш гнучкими та конкурентоспроможними.

Стратегічне управління туристичними організаціями в сучасному соціально-економічному контексті виявляється важливою складовою успішного функціонування та розвитку даної галузі. Сучасні туристичні компанії стикаються зі складними викликами, такими як зміни в споживчих звичках, технологічні інновації, конкуренція та несприятливі економічні умови, і стратегічне управління є ключовим фактором для їхнього успіху. Ефективне стратегічне управління передбачає постійний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, розробку цілеспрямованих стратегій та їхнє вдале виконання, а також постійне вдосконалення та адаптацію до змін. Крім того, воно включає в себе персоналізацію послуг, використання інноваційних підходів та технологій, а також врахування соціальних та екологічних аспектів управління.

Отже, стратегічне управління туристичними організаціями в сучасному соціально-економічному контексті є важливою складовою їхнього успіху і сталого розвитку. Тільки за умови компетентного та гнучкого стратегічного управління туристичні компанії зможуть ефективно відповідати на виклики сучасного ринку та забезпечувати задоволення потреб клієнтів, при цьому сприяючи сталому розвитку галузі та спільнот, в яких вони діють.

#### **Література:**

1. Романюк І.А. Вплив конкурентної боротьби на управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств. *Малодь і сільськогосподарська техніка у XXI сторіччі*: Зб. матер. XVI-й Міжнар. форум молоді. Харків : ХНТУСГ. 2020. С. 206.
2. Квятко Т.М., Мандич О.В., Севідова І.О., Бабко Н.М., Романюк І.А., Вітківський Ю.П., Микитась А.В. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Харків : ХНТУСГ, 2020. 163 с.

## ВЕРБАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ

**Телетов О.С.**, доктор економічних наук, професор,  
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9977-2294>

**Телетова С.Г.**, кандидат філологічних наук, доцент,  
Сумський державний педагогічний університет  
ім. А.С.Макаренка, м. Суми, Україна

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-7928-6811>

Комплекс маркетингових комунікацій у сфері туризму має значно більшу вагу, ніж у галузі виробництва товарів, адже туристичні продукти, на відміну від товарів, неможливо побачити заздалегідь, важко оцінити або виміряти до придбання. Завдання маркетингових комунікацій полягає в зменшенні цієї невизначеності, наданні споживачеві вичерпної інформації, завоюванні його довіри, а також формуванні позитивного іміджу компанії. Просування туристичних послуг потребує спеціальних каналів та методів. При цьому важливо враховувати складні та мінливі умови сьогодення. Соціальний та економічний стан України, зумовлений викликами, поставленими перед нею останніми подіями зовнішнього та внутрішнього середовища (втрата Криму, пандемія COVID-19, військові дії тощо) змушує по-іншому підійти до комунікаційних інструментів маркетингу туристичної сфери.

Чільне місце в комплексі маркетингових комунікацій належить вербальним комунікаціям, покликаним забезпечити як споживчі потреби туристів, так і підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства на ринку. Інструменти вербальних комунікацій в туристичній сфері застосовуються для передачі загальної інформації, ідей, емоцій тощо, які відіграють життєво важливу роль на всіх етапах подорожей та відпочинку починаючи з бронювання квитків, місць у готелях, екскурсій і закінчуючи поверненням додому. Інформація про маршрути, визначні історичні та культурні пам'ятки, місця відпочинку, розклад транспорту, правила безпеки подається туроператорами, гідями та іншими учасниками туристичної індустрії. Для обрання туристами того чи іншого туристичного пакету, готелю чи іншої послуги використовується методика переконання, що має викликати в туристів позитивні очікування від майбутньої поїздки. Завдяки привітному мовленню та ввічливості комунікатори створюють сприятливу атмосферу й приємне враження про подорож. У разі

виникнення поточних проблем, з якими можна зіткнутися як під час підготовки до туристичної акції, так і в процесі її здійснення, вербальні комунікації допомагають швидко та ефективно їх вирішити.

Вербальні комунікації в туризмі здійснюються як шляхом *усного спілкування*, що відбувається під час безпосереднього контакту з клієнтами (зокрема, у процесі вибору туристичної послуги, бронювання проїзних квитків та місць проживання, спілкування із супроводжуваними особами тощо), так і через *писемні повідомлення*, які використовуються для надання інформації, відправки оголошень та т. ін. Основними засобами комунікації є телефонний зв'язок, електронна пошта, месенджери (WhatsApp, Telegram, Viber), соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok) тощо. Персоналізовані повідомлення про спеціальні пропозиції та акції, розсики новин та інших інформаційних матеріалів допомагають залучати увагу потенційних споживачів. Тексти в постах, описання до фотографій, коментарі сприяють взаємодії з аудиторією, викликають інтерес до туристичного продукту або послуги. Для відповідей на питання клієнтів та підтримки можуть використовуватися чат-боти, завдяки яким забезпечується зворотний зв'язок.

Як відомо, «основними вербальними інструментами комунікацій є рекламні тексти, слогани і, як узагальнюючий їх елемент, – бренд» [4, с. 66]. Слогани мають бути короткими, емоційними, передавати основні переваги або унікальність туристичної пропозиції, добре запам'ятовуватися, пробуджувати в людей бажання подорожувати, наприклад: «Де мрії стають реальністю», «Відкрийте світ з нами!», «Подорожуй, насолоджуйся, відпочивай!».

Особливістю сучасної *туристичної реклами* є персоналізація, інтерактивність, орієнтація на емоції тощо. Туристична сфера є досить конкурентним середовищем через існування багатьох альтернативних напрямків подорожей та послуг, безлічі туристичних компаній, які борються за увагу та гроші туристів. У зв'язку з цим необхідно постійно вдосконалювати комунікативні технології, враховувати нові тенденції та підходи. Споживачі сьогодні віддають перевагу візуальному контенту, а тому, щоб справити на них враження та викликати позитивні емоції, будь-які рекламні текстові матеріали бажано супроводжувати фотографіями, ілюстраціями, інфографікою тощо. У рекламних кампаніях усе частіше використовуються такі елементи, як віртуальні тури, інтерактивні мапи, можливість взаємодії з контентом на вебсайтах. Ефективним способом привернути увагу аудиторії є розповіді про реальні історії, які показують переваги та неповторність певного маршруту чи відпочинку. Позитивні відгуки та рекомендації клієнтів,

що вже скористалися тією чи іншою туристичною послугою, можуть стати потужним інструментом рекламного впливу на потенційних споживачів. Такі відгуки здатні значно підвищити довіру до рекламного повідомлення, переконати нових клієнтів у якості послуги.

У брошурах та рекламних буклетах, на вебсайтах туристичних фірм доцільно репрезентувати детальну інформацію про тури або подорожі, їх вартість, маршрути та включені послуги. При цьому важливо не просто подавати суху інформацію про туристичні напрямки, готелі, екскурсії, а створювати емоційні зв'язки з клієнтами. Успіх туристичної реклами багато в чому залежить від того, наскільки ефективно були застосовані різноманітні мовні засоби, за допомогою яких турагенція прагне переконати потенційних споживачів у необхідності придбання певного туру. З метою викликати їхню зацікавленість у тій чи іншій туристичній послугі в рекламних текстах часто використовуються такі лінгвостилістичні засоби, як метафори, гіперболи, уособлення, повтори, фразеологізми, неологізми, жаргонізми, риторичні питання тощо.

Ефективність рекламного тексту значною мірою визначається і тим, якою мірою джерело враховує «комунікативні властивості» мовної особистості отримувача рекламного повідомлення. «При цьому важливу (якщо не визначальну!) роль відіграє орієнтація комунікатора на певну категорію одержувача як «замовника» рекламованої послуги, так і потенційного споживача. У змістовому (інтерпретаційному) та мовному плані текстові носії реклами, орієнтовані на конкретного читача, часом не несуть жодної нової інформації, проте через звичний вигляд рекламного тексту комунікатор отримує можливість впливати на свідомість реципієнта (маніпулювати ним) через больову точку – з урахуванням тієї концептуальної системи, яка є «у голові реципієнта» [2, с. 120]. Будь-яка вербальна інформація має бути чіткою і стислою, зрозумілою та доступною, точною й достовірною, спрямованою на уникнення можливих мовних бар'єрів та адаптованою до різних ринків, культур і соціальних спільнот.

До комунікаційних інструментів умовно можна віднести також *неймінг* і зображення відповідного *логотипу*, які підкріплюють лояльність до позитивного образу туристичних компаній, що формується у свідомості клієнта [1, с. 227; 3, с. 621]. Саме назва робить туристичну фірму особливою, викликає в споживача ті чи інші асоціації, емоції, повідомляє про те, що вона може йому запропонувати, наприклад: «Поїхали з нами!», «Крокуючи крізь час», «Атлас світу», «*Legko & Tur*». Влучна назва допомагає виділитися на тлі конкурентів, допомагає привабити потенційних прихильників та перетворити їх на постійних.

Отже, вербальні комунікації у сфері туризму – це важливий маркетинговий інструмент, що сприяє залученню клієнтів, допомагає переконати їх у вигідності обраного туристичного напрямку чи послуги, забезпечує взаємодію відповідного персоналу з туристами, дозволяє останнім ефективно використовувати надану їм інформацію, одержувати позитивне враження про подорож та оперативно вирішувати проблеми, що виникають у процесі її здійснення.

#### Література:

1. Гребінська С.І., Янковська Г.В. Бренд-орієнтована система управління маркетинговими комунікаціями підприємств готельного господарства. *Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти* : монографія / за заг. ред. Є.В. Ромата та С.В. Смеричевського. Київ : Студцентр, 2021. С. 224-233.
2. Телетов А.С., Телетова С.Г. Лингвистический аспект в рекламном менеджменте. *Механізм регулювання економіки*. 2006. № 3. С. 113-121.
3. Телетов О.С., Телетова С.Г. Неймінг у системі управління комунікаціями: маркетинговий та лінгвістичний аспекти. *European scientific discussions*. Rome, 2021, pp. 620-627.
4. Телетов О.С., Телетова С.Г. Роль вербальних комунікацій у створенні та просуванні брендів. *Marketing of innovations. Innovations in marketing* : Materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2021). Bielsko-Biala : WSEH, 2021. С. 65-68.

## ЕВОЛЮЦІЯ ТА ЧИННИКИ ХАРЧУВАННЯ ТУРИСТІВ

**Яцун Л.М.**, доктор економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8576-2543>

**Румянцева Н.**, доктор філософії, професор,  
Університет Гринвіча, м. Лондон, Велика Британія

Харчування людини є одним із основних каналів спілкування з природою і предметом вивчення як точних, так і гуманітарних наук. Історія харчування пам'ятає переходи від пасивної залежності від природи (збирання лісових дарів, мисливства та рибальства) до активного її перетворення (використання вогнища, приручення свійських тварин, вирощування їстівних рослин) та надмірного втручання в природу (генної інженерії, клонування, створення штучних продуктів харчування). В еволюції харчування виділяють декілька



періодів з притаманними їм уявами, можливостями та традиціями харчування – древня історія відкрила нам жито, редьку, рибу та дичину, видатні географічні відкриття людства середніх віків пов'язані з відкриттям нових видів їжі, плодів, овочів, спецій, які сьогодні вважаються традиційними на нашому столі – картопля, огірки, томати, олія, гарбуз, кукурудза. Новітня історія, міжнародна інтеграція та глобалізація привнесли в наше повсякденне харчування банани, гамбургери, кока-колу, піцу та безліч інших продуктів і послуг харчування практично зі всіх куточків світу. Феномен туризму подолав державні кордони і зробив доступними для людини практично всі культурно-історичні цінності, рекреаційні, а також і кулінарні можливості народів.

Прагнення мандрівників подолати простір і час призвели до міграції не лише величезних потоків туристів із однієї країни в іншу, але і до взаємного зустрічного переміщення інформації, товарів та послуг (культури, традицій, їжі, розваг, видів відпочинку). Мандрували назустріч один одному разом із людьми продукти харчування, страви, кулінарні звички, зародилось ресторанне господарство, люди почали виділяти із кожної місцевості, народності та континенту найбільш смачні, цінні та корисні продукти і страви, формуючи інтернаціональні підходи, правила та етику приготування і споживання їжі, багато із яких сьогодні стали загально визнаними шедеврами.

Незважаючи на прадавність харчування, величезні досягнення науки, єдиного пануючого погляду на харчування ще не сформовано і всі відомі теорії харчування від древніх до новітніх співіснують, конкуруючи та уживаючись між собою, породжуючи різноманітні моделі харчування.

Дослідження теоретичних та практичних проблем харчування туристів та ресторанного господарства науковими школами ДБТУ охоплює широке коло наукових завдань – вивчення потреб та попиту на продукти і послуги харчування, розробку нових та відтворення забутих технологій приготування їжі, наукове обґрунтування форм організації харчування окремих груп туристів, розробку та впровадження ефективних форм обслуговування, економічних проблем ресторанного господарства. Поряд зі значними досягненнями традиційних наук пов'язаних зі здоров'ям та харчуванням (фізіологів, медиків, хіміків), практиків ресторанної справи, а також настанови релігії, народної медицини, питання вибору їжі, прийняття рішень щодо харчування як туристів, так і людини взагалі залишаються відкритими.

Дослідження показують, що харчування населення країн світу суттєво розрізняється як за кількістю, так і структурою раціону, проявом впливу на здоров'я, тривалістю та якістю життя нації, формуванням протилежних типів харчування (переважне споживання їжі рослинного чи тваринного походження). Незважаючи на зв'язок харчування та здоров'я, численні наукові дослідження вчених різних країн та часів статистично не виявили суттєвої залежності тривалості життя від переважання рослинного чи тваринного типу харчування, вегетаріанства, дотримання релігійних постів, голодування, певних дієт та інших чинників. Це свідчить про глибину та складність харчової поведінки людини, під якою розуміється ціннісне відношення до їжі, стереотип харчування як у звичайних умовах, так і у стані емоційного відхилення. Фізіологи та менеджери виокремлюють як гармонійну (адекватну) харчову поведінку індивідууму, так і девіантну, відхилену від істинних потреб, що обумовлено значною мірою емоційним станом туристів. Рекомендовані фізіологічні норми та дієти важко втілюються в побуті та в туризмі і залишаються більше абстракцією, умовною рекомендацією, аніж ефективним практичним механізмом здорового харчування, тим більше під час подорожі, що вимагає дослідження та додаткових рекомендацій щодо організації харчування різних груп туристів фахівцями з менеджменту.

## **УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАННИМ СЕРВІСОМ ТУРИСТСЬКИХ ДЕСТИНАЦІЙ**

**Яцун А.М.**, доктор економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8576-2543>

**Сало Я.**, здобувачка вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Екологічні, кліматичні, демографічні, політичні, економічні зміни, глобальні перетворення навколишнього середовища та умов життєдіяльності людини спонукають постійно переглядати теоретичні та практичні підходи до формування моделей і організаційних форм харчування, управляти харчовою поведінкою окремих груп туристів, використовуючи не лише економічні методи раціонального вибору максимальної корисності, але й психологічні дослідження ірраціональної поведінки споживачів.

В основі харчової поведінки любого споживача і туристів зокрема лежать потреби, які формують попит на продукцію та послуги харчування, склад, обсяги та структура яких розрізняються у різних народів, груп населення, знаходяться під впливом широкого кола чинників, змінюються в часі та просторі. Спроби теоретиків та практиків розробити певну інтегральну модель правильного харчування постійно натикаються на все нові обставини, відхилення від конкретних рекомендацій та виявлення нових неврахованих чинників, оскільки розширюються як самі потреби, так і можливості надання послуг харчування. В процесі харчування задовільняються не лише первинні потреби біологічного, фізіологічного характеру, але і потреби вищих рівнів – соціальні, пізнавальні, рекреаційні, психологічні, які особливо концентровано проявляються під час подорожі чи відпочинку. За даними досліджень лише 12-16 % туристів дотримуються своїх постійних звичок харчування під час подорожі, а більшість із них практично не відмовляє собі у додатковому харчуванні, напоях та сервісі, кількість спожитої їжі збільшується залежно від туру на 27-40 % порівняно зі звичайним раціоном. Підвищена споживча активність щодо споживання їжі під час подорожі пояснюється багатьма причинами – як об'єктивним зростанням фізичного навантаження, так і емоційними збудженнями, додатковою пропозицією послуг, збільшенням грошових витрат, зростанням інтересу до нових вражень та смаків.

Змінам потреб та попиту туристів на продукцію і послуги харчування під час подорожі має відповідати адекватна пропозиція від закладів ресторанного господарства, що стає особливо актуальним при формуванні стратегій розвитку туризму, розробці регіональних програм, створенні локальних туристських кластерів, ресторанної інфраструктури в рекреаційних зонах тощо. Науково-практичні рекомендації щодо формування ресторанної інфраструктури туристського комплексу обмежуються лише окремими відомчими нормами проектування закладів харчування в готелях, санаторіях, парках та зонах відпочинку, які потребують перегляду та доопрацювання, розробки перспективних планів розвитку та розміщення мережі закладів ресторанного господарства в населених пунктах різних функціональних типів, які суттєво розрізняються за інтенсивністю туристичного навантаження на територію. Існуючі заклади ресторанного господарства, їх типи, спеціалізація, форми та методи обслуговування не завжди відповідають тематичі, архітектурі та дизайну туристських об'єктів.

Проектування ресторанної інфраструктури в туристських дестинаціях доцільно здійснювати за напрямками

– використання кулінарних традицій в концепціях закладів ресторанного господарства (тематика, стиль, дизайн, форми та методи обслуговування);

– розміщення ресторанів у складі туркомплексів (стилізація ресторанів під дестинацію, інсценіровані прийоми, бенкети);

– формування спеціалізованих зон обслуговування (посадання закладів культури, розваг, торгівлі);

– тематичні кулінарні фестивалі, конкурси, гуляння (свята врожаю, пива, молодого вина, бринзи, овочеві фестивалі тощо);

– швидке харчування туристів з елементами національної кухні (формування національних брендів швидкого харчування);

– комплексний маркетинг закладів туризму, культури та ресторанного господарства (тематичні парки, музеї, палаци, рекреаційні зони, кластери);

– організація кулінарних турів тематичної спрямованості з використанням переваг місцевої сировини та продуктів харчування;

– оздоровчі види харчування в санаторно-курортних комплексах, дитяче та дієтичне харчування;

– харчування в сільських садибах зеленого туризму (органічні продукти, ґрунтові овочі, домашня птиця, молоко, фрукти, тощо).

Практичне втілення зазначених форм організації харчування в туризмі має розпочинатись з розробки регіональних програм розвитку туризму, громадсько-державної експертизи проєктів, комплексного залучення ресурсів інвестування розвитку туризму.

## **IMPACT OF GLOBALIZATION ON THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM BUSINESS**

**Avriata A.**, postgraduate\*,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5100-2298>

One of the key factors determining the formation of the global economy is globalization – the process of comprehensive interpenetration and interaction among different countries, regions, and cultures. It manifests itself in various spheres of human activity, including economics, politics, culture, and technology.

---

\* *Scientific supervisor – Zaika S.O., Doctor of Economics, Professor*

Tourism is one of the sectors of the economy most affected by globalization. Globalization promotes the growth of international tourism, the development of innovations in the field of tourism, and the creation of new business opportunities.

Globalization in tourism can be defined as the process of a sharp increase in tourist flows, as well as flows of services, capital, information, and technology, which usually do not fall under national government regulation. Globalization has a long-term nature, and its most important drivers are the revolution in information and communication technologies, the liberalization of markets, and the growth of international competition [5].

International tourism, as a branch of the world economy, exhibits a high level of globalization, determining its features and trends [1]. In this context, the possibilities of transitioning to a model of sustainable development in the industry's economy are considered. Globalization, along with its impact on the world market of tourist services, aims to contribute to the creation of a competitive tourist product capable of effectively competing in international markets.

According to scientists [4], the consequences of globalization processes in the field of international tourism encompass ecological, economic, cultural, and social aspects (Fig.).

Consequently, due to globalization and technological progress, the tourism industry is undergoing significant changes. Innovations in IT technologies and the global economy are making travel more affordable, efficient, and convenient for tourists around the world. Technological tourism is becoming not only realistic but also a necessary component of the modern world tourist market.

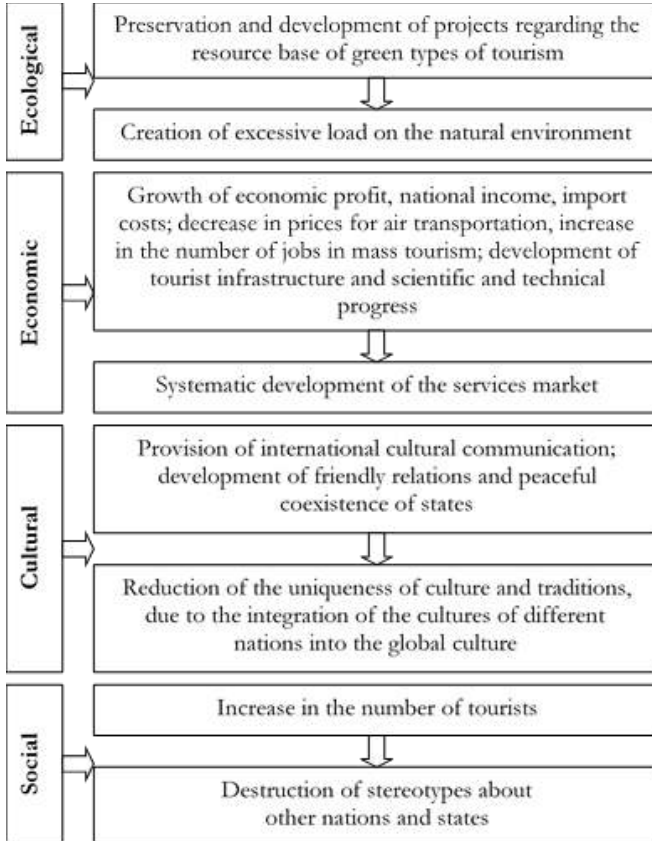
In general, globalization in the tourism industry is manifested in the following aspects:

– *Change and standardization of tourist technologies.* The Internet, mobile technology, and other innovations have changed the way people book travel, find information about travel destinations, and interact with travel businesses. This has led to increased service efficiency and the standardization of the tourist product.

– *Modernization of transport infrastructure.* The development of aviation, sea transport, and other modes of transport has facilitated access to tourist destinations around the world. This has led to the growth of international tourism.

– *Internationalization of business activity.* Transnational corporations in the field of tourism, such as airlines, hotels, and tour operators, are expanding their operations internationally. This contributes to increased competition and the standardization of the tourist product.

– *Establishing a mechanism for managing and regulating international tourism through the creation of regional and international organizations in the field of tourism.* Organizations such as the World Tourism Organization (WTO) promote the development of international tourism and ensure compliance with the ethical principles of tourism.



**Figure Consequences of globalization in international tourism [4]**

At the same time, globalization has both positive and negative consequences for the tourism sector. Positive consequences include:

1. Growth of international tourism: Globalization helps increase the availability of tourist destinations around the world, leading to the growth of international tourism. It brings economic benefits to host countries, creates jobs, and promotes cultural exchange.

2. Development of innovations: Globalization stimulates the development of innovations in the field of tourism, contributing to the improvement of the quality of service and the competitiveness of tourist enterprises [2].

3. Creation of new opportunities for business: Globalization creates new opportunities for business development in the field of tourism, particularly for small and medium-sized enterprises.

Among the negative consequences of globalization, the following should be noted:

1. Increasing competition: Globalization leads to increased competition in the tourism industry, which can negatively affect small and medium-sized enterprises [3].

2. Negative impact on the environment and culture: The uncontrolled development of tourism can lead to a negative impact on the environment and culture of tourist destinations [6].

Therefore, globalization has a significant impact on the development of the international tourism business. This process helps increase international tourist flows, stimulates innovation, and creates new business opportunities in the tourism industry. Changes and standardization of technologies, modernization of transport infrastructure, internationalization of business activity, and management through international organizations – all these aspects of globalization contribute to increasing the efficiency and competitiveness of the tourist product. Thus, globalization is a dynamic catalyst for the development and strengthening of the international tourism sector.

#### Literature:

1. Kalinichenko S., Zaika S. (2022) Methodology of analysis of international tourism indicators. *Naukovyy zhurnal «Industriya turizmu i hostynnosti v Tsentral'niy ta Skhidniy Yevropi»*, no. 5, pp. 53-58.

2. Zaika, S.O., Kharchevnikova, L.S. The role of innovations in the development of tourism. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 листопада 2022 р. Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2022. С. 76-78.*

3. Zaika, S., Kharchevnikova L., Zaika O. Development of a marketing strategy for the development of the tourism industry on the base of competitive advantages. *Integration vectors of sustainable development: economic, social and technological aspects: collective monograph*. The University of Technology in Katowice Press, 2023. С. 286-295.

4. Дулин, І., Макар, О., & Мельник, О. (2018). Вплив глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного туризму. *Молодий вчений*. 10(62). С. 786-791.

5. Кліменко, О.В., Захарченко, С.І. Формування ринку туристичних послуг в умовах глобалізації. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/28052/1/Hlobalizatsiia.pdf/> (дата звернення: 02.02.2024).

6. Нікітенко, К. (2023). Вплив глобалізації на міжнародну конкурентоспроможність туристичних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. (16). С. 140-146.

## ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ

**Агапов Б.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО,  
**Омельченко Г.Ю.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1746-2987>

Позитивна та стабільна динаміка розвитку туризму у світовому масштабі, значний вплив на зайнятість та підготовку кадрів для малого та середнього бізнесу, сприяння соціально-економічному розвитку регіону роблять туризм важливим чинником посткризового та повоєнного відновлення національної економіки України, реформування транспортної інфраструктури, комунального господарства, інформатизації, виробництва та сфери послуг, удосконалення інвестиційної та соціальної політики.

Гастрономічний туризм є одним з найперспективніших напрямків розвитку ринку туристичних послуг. Гастрономічний туризм – це вид туризму, пов'язаний з виробництвом, технікою приготування та дегустацією їжі, напоїв і кулінарних традицій різних куточків світу. Вивчення тенденцій розвитку та сучасного стану ринку гастрономічного туризму є передумовою для визначення перспектив розвитку гастрономічного туризму в Україні та створення конкурентоспроможного туристичного продукту на міжнародному туристичному ринку.

Розвиток туризму загалом залежить від комплексу умов: природногеографічних, історико-політичних, соціально-економічних, демографічних, що склалися у суспільстві, і факторів, які їх визначають.

За останні роки змінилася культура харчування, прискорився темп життя, і все більше людей харчуються поза домом. Інтерес до їжі зріс у всьому світі, і з'явилися спеціалізовані форми споживання. Ці фактори призвели до стрімкого зростання гастрономічного туризму.



Передумови розвитку гастрономічного туризму мають свої особливості, оскільки цей вид туризму є дуже складним за своєю структурою та функціональними взаємозв'язками.

До факторів, що впливають на розвиток гастрономічного туризму, належать: соціально-економічні фактори, такі як рекреаційні потреби і мотивації суспільства, рівень освіти, культури, якості життя населення, тривалість робочого часу (відпусток), екологічна ситуація в регіоні, стан розвитку аграрного сектору та харчової промисловості; політико-правові фактори: закони, нормативні акти та правова база туристичного та готельного сектору, стратегічну документацію (на рівні держави і регіонів), воєнно-політична ситуація в державі, яка зумовлює підвищення рівня загроз для туристів; демографічні фактори: національний склад населення, розподіл населення за статтю, віком та родом занять; культурно-історичні фактори: стан розвитку народної культури і традицій; релігійні фактори.

Оскільки потреба в їжі є однією з базових потреб людини, поєднання її з потребами вищого порядку (безпека, спілкування, пізнання, самовираження тощо) створює оптимальні умови для комфортної організації гастрономічного туризму.

Важливість визначення факторів стратегічного розвитку гастрономічного туризму обумовлена тим, що наявність позитивних факторів може призвести до того, що окремі регіони займуть лідируючі позиції, в той час як негативні або небажані фактори знижують важливість розвитку гастрономічного туризму.

Гастрономічний туризм має хороші умови для розвитку завдяки гастрономічним особливостям країни або регіону. Важливо гарантувати безпеку гастрономічного туризму, особливо в сучасних умовах. Це передбачає збалансоване управління підприємствами та організаціями, а також сталий розвиток туристичних дестинацій.

### Література:

1. Корнілова В.В. Сучасні тенденції розвитку гастрономічного туризму. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kornilova.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kornilova.htm) (дата звернення: 29.02.2024).
2. Худавердієва В. Соціологія туризму: соціально-культурний аспект. *Вісник науки та освіти*. 2022. № 3(3). С. 295-312. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2022-3\(3\)-295-312](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2022-3(3)-295-312) URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vno/article/view/2653/2660>
3. Пидишпенко С.Г., Моїсєєва Н.І., Омельченко Г.Ю. Феномен туризму в умовах глобалізації. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 139-148. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2017\\_188\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_188_18)

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

**Бабко Н.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Мелітопольський державний педагогічний університет  
імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7620-9500>

Воєнний стан завжди викликає серйозні виклики для всієї економіки країни, включаючи і галузь гостинності. Суб'єкти індустрії гостинності, такі як готелі, ресторани, туристичні агентства та інші, стикаються з численними економічними труднощами під час воєнного конфлікту.

Основні економічні проблеми, з якими стикаються суб'єкти індустрії гостинності під час воєнного періоду [2-4]:

1. Зменшення туристичного потоку – воєнний конфлікт призводить до загострення безпекових питань, що часто призводить до зменшення туристичного потоку. Туристи стають обережнішими щодо відвідування країни, де триває конфлікт, що безпосередньо впливає на заповненість готелів та ресторанів.

2. Зниження прибутковості – зменшення кількості туристів призводить до зниження прибутковості для підприємств гостинності. Готелі та ресторани стикаються із зниженням заповненості, що прямим чином впливає на їхні доходи. Деякі підприємства можуть стати неприбутковими через зменшення попиту на їхні послуги або і зовсім припинити свою діяльність.

3. Збільшення витрат на безпеку – у воєнний період підприємства гостинності змушені вкладати значні кошти в систему безпеки (витрати на додаткове охоронне обладнання, забезпечення безпеки для персоналу і гостей).

4. Втрата робочих місць – умови воєнного конфлікту призводять до тимчасового чи постійного припинення діяльності певних підприємств гостинності. Це може викликати велику кількість втрат робочих місць у цій галузі, що, в свою чергу, впливає на загальну соціальну ситуацію в країні.

5. Зниження інвестицій – воєнний період у країні «заморожує» інвестиції в розвиток галузі гостинності. Інвестори не ризикують вкладати гроші в сектор, де спостерігається значне скорочення попиту та є небезпека втрати майна.

Для того, щоб подолати з часом економічні труднощі, які продиктовані воєнним станом, суб'єкти індустрії гостинності повинні впроваджувати у свою діяльність ряд вимушених стратегій і заходів [1-7].

По-перше, це диверсифікація послуг. Наприклад, обслуговування військових, журналістів, волонтерів та їх сімей стає ключовою стратегією, оскільки туристичний попит є низьким. Ресторани і готелі можуть проводити спеціальні акції, надавати знижки та спеціальні пакети послуг для даних категорій відвідувачів.

По-друге, забезпечення безпечного середовища стає пріоритетом діяльності об'єктів сфери гостинності (облаштування укриттів, графік роботи у відповідності до комендантського часу та повітряних тривог).

По-третє, тимчасова реорганізація ресторанного бізнесу. Наприклад, вони можуть переорганізувати свою діяльність, пропонуючи доставку їжі, кейтеринг або продаж продуктів для приготування вдома. Це може залучити клієнтів, які уникають відвідування громадських місць.

По-четверте, вертикальна інтеграція. До прикладу, готелі можуть розглядати можливості розвитку власних систем доставки їжі, які можуть обслуговувати інші галузі окрім готельного бізнесу.

По-п'яте, адаптація до нових ринків, таких як обслуговування медичного персоналу, рятувальників або інших службовців, які можуть бути активними у період воєнного стану.

По-шосте, співпраця з владою. Взаємодія з владними органами для розробки стратегій та послуг, які відповідають потребам воєнного часу, може допомогти у створенні сприятливого середовища для бізнесу.

Отже, економічні проблеми суб'єктів індустрії гостинності у воєнний період є серйозним викликом, проте за допомогою стратегічного планування та взаємодії з іншими галузями можна знайти шляхи для подолання цих труднощів і забезпечення відновлення та стабільності даного сектору економіки. Воєнний стан вимагає від підприємств творчого підходу та готовності адаптуватися до нових реалій, але зусилля у цьому напрямку допоможуть зберегти стійкість та конкурентоспроможність підприємств даної галузі в складних умовах сьогодення.

### Література:

1. Гуменюк А.М., Охота В.І. Проблеми розвитку підприємств сфери гостинності у ХХІ столітті. *Інноваційна економіка*. 2023. № 1. С. 39-44.
2. Козачина В., Цвілій С. Аналіз проблем і перспективи післявоєнного відновлення готельного ресторанного бізнесу та туризму. *Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу: Матер. X Всеукр. наук.-практ. конф.* (18 листопада 2022 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2022. С. 50-51.
3. Компанець К., Антонюк І., Медведєва А. Прийоми маркетингу в організації ресторанного бізнесу України під час війни. *Наука і техніка. Серія: право, економіка, педагогіка, техніка, фізико-математичні науки*. 2022. № 5(5). С. 78-86.
4. Марченко О.А., Чеснокова С.О. Особливості маркетингової політики в регіональному функціонуванні туристичної індустрії України. *Zbiór artykułów naukowych recenzowanych*, 2020. С. 22-25.
5. Севідова І.О., Мандич О.В., Квятко Т.М., Бабко Н.М., Романюк І.А. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Харків : ХНТУСГ, 2020. 200 с.
6. Babko N., Mykytas A. Current trends in branding development. *The II International Science Conference on Science and practical Technologies*, January 26-29, 2021, Luxembourg, Luxembourg, 557 p, pp. 194-197.
7. Pakhucha, E., Babko, N., Bilousko, T., Bilousko, R., Vynohradenko, S., & Azizov, O. Strategic Analysis of Export Activities of Enterprises to Ensure Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*, 2021, 10(4), pp. 251-270.

## СУЧАСНІ УМОВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ЯК ОСНОВНОЇ СКЛАДОВОЇ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

**Березівська О.Й.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
природокористування м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6892-6238>

**Дидів І.Б.**, кандидат економічних наук, в.о. доцента,  
Львівський національний університет  
природокористування м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1882-2267>

Пандемія COVID-19 та тимчасове закриття всіх національних кордонів для обмеження пересування туристів між країнами стали найбільшими викликами, з якими сьогодні стикнулася світова туристична індустрія. Як наслідок, авіа- та наземне сполучення було

скасовано, а туроператори не змогли працювати. Попередні збитки від пандемії оцінюються в 195 мільярдів доларів США.

Надалі, повністю зупинився готельно-ресторанний сектор. Після того, як рівень захворюваності знизився, сфера послуг індустрії гостинності та харчування почала поступово відновлюватися, адаптуючись до нових правил, обмежень і заходів контролю. Міні-готелі та капсульні готелі стали дедалі популярнішими, оскільки вони здатні забезпечити гостям належні умови проживання відповідно до карантинних вимог.

І хоча українська індустрія гостинності, адаптувалася і навіть повністю відновилася після роботи в умовах жорстких карантинних обмежень, з'явилася нова загроза, через яку пандемія стала несуттєвою. Ця загроза – повномасштабне вторгнення. Вона майже повністю паралізувала готельний, ресторанный та туристичний сектори. Більшість бізнесів почали підтримувати внутрішньо переміщених осіб, відсунувши свої бізнес-інтереси на другий план.

Індустрія гостинності є складовою сфери послуг і нерозривно пов'язана з туристичним сектором, який постійно розвивається і вдосконалюється, орієнтуючись на запити, потреби і мету подорожей людей.

Індустрія гостинності завжди була гнучкою і швидко реагувала на різні кризи. Однак не можна з упевненістю сказати, що всі готельні компанії долають ці виклики за однакових умов і з мінімальними втратами. Для деяких компаній найбільшою перешкодою став брак фінансових ресурсів, тоді як інші не захотіли змінювати свою політику управління.

Пандемія COVID-19, що спалахнула в усьому світі наприкінці 2019 року, не стала винятком. Цей виклик є, мабуть, одним із найважливіших для всіх національних економік. Сфера туризму, готельного та ресторанный бізнесу становить близько 10,4 % світового ВВП. Оскільки із обмеженнями, страхом та неможливістю пересування всередині країни, подорожами в інші країни та повноцінною роботою підприємств усіх сфер діяльності, авіакомпанії починають скорочувати кількість та напрямки рейсів, потенційні споживачі туристичних та готельних послуг починають скасовувати відрядження та відпустки. Результатом таких заходів зокрема для України стає тенденція зміни ВВП, а саме: сфера тимчасового розміщення та організація харчування (-28,5 %), надання послуг, в т. ч. туризму (-23,1 %), транспортне та складське господарство (-16,4 %), охорона здоров'я (+2,2 %), оптова та роздрібна торгівля (+4,9 %). Проведений аналіз свідчить, що, незважаючи на високий рівень адаптивності, сфера готельно-

ресторанного та туристичного бізнесу є найбільш вразливою для пандемії COVID-19 [1].

Різноманітні проблеми, з якими стикнувся готельний сектор, можна розділити на дві основні групи:

– економічні (переважно пов'язані з браком фінансових ресурсів, зниженням рівня платоспроможності та попиту на готельні послуги, недостатнім рівнем державного фінансування)

– виробничі (зниження обсягів реалізації готельних послуг, скорочення кількості працівників, проблеми з постачанням та логістикою).

Головним завданням для всіх без винятку готелів стало створення чистого та безпечного середовища. З цією метою власники готелів придбали спеціальне обладнання, яке дозволяє швидко та якісно дезінфікувати приміщення та номери.

До 2022 року ситуація стабілізувалася, і кожен готель, що встояв під впливом карантинних обмежень, розробив власний алгоритм роботи. Поступово розроблялися стратегії розвитку бізнесу з урахуванням посткарантинних обмежень, але лютий 2022 року все змінив.

Перші місяці повномасштабного вторгнення були найскладнішими для індустрії гостинності країни. Потік туристів зупинився, а всі заплановані поїздки були скасовані. Аналіз статистичної інформації показує, що в центральній, південній та східній частинах України рівень скасування бронювання зріс до 85-98 %. На заході ситуація була протилежною. Оскільки тисячі людей були змушені покинути свої домівки, готелі в західних регіонах були переповнені. Деякі з них навіть пропонували переселенням безкоштовне проживання. Це створило парадоксальну ситуацію. З лютого по квітень заклади розміщення в західному регіоні були заповнені на 100 %. Це призвело до значного збільшення кількості туристів. За статистичними даними Державного агентства розвитку туризму, доходи від туризму за перше півріччя 2022 року склали 89,4 млн грн, що приблизно на 28,8 % більше у порівнянні з сумою аналогічного періоду 2021 року – 69,4 мл. грн [2; 3].

Окрім надання гостям звичного комфорту, необхідно було забезпечувати безпеку їхнього перебування, допомагати своїм працівникам та їхнім сім'ям, брати участь у волонтерських заходах. Окрім готелів та ресторанів робили все можливе, щоб допомогти. У багатьох випадках це робилося невеликими командами, оскільки співробітники намагалися переїхати в безпечніші місця або вступали до лав ЗСУ та ТрО.

Ще однією проблемою стало порушення ланцюга постачання. Дефіцит пального та руйнування доріг порушили логістику. Заклади, які готували для ТрО та вимушених переселенців, стикнулись із проблемою нестачі продуктів харчування і, відповідно, не могли приготувати необхідну кількість страв.

Комендантська година призвела до значних змін у роботі готелів та ресторанів. По-перше, ускладнилися процедури заселення та виселення гостей, що значно збільшило навантаження на персонал на рецепції. Не менш важливо, щоб готелі мали укриття для своїх гостей, або ж за його відсутності обладнання та організація переміщення своїх гостей до найближчого надійного укриття.

Ресторани та інші заклади харчування повністю припиняють роботу на час дії попередження про повітряну тривогу [4].

Готельно-ресторанний бізнес швидко реагує на зміни в економічному та соціальному середовищі. Проблеми відновлення та розвитку індустрії гостинності в нинішніх умовах, значно ускладнені наслідками пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення, вимагають відкритої взаємодії, інтеграції компаній сфери послуг, нових шляхів співпраці. Один з них – інвестиційний. Незважаючи на масштабне вторгнення, індустрія гостинності залишається привабливою для іноземних інвесторів. Ті, хто планував будувати готельні комплекси на сході, змістили фокус на захід країни і продовжують працювати над проектами. Після завершення вторгнення та відновлення і нормалізації безпеки в країні, інвестиції в готельні проекти будуть актуальними для всіх регіонів. Україна залишається однією з найпривабливіших країн і сподівається залучити більше туристів з інших країн.

#### Література:

1. 10 найнезвичайніших «фішок» готелів у світі. URL: <https://blog.reikartz.com/article/10-najnezvichajnishih-fishok-goteli/> (дата звернення: 07.03.2024).

2. Лушак А. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90 %. Чи є надія на відновлення. URL: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyini-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivsya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033> (дата звернення: 07.03.2024).

3. Турзбір в Україні за перше півріччя 2022 року зріс майже на 29 %. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-vukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29> (дата звернення: 07.03.2024).

4. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analytics/vstoyati-pid-chas-viyinyak-pratsyuyut-goteli-ukraini> (дата звернення: 07.03.2024).

## ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В СПОРТИВНОМУ ТУРИЗМІ

Білик А.О., Доля К.Д., студенти\*,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

Спортивний туризм – це вид спорту, який включає різноманітні активні туристичні заходи, спортивні походи усіх категорій складності, чемпіонати, першості за усіма видами спортивного туризму, комплексні заходи та експедиції. Це цікавий та екстремальний вид діяльності, який допомагає удосконалити вміння, знання та навички, необхідні для подолання перешкод; побачити неземну красу природи; відкрити для себе нові горизонти, перевірити власні можливості або відчутти азарт змагань. Спортивний туризм – це також ризикований вид спорту, безпечність якого залежить від різних факторів, наприклад: погодні умови, рівень фізичної підготовки, знання місцевості, складність маршрутів, наявність якісного екіпірування та інше.

На щастя, ми живемо у той час, коли розвиток інноваційних продуктів та технологій не стоїть на місці. Завдяки цьому можна зменшити ризики нещасних випадків під час спортивних змагань та зробити ці заходи безпечнішими. Ось декілька прикладів програм та технологій:

Геоінформаційна система (ГІС) – сучасна комп'ютерна технологія, що дозволяє поєднати модельне зображення території (електронне відображення карт, схем, космо-, аерозображень земної поверхні) з інформацією табличного типу (різноманітні статистичні дані, списки, економічні показники тощо). Завдяки цій комп'ютерній системі можна оцінювати вплив факторів на навколишнє середовище, робити прогнози, створювати діаграми або тематичні карти, щоб робити інформацію більш зрозумілою.

«Порятунок у горах» – застосунок, який полегшує процес взаємодії між рятувальною службою та мандрівником у гірській місцевості. Він має такі корисні функції для зареєстрованих користувачів: можливість зателефонувати на єдиний номер прийому екстрених повідомлень; надсилання SMS або Internet повідомлення з точними географічними координатами місця перебування людини. Також можна заздалегідь зареєструвати мандрівки в гірській пошуково-рятувальній службі, зазначивши її тривалість та кількість учасників. Цей додаток є корисним та необхідним інструментом для туриста у горах.

---

\* Науковий керівник – Гайдай С.І., старший викладач



OCAD – це програма для креслення карт різних типів, наприклад: схеми вулиць або парків, географічні карти. Цей інструмент використовує багато спортсменів, щоб створити власну мапу маршруту або використати вже готову. Також за допомогою цієї програми можна вивчати умовні знаки спортивних карт.

Sport-Tracks – це інструмент для аналізу та збереження спортивних даних. Він має зручний та зрозумілий інтерфейс з великою кількістю функцій: відстеження цілей, детальне порівняння тренувань, виявлення пагорбів та розрахунок темпу бігу або крокування на горбистих схилах, інформація про погодні умови, аналіз даних про самопочуття, динаміка бігу і багато інших. Служба підтримки швидко відповідає на запити користувачів; клієнти можуть не боятися за свої дані, бо вони надійно захищені. Програмне забезпечення працює з великою кількістю GPS-годинників та мобільних фітнес-додатків, також дані легко синхронізувати з обліковими записами електронної пошти. Це гарний та корисний інструмент для кожного туристу.

GPSies – це вебсайт на якому розміщена готова інформація про перевірені маршрути, які можна завантажити у різних форматах. Це чудовий ресурс для фанатів пригод та активного відпочинку.

«Suunto» – це застосунок, який виділяє критичні ухили схилів та допомагає визначити лавинний рельєф під час планування мандрівок у гори. Цей корисний додаток може зберегти життя великої кількості туристів. Інтерфейс легкий та зрозумілий у користуванні: Вам потрібно відкрити застосунок, перейти до перегляду мапи, натиснути кнопку шарів карти та обрати тип рельєфу “Лавина” - чим темніший колір, тим крутіший буде схил. Це дуже крутий додаток, який допоможе зберегти велику кількість життів.

Спортивний туризм – це незвичайний спосіб відпочинку людини, який допомагає покращити фізичну форму, опанувати нові навички, знизити рівень стресу, відвідати нові та мальовничі місця, відчутти єдність з природою та зустріти однодумців. Завдяки сучасним технологіям та інноваційним продуктам можна знизити ризики небезпеки для мандрівників. Застосунки дозволяють туристам краще підготуватися до різних ситуацій, щоб зменшити ймовірність нещасних випадків. Сучасні технології – це незамінні інструменти кожної людини, яка прагне до єднання з природою та пошуку нових пригод, але й турбується про свою безпеку.

### Література:

1. Богачова В.О., Кізіон А.Г. Вплив інноваційних процесів на розвиток спортивного туризму. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/bogachova.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/bogachova.htm) (дата звернення: 07.03.2024).

2. Геоінформаційна система. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Геоінформаційна\\_система](https://uk.wikipedia.org/wiki/Геоінформаційна_система) (дата звернення: 07.03.2024).

3. Миронов Ю.Б., Блащак І.М. Впровадження інноваційних технологій у систему спортивного туризму. Львів. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/myronov23.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/myronov23.htm) (дата звернення: 07.03.2024).

4. Рятувальники розповіли, як користуватися мобільним додатком «Порятунок в горах». URL: <https://www.unian.ua/tourism/news/yak-koristuvatisya-mobilnim-dodatkom-poryatunok-v-gorah-novini-11684902.html> (дата звернення: 07.03.2024).

5. Як використовувати лавинні мапи місцевості Suunto. URL: <https://deka.ua/ua/articles/yak-vikoristovuvati-lavinni-mapi-mistsevosti-suunto/694/> (дата звернення: 07.03.2024).

## ПЕРСПЕКТИВНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД В УКРАЇНІ

**Бовкун Н.М.,**

викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист, ВСП «Уманський фаховий коледж технологій і бізнесу Уманського національного університету садівництва», м. Умань, Україна

**Бабій І.В.,**

викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист, ВСП «Уманський фаховий коледж технологій і бізнесу Уманського національного університету садівництва», м. Умань, Україна

**Мельник Ю.М.,**

викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист, ВСП «Уманський фаховий коледж технологій і бізнесу Уманського національного університету садівництва», м. Умань, Україна

Введення воєнного стану має значний вплив на індустрію туризму, оскільки туристи можуть сприймати постражданий регіон як небезпечний і вирішити скасувати або відкласти свої плани подорожей чи екскурсій. Проте зі скасуванням воєнного стану у туристичній індустрії є можливості для відновлення та, навіть, процвітання. Війна в Україні має значно руйнівний вплив на індустрію туризму, оскільки

вона пошкоджує інфраструктуру, перериває подорожі у зв'язку з загрозою життя та небезпечними місцями, створюючи проблеми з безпекою туристів. Однак існують програмні моделі розвитку туристичного бізнесу після війни, які можуть допомогти підтримати відновлення та зростання туристичної галузі.

Розвиток інфраструктури є однією з ключових програмних моделей розвитку туристичного бізнесу після війни і потребуватиме великих капіталовкладень. Відновлення інфраструктури передбачатиме ремонт та будівництво доріг, аеропортів і інших транспортних об'єктів, а також відновлення основних комунікацій, таких як електроенергія та водопостачання. Розвиток інфраструктури має важливе значення для відновлення індустрії туризму після війни, оскільки це дасть можливість туристам подорожувати в постраждалих регіони та всередині них. Розвиток інфраструктури також сприятиме створенні робочих місць та економічним можливостям розвитку для місцевих громад [2].

Культурно-історичний туризм також можна вважати однією з програмних моделей розвитку туристичного бізнесу після війни. Культурно-історичний туризм передбачає популяризацію та збереження унікальних культурних та історичних місць і подій у постраждалих регіонах України. Культурний туризм допоможе залучити туристів до постраждалих регіонів, а також надати економічні можливості для місцевих громад через розвиток туристичної сфери у певному регіоні, реалізації продуктів та послуг культурного-історичного туризму. Це може включати екскурсії, культурні фестивалі та освітні програми, які популяризують історію та культуру певних регіонів, а в нашій країні кожен регіон має свої особливі цікаві історико-культурні особливості.

Громадський туризм є ще однією програмною моделлю для розвитку туристичного бізнесу після війни. Він передбачає участь місцевих громад у туристичній індустрії, зосереджуючись на сталих та відповідальних практиках туризму. Громадський туризм може допомогти підтримати відновлення індустрії туризму після війни, надаючи можливість місцевим громадам розвивати та продавати власні туристичні продукти та послуги. Це може включати проживання в сім'ї, місцеві екскурсії та культурні заходи, які надають туристам справжні та захоплюючі враження [4].

Ефективний маркетинг і просування також можуть бути важливою складовою розвитку туристичного бізнесу після війни. Маркетингові та рекламні кампанії допоможуть змінити сприйняття регіону як небезпечного чи пошкодженого, а також можуть залучити до

регіону туристів. Маркетинг і просування можна здійснювати за допомогою різноманітних каналів, включаючи соціальні мережі, онлайн-рекламу та цільові кампанії для певних демографічних груп. Ефективний маркетинг і просування можуть допомогти підтримати відновлення та зростання індустрії туризму після війни, залучаючи туристів і створюючи дохід для місцевого бізнесу.

Хоча правдою є те, що воєнний стан негативно впливає на туризм, але є докази того, що інтерес до постконфліктного туризму з часом зростатиме. Частково це пов'язано з тим, що туристи часто цікавляться місцями, які пережили конфлікт та воєнні вторгнення, і прагнуть дізнатися про історію та культуру цих регіонів. Крім того, постконфліктний туризм можна розглядати як форму «темного туризму», який передбачає відвідування місць, пов'язаних зі смертю, трагедією та стражданням в даній ситуації як мирних громадян та дітей, так і наших захисників, які віддали своє життя за рідну землю. Зі скасуванням воєнного стану у індустрії туризму може з'явитися можливість отримати вигоду з підвищення інтересу до постконфліктного туризму. Рекламуючи регіон як місце, що має історичне та культурне значення, і висвітлюючи кроки, вжиті для відновлення безпеки та стабільності, туристичні оператори можуть залучити відвідувачів, які зацікавлені дізнатися про минуле та сьогодення постраждалих від воєнної агресії регіонів [5].

Під час конфлікту та нестабільності інвестиції в інфраструктуру та розвиток часто відходять на другий план, а не для більш нагальних проблем, таких як безпека та гуманітарна допомога. Проте зі скасуванням воєнного стану для індустрії туризму можуть з'явитися можливості отримати вигоду від збільшення інвестицій в інфраструктуру та загальний розвиток окремих постраждалих регіонів та цілої країни. Уряди та приватні інвестори можуть виявити більше бажання інвестувати в регіон після скасування воєнного стану, оскільки стабільність і безпека стануть більш впевненими. Це призведе до розвитку нових туристичних атракцій, покращення транспортної інфраструктури та модернізації існуючих готелів і курортів. Ці збільшені інвестиції в інфраструктуру та розвиток допоможуть залучити більше туристів до регіону та підтримати зростання індустрії туризму [1].

Державно-приватні партнерства (ДПП) можуть бути ефективними моделями для розвитку туристичного бізнесу після війни. ДПП передбачають співпрацю між урядовими установами, приватними підприємствами та місцевими громадами для підтримки відновлення та

зростання індустрії туризму. Через ДПП державні установи можуть надавати фінансування та ресурси для підтримки відновлення пошкодженої інфраструктури, тоді як приватні підприємства можуть інвестувати в нові туристичні продукти та послуги. Місцеві громади також можуть зіграти певну роль у процесі відновлення, надаючи внесок у розробку нових туристичних продуктів і послуг, а також рекламуючи регіон серед внутрішніх та іноземних туристів [3, 6].

Важливу увагу слід звернути на розвиток потенціалу та програми навчання, оскільки вони також можуть бути ефективними моделями для розвитку туристичного бізнесу після воєнної ситуації. Ці програми передбачають навчання та освіту місцевих громад і туристичних операторів, зосереджуючись на розвитку навичок і знань, необхідних для підтримки зростання індустрії туризму.

Розвиток потенціалу та програми навчання можуть допомогти покращити якість туристичних продуктів і послуг, а також можуть підтримати розробку нових туристичних продуктів і послуг, які адаптовані до потреб та інтересів туристів. Вони також можуть допомогти підвищити загальну конкурентоспроможність індустрії туризму, надаючи місцевим громадам і туристичним операторам інструменти та ресурси, необхідні для досягнення успіху на конкурентному туристичному ринку.

Війни мають значний вплив на індустрію туризму, але існуючі програмні моделі розвитку туристичного бізнесу після війни, можуть сприяти відновленню та зростанню туристичної галузі. Розвиток інфраструктури, культурний туризм і туризм, орієнтований на громаду, а також ефективний маркетинг і просування - все це ефективні програмні моделі для розвитку туристичного бізнесу в післявоєнний період. Застосувавши ці програмні моделі, індустрія туризму може оговтатися від війни і продовжувати підтримувати економічне зростання в постраждалих регіонах.

### Література:

1. Загальні втрати економіки, понесені в ході війни. Київська школа економіки. URL: <http://surl.li/gnuhs> (дата звернення: 27.01.2024).
2. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну: історичний контекст. URL: <https://uin.gov.ua/aktualnitemy/povnomasshtabne-vtorgnennya-rosiyi-v-ukrayinu-istorychnyy-kontekst> (дата звернення: 27.01.2024).
3. Про роботу Українського культурного фонду під час війни – 10-й випуск дайджесту «Хроніки культурного фронту». URL: [https://ucf.in.ua/news/16\\_04\\_2022-pro-pidtrimku](https://ucf.in.ua/news/16_04_2022-pro-pidtrimku) (дата звернення: 27.01.2024).

4. Україна, Литва та Польща розпочали працювати над оцифруванням культурної спадщини України. URL: <http://surl.li/gnuho> (дата звернення: 27.01.2024).

5. Як виглядає туризм під час війни. URL: [https://zaxid.net/statti\\_tag50974](https://zaxid.net/statti_tag50974) (дата звернення: 27.01.2024).

6. «Visit Ukraine in the future»: українські готелі в гарячих точках просять світ про підтримку. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/214/visit-ukraine-in-the-future-ukrainski-goteli-vgaryacix-tockax-prosyat-svit> (дата звернення: 27.01.2024).

## **РОЛЬ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ СТРУКТУР ПРИРОДНО- ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ**

**Боруцька Ю.З.**, кандидат геологічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
природокористування, м. Дубляни, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5040-8624>

**Крупа О.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
природокористування, м. Дубляни, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3512-6925>

Як і в усьому світі, так у нашій країні, особливо, в умовах російсько-української війни, вкрай важливими є питання щодо стихійного, нерационального, незбалансованого використання природно-ресурсного потенціалу. Сюди належать і неконтрольовані навантаження, що призводять до втрати привабливості та рекреаційних властивостей туристичних дестинацій, зокрема територій і об'єктів природно-заповідного фонду (ПЗФ).

Вкрай важливо визначити рекреаційні можливості окремих природних ресурсів, туристично-рекреаційний потенціал територій, максимальне та мінімальне антропогенне навантаження, яке може прийняти дестинація, і провести регламентуючі заходи для реального збалансування усіх процесів, аби в контексті сталого розвитку зберегти можливості для користування цією природно-ресурсною базою майбутніми поколіннями українців.

Функціонування природно-заповідного фонду нашої держави регулюється українським законодавством. Його діяльність

контролюють державні структури, відповідальні за природоохоронні аспекти. Збереження і розширення ПЗФ є важливою частиною стратегії довгострокового становлення екологічно-свідомого суспільства в контексті сталого розвитку [1-4].

Природно-заповідний фонд України максимально охоплює ділянки суші і водного простору, а також природні комплекси та об'єкти з особливою природоохоронною, науковою, естетичною, рекреаційною та іншими цінностями. Його створено для збереження майбутнім поколінням природного флоро-фауністичного різноманіття, генофонду тваринного і рослинного світу, підтримання екологічного балансу та проведення фонових моніторингу навколишнього природного середовища. Сюди належать: біосферні заповідники, природні заповідники, національні природні парки, регіональні ландшафтні парки, заказники, пам'ятки природи, заповідні урочища, ботанічні сади, дендрологічні парки, зоологічні парки, парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва.

Протягом 2021-2022 рр., попри пандемію Covid-19, кількість об'єктів та територій природно-заповідного фонду загальнодержавного та місцевого значення збільшилась на 116 одиниць, загальною площею 94224,2 га. Наразі ситуація вкрай складна, адже в країні триває війна, і частина територій України окупована. Загалом, загальна площа територій і об'єктів природно-заповідного фонду складає близько 2,8 млн га (4,6 % від площі усієї території України) [1; 2].

Особливий режим охорони, відтворення та використання накладається на території, які входять до природно-заповідного фонду. Це включає обмеження або заборони щодо промислової, сільськогосподарської, лісової та інших видів діяльності, які можуть негативно впливати на природно-ресурсний потенціал. Україна, як і низка інших країн, визнає важливість збереження природно-заповідного фонду як надбання для майбутніх поколінь та як частину глобальних зусиль з охорони біорізноманіття і екосистем.

Завданнями законодавства України про ПЗФ є регулювання суспільних відносин у сфері організації, охорони і використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду. Законодавство визначає правові, екологічні та соціально-економічні аспекти управління цим фондом. Детальніше основні цілі та завдання законодавства про природно-заповідний фонд України розглянуті в таблиці 1 [2-4].

**Цілі та завдання законодавства України  
щодо природно-заповідного фонду**

№ з/п	Цілі та завдання	Характерні особливості реалізації
1	Встановлення статусу та режиму охорони	Українське законодавство визначає статус територій і об'єктів ПЗФ, встановлює режими їхньої охорони від різних видів експлуатації і використання, які можуть впливати на природно-ресурсний потенціал.
2	Організація управління	Українське законодавство визначає порядок організації управління ПЗФ, включаючи призначення компетентних органів, що відповідають за його охорону, відтворення, ефективне використання.
3	Організація наукових досліджень	Українське законодавство враховує науковий підхід до охорони природи, забезпечуючи проведення відповідних досліджень і фоновий моніторинг на природно-заповідних територіях.
4	Регламентация екологічної освіти та інформування	Українське законодавство визначає заходи щодо інформативного забезпечення громадськості, включаючи екологічну освіту та інформування про ПЗФ і його значення.
5	Управління рекреаційною діяльністю	Українське законодавство регулює рекреаційну діяльність на природно-заповідних територіях, визначаючи обмеження та правила для збереження природного середовища.

На нашу думку, одними з таких туристичних дестинацій, де може надаватися широкий спектр туристично-рекреаційних і екосистемних послуг, власне є території та об'єкти природно-заповідного фонду. Сюди можна віднести, залежно від потреб туристів, рекреантів і екскурсантів: відпочинок, певні види екскурсій, оздоровлення, лікування, терапію, рибальство та різні види туризму: дитячий, молодіжний, сімейний, для осіб з інвалідністю, екологічний (зелений), сільський, релігійний, спортивний, екстремальний тощо.

Доволі показовою є ініціатива Львівської області щодо розвитку туристично-рекреаційної сфери. За останні роки тут відбулося проєктування 56 туристичних шляхів, зокрема екологічних стежок, пішохідних та велосипедних маршрутів, що створює багатогранні



можливості для різноманітних форм активного відпочинку. Також, до прикладу, додавання двох нових пішохідних туристичних маршрутів, які отримали реєстраційні номери – «На Верх» та «Мальовниче Розточчя» у 2023 році, свідчить про постійний розвиток зеленого туризму та розширення туристичної інфраструктури Львівщини. Ці нові маршрути можуть привертати увагу екологосвідомих туристів і рекреантів, які ведуть активний спосіб життя, шукають нові місця для пішохідних подорожей та бажають дізнаватися актуальну інформацію про природно-ресурсний потенціал регіону. Такі ініціативи сприяють екологізації свідомості, збагаченню власного досвіду та економічній підтримці розвитку туризму і рекреації в нашій області [1-3].

Створення розвиненої соціально-економічної інфраструктури для туристів, такої як готелі, мотелі, хостели, гостинні садиби, ресторани, дороги з різним сполученням, туристично-інформаційні центри, зокрема й екологічні, допоможе стимулювати розвиток місцевого підприємництва та створення нових робочих місць. З іншого боку, потрібно добре усвідомлювати, що природоохоронні території повинні виконувати свої ключові функції – забезпечувати заходи щодо охорони навколишнього природного середовища та стати привабливими туристичними дестинаціями з точки зору відпочинку й оздоровлення. Отже, важливо уміло збалансувати ці два вагомих аспекти, аби не тільки активно залучати туристів, а відтак і розвивати даний регіон із економічної точки зору, але й зберігати відносну непорушність і «первинність» екосистем.

Отже, загальна увага повинна акцентуватися на розвитку туризму і рекреації у межах структур природно-заповідного фонду таким чином, аби забезпечити їхнє стає, збалансоване та ефективне функціонування, враховуючи різні інтереси суспільства та зберігаючи природно-культурні цінності. Тому, дуже важливим є те, що туристично-рекреаційна діяльність на українських природоохоронних територіях регулюється низкою базових документів, які визначають правила та умови для збереження природних ресурсів і забезпечення сталого розвитку туризму та рекреації. Така нормативно-правова база загалом спрямована на гарантування раціонального використання і охорони природних ресурсів, збереження біорізноманіття та створення умов для сталих форм туризму. Дотримання цих нормативів є важливим кроком у збалансованому функціонуванні туристично-рекреаційної сфери, зокрема на територіях і об'єктах природно-заповідного фонду, зважаючи на Цілі та Стратегію сталого розвитку.

### Література:

1. Природно-заповідний фонд України.  
URL: <https://pzf.land.kiev.ua/pzf-zakon.html> (дата звернення: 02.03.2024).
2. «Про природно-заповідний фонд України»: Закон України. Редакція від 08.08.2021. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2456-12/page> (дата звернення: 04.03.2024).
3. «Про туризм»: Закон України. Редакція від 04.11.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 03.03.2024).
4. «Про охорону навколишнього природного середовища»: Закон України. Редакція від 01.01.2021. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1264-12> (дата звернення: 01.03.2024).

## ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ШЛЯХ ДО ОПТИМІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ УКРАЇНИ

**Бугіль С.Я.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
природокористування м. Львів, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4863-5235>

Туризм є специфічною сферою буття сучасної людини, яка привернула широку увагу суспільства, а рівень туристичної привабливості регіону є предметом уваги вчених різних галузей суспільного життя: економіки, політики, науки, освіти.

Розвиток туризму супроводжується постійним збільшенням туристичних потоків, зростанням навантаження на зони відпочинку та інтенсифікацією використання потенціалу наявних рекреаційних ресурсів. Відтак, постійний пошук нових шляхів підвищення ефективності діяльності суб'єктів туристичного бізнесу призвів до утворення та поширення інноваційних моделей організації бізнесу, в рамках яких підприємці об'єднуються.

Інтеграція українського суспільства в європейській туристичний простір є однією із стратегічних цілей сталого розвитку держави.

Україна в цілому та кожен регіон, має великий потенціал для розвитку туризму в багатьох сферах: гастрономічний туризм, екотуризм, медичний туризм, діловий туризм, науковий туризм, сільський туризм, морський туризм, культурний туризм, МІСЕ (зустрічі, інсентив-тури, конференції, заходи).

Причинами, котрі заважають ефективному розвитку туризму в Україні є:

- відсутність скоординованих дій усіх галузей, які прямо чи опосередковано забезпечують функціонування та розвиток туризму;
- відсутність системного та комплексного підходу до забезпечення розвитку внутрішнього та в'їзного туризму в регіонах.

Світовий досвід показує, що процес економічної кластеризації є вирішальним для розвитку туризму, підвищення його конкурентоспроможності та активізації впровадження туристичних інновацій. Туристичні кластери формують потенціал для розвитку території та сприяють зростанню довгострокових інвестицій.

Головною перевагою сучасних кластерів є їх висока адаптивність до економічних трансформацій, зумовлених наслідками процесів глобалізації.

Кластерні формування об'єднують органи державної влади, підприємства, вищі навчальні заклади, наукові установи й громадські організації для взаємодії та співпраці, що забезпечує можливості для більш швидкого реагування на попит ринку, повніше використання переваг ринкових механізмів, впровадження нових знань, інновацій та наукових відкриттів.

Завдання, які постають перед туристичними кластерами України полягають у тому, щоби:

- об'єднати зусилля фахівців різних галузей господарської діяльності регіону, асоціацій, громадських організацій та наукових й освітніх установ для плідного розвитку внутрішнього та в'їзного туризму;
- провести модернізацію програм, турів, маршрутів, проєктів із надання туристичних послуг;
- імплементувати туристичні продукти кластера в регіональну туристичну практику;
- подолати проблеми недостатньо розвинутої туристичної інфраструктури регіонів;
- розвивати зв'язки із зарубіжними партнерами.

Стратегічна мета кластеру:

- збільшення кількості туристів (іноземних і внутрішніх);
- сталий розвиток внутрішнього та в'їзного туризму в регіоні;
- підвищення іміджу регіону як надійного майданчика для ділової співпраці;
- розвиток усіх галузей, що забезпечують функціонування та розвиток туризму;
- соціально-економічний і культурний розвиток регіону.

Тактична мета кластеру:

- підвищення інтересу потенційних туристів (іноземних та вітчизняних) до туристичних послуг і подорожей регіоном;
- впровадження нових туристичних продуктів на основі сучасних технологій та інновацій.

На території України діють територіально-рекреаційні комплекси: Трускавець, Моршин, Миргород, які об'єднують свої зусилля з просування продукту дестинації, сформованого на основі природних джерел та ресурсів санаторнокурортного комплексу. Однак сьогодні є і багато успішних кластерних утворень у сфері туризму, зокрема пізнавального, пригодницького та етнографічного типів, зокрема:

– Громадська організація туристичний кластер «Кам'янецький дивокрай» (с. Колибаївка, Кам'янець-Подільський р-н, Хмельницької області);

– Кластер еко-агротуризму «Обері» (селище Гриців, Шепетівський р-н, Хмельницької області) – перший подібний кластер сільського туризму в Україні;

– Туристичний кластер «Південне туристичне кільце» (складається із 12 міст Одеської, Миколаївської, Херсонської областей та АР Крим: Ізмаїл, Балта, Вознесенськ, Білгород-Дністровський, Чорноморськ, Гола Пристань, Олешки, Генічеськ, Алушта, Ялта, Судак, Феодосія);

– Агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-Нова» (Гарутинський район, Одеська область);

– Кластер сільського туризму «Мальовнича Бережанщина» (Бережанський р-н, Тернопільська область);

– Туристично-рекреаційний кластер «Гоголівські місця Полтавщини»;

– Подільсько-Буковинський туристичний кластер (трьома головними містами Поділля та Буковини: Кам'янець-Подільський, Чернівці та Хотин);

– Туристичний кластер «Славутич» (м. Славутич, Київська область);

– Етнографічно-екологічний туристичний кластер «Бойківські газди» (Сколівський р-н, Львівська область);

– Агро-екотуристичний кластер «Гостинна бойківська Долинщина» (Долинський р-н, Івано-Франківська область);

– Агротуристичний кластер «ГорбоГори» (Пустомитівський р-н, Львівська область);

– Кластер сільського туризму «Бойківський колорит» (Долинський р-н, Івано-Франківська область).

Незважаючи на зростання інтересу до туристичних кластерів в Україні існує чимало проблем та перешкод щодо їх створення і розвитку, а саме:

- недостатня нормативна та законодавча база для створення та діяльності кластерів;
- МСП не мають достатнього інтересу до об'єднання у великі виробничі системи;
- відсутність інвесторів через інвестиційну непривабливість регіонів України;
- відсутність державного фінансового забезпечення суб'єктів кластеру.

Формування та розвиток кластерів не обходиться без підтримки держави. Зокрема, в усіх країнах ЄС діють національні програми розвитку кластероутворення, які сприяють підвищенню рівня їх конкурентоспроможності та неподільної ролі ланцюга «наука (освіта)-виробництво».

Державна політика підтримки розвитку туристичних кластерів в Україні має сприяти модернізації туристичної галузі, підвищенню ефективності туристичного бізнесу та соціально-економічному розвитку регіонів. Основними елементами такої політики мають бути:

- введення правової категорії «кластер» та закріплення її в господарському законодавстві;
- затвердження відповідних державних та регіональних програм стимулювання розвитку туристичних кластерів;
- організаційно-економічна підтримка ініціатив підприємств та організацій кластерного об'єднання шляхом розвитку туристичної інфраструктури регіонів України;
- здійснення часткового фінансування об'єктів туристичної інфраструктури на основі державно-приватного партнерства.

Одним з наслідків цифровізації світової економіки є формування якісно нових міжнародних туристичних кластерів, які поєднують в собі можливості традиційних (територіальних) і віртуальних кластерів, коли формування та подальша реалізація туристичного продукту відбувається з використанням ресурсів кожного учасника кластеру.

Україна найближча до кластерів таких європейських країн як Швейцарія, Норвегія, Німеччина, Нідерланди та Фінляндія. Це пояснюється високим туристично-рекреаційним потенціалом України, наявністю великої кількості курортних зон, зростанням популярності країни як туристичного напрямку. Важливою перевагою формування міжнародних туристичних кластерів, у яких може брати участь Україна, є можливість вирішення проблеми з овертуризмом (надмірним

туризмом) в цих країнах. Так, згідно з рейтингом Statista, Амстердам (Нідерланди) входить до п'ятірки найбільш постраждалих від надмірного туризму міст європейського регіону [5]. В Амстердамі на 1,1 мільйона жителів припадає в середньому близько 17 мільйонів туристів на рік, що призводить до рекреаційного перевантаження території та погіршення екологічної ситуації. У 2018 році Рада з туризму Нідерландів запустила «Голландський план міста» («HollandCity plan») [3], щоб заохотити туристів їхати до менш відомих місць – Ейндховена чи озер у Фризії.

Перспективним напрямком для України є міжнародне співробітництво в галузі туризму через туристичні кластери Польщі. В Польщі функціонують три великі кластери: Ельблонський, е-Колот, здравниця Супрасль. Вагомими складовими Стратегії розвитку даних кластерів є створення міжнародних туристичних проєктів [6].

Перевагами формування співробітництва України з означеними країнами через формування транснаціональних туристичних кластерів є підвищення можливостей залучення інвестицій у розвиток туристичної інфраструктури та позиціонування України на міжнародному туристичному ринку як надійного та конкурентоспроможного партнера.

Отже, туристичні кластери є новітніми інструментами розвитку територій та регіонів. Основними соціально-економічними наслідками розвитку кластерної діяльності є: збільшення надходжень до місцевих бюджетів, збільшення зайнятості населення та працевлаштування кваліфікованих робітників, підтримка товарів вітчизняного виробника, популяризація української культури.

#### Література:

1. Бойко М. Ефект мультиплікації у туризмі: обмеження та можливості. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 4. С. 23-32.
2. Daniela Doina Fundeanu (2015) Innovative Regional Cluster, Model of Tourism Development. *Procedia Economics and Finance* 23 (2015), 744-749, 2212-5671. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00501-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00501-8) (date of application: 07.03.2024).
3. Holland. Available at: <https://www.cityofholland.com/253/Completed-City-Plans> (date of application: 07.03.2024).
4. Overtourism and Tourismphobia: Global trends and local contexts. URL: <http://surl.li/bsajz> (date of application: 07.03.2024).
5. Perspective Destination the Netherlands 2030. P. 41. URL: <https://www.nbtc.nl/en/home/visionstrategy/perspective-2030.htm> (date of application: 07.03.2024).
6. Polish Tourism organization. URL: <https://www.pot.gov.pl/en> (date of application: 07.03.2024).

## ВПЛИВ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ НА ПРИБУТОК ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Глова З.С.**, здобувач вищої освіти\*,  
Львівський Національний університет  
ім. Івана Франка, м. Львів, Україна

За останні роки туризм став ключовою галуззю у світовій економіці, його вплив на різні сфери бізнесу стає все більш вагомим. Готельний бізнес є одним із головних сегментів галузі туризму, і розуміння його динаміки та взаємозв'язків із туристичною індустрією має велике значення для ефективного управління готельними підприємствами. Цей аспект особливо важливий у зв'язку з зростанням внутрішнього туризму та розвитком нових безпечних туристичних маршрутів в Україні.

Розглянемо один із аспектів цього впливу, а саме, як розвиток туризму впливає на прибуток готельного підприємства:

1. Розширення аудиторії клієнтів. Цей важливий аспект полягає в тому, що розвиток туризму призводить до значного збільшення потоку туристів у конкретному регіоні. Це, своєю чергою, спонукає зростання попиту на готельні послуги, що відкриває нові можливості для готельних підприємств щодо привернення більшої кількості клієнтів та збільшення свого прибутку [1].

2. Підвищення кількості використовуваного номерного фонду. Збільшення потоку туристів в готелі призводить до підвищення кількості використання готельних номерів. Це дозволяє підприємствам ефективніше використовувати свої ресурси та збільшувати свій прибуток [2].

3. Зростання вартості середнього чеку. Туристи часто є менш чутливими до цін і готові витратити більше на розкішні готельні послуги та додаткові сервіси. Це призводить до збільшення вартості середнього чеку на клієнта та, відповідно, до зростання прибутку готельного підприємства [3].

4. Розвиток інфраструктури. Згідно з результатами дослідження збільшення туристичного потенціалу регіону вимагає розвитку

---

\* Науковий керівник – Пилипенко С.М., к.е.н., доцент

готельної інфраструктури. Це створює нові можливості для готельного бізнесу і сприяє зростанню його прибутку.

5. Зростання популярності та авторитету. Успішний розвиток готельного підприємства в туристичному регіоні може зробити його більш відомим, що забезпечить постійний потік клієнтів і стабільність прибутку.

6. Необхідність адаптації до змін. Зростання туристичного потоку вимагає від готельного бізнесу постійного вдосконалення і адаптації до змін у вимогах та побажаннях клієнтів, що може стати ключовим фактором для збільшення прибутку [4].

7. Конкурентні переваги. Готельне підприємство, яке успішно адаптується до розвитку туризму, може здобути конкурентні переваги на ринку, що дозволить йому привертати більше клієнтів і збільшувати свій прибуток.

Загалом на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що розвиток туризму має значний вплив на прибуток готельних підприємств і відкриває перед ними багато перспективних можливостей. Збільшення потоку туристів призводить до збільшення попиту на готельні послуги, що в свою чергу, стимулює розвиток готельного бізнесу та збільшення його прибутку.

### Література:

1. Коцан Н.Н., Мазурець Р.Р., Хоружина О.О. Роль туризму в розвитку готельного господарства України та значення їх інтеграції в європейську економіку. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2009. С. 378-382.

2. Юхновська Ю.О. Вплив готельно-ресторанного бізнесу на розвиток туристичної галузі України. URL: [http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3\\_71\\_1\\_2019\\_ukr/22.pdf](http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_71_1_2019_ukr/22.pdf) (дата звернення: 07.03.2024).

3. Карпенко І.О. Вплив туризму на економіку держави. *Молоді науковці – географічний науці*: матеріали наук. конф., м. Київ, 27-28 жовтня 2006 р. URL: <https://skole.com.ua/uk/papers/13-turizm/34-turizm-ekonomika.html> (дата звернення: 07.03.2024).

4. Комарницький І. О. Оцінка перспектив готельного бізнесу в умовах кризи. *Ефективна економіка*. № 5. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4107> (дата звернення: 07.03.2024).



## СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРШОЧЕРГОВІ ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ В НАШ ЧАС

**Гребінюк В.Д.**, здобувач другого (магістерського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Туризм в сучасному світі визначається не лише як важлива складова економіки, але і як каталізатор розвитку інфраструктури та покращення якості життя місцевого населення. Проте, разом з позитивними аспектами, туристична індустрія стикається з численними викликами, які потребують негайного вирішення.

Однією з актуальних проблем є екологічний аспект туризму, оскільки зростаючий потік туристів призводить до серйозного забруднення довкілля та деградації природних ресурсів. Розвиток екологічно свідомого туризму стає важливим напрямком, оскільки туристи виявляють упередження до відвідування екологічно чистих регіонів та готелів, спрямованих на збереження навколишнього середовища.

У світлі сучасної глобалізації та стрімкого розвитку технологій, туризм визначається як ключова галузь, що сприяє економічному зростанню та розвитку територій. Збільшення мобільності населення та підвищення рівня доходів стимулюють попит на туристичні послуги. З цим попитом, однак, виникають складнощі, пов'язані з необхідністю адаптації туристичної індустрії до умов, які постійно змінюються.

Соціальна відповідальність організацій туристичної сфери також визначається як ключовий аспект розвитку. Забезпечення справедливої оплати праці та удосконалення умов для місцевого населення важливо для запобігання погіршенню якості життя та соціальної напруги. Розвиток сільського туризму може стати ефективним інструментом для збільшення доходів місцевого населення та залучення туристів в сільські регіони [1].

Проблеми культурної спадщини та традицій вимагають також уваги, оскільки туризм може призвести до експлуатації та комерціалізації місцевої культури. Збереження унікального духу та привертання туристів, які цінують оригінальність, стає важливим завданням.

Використання інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та віртуальна реальність, може допомогти покращити

---

\* Науковий керівник – Мерчанський В.В., к.е.н., доцент

обслуговування та розширити можливості для туристів. Розповсюдження інформації в інтернеті та соціальних мережах, а також розвиток онлайн-маркетингу, стають ключовими елементами для залучення нових клієнтів та поліпшення якості послуг.

Сезонність залишається однією з основних проблем, що потребує уваги. Організації туристичної сфери повинні активно розробляти стратегії для залучення відвідувачів у позасезонні періоди, максимізуючи використання інфраструктури та збільшуючи прибуток [2].

Узагальнюючи, ефективний розвиток туристичної сфери в Україні потребує врахування екологічних, соціальних та культурних аспектів. Впровадження інноваційних технологій, розвиток екологічно свідомого туризму та збереження культурної спадщини є критичними для створення сталих та вигідних туристичних просторів.

Для забезпечення сталого розвитку туристичної галузі України важливо розвивати інфраструктуру та послуги, спрямовані на задоволення потреб та очікувань туристів. Інвестиції в модернізацію готельного господарства, транспортних мереж, а також розширення культурно-розважальних об'єктів дозволять привертати більше туристів та підвищувати рівень задоволення від подорожей [3].

Однією з ключових стратегій для привертання туристів може стати активний розвиток туристичних маршрутів та пакетів, що включають унікальні природні, історичні та культурні атракції. Розробка та популяризація тематичних маршрутів може значно збільшити інтерес до різних регіонів України та сприяти розподілу туристичного потоку.

Україна, яка має багатий культурний спадок та природні красоти, може активно розвивати культурний туризм. Організація культурних подій, фестивалів, мистецьких виставок та інших заходів може стати не лише джерелом розваг для туристів, але й сприяти збереженню та просуванню культурної ідентичності країни.

Залучення іноземних туристів також вимагає сприяння культурній взаємодії та розумінню різноманітності. Програми обміну, курси з вивчення мови та інші ініціативи можуть допомогти створити дружнє середовище для іноземних гостей, підвищити рівень сервісу та взаєморозуміння між різними культурами.

Нарешті, ефективна рекламна кампанія та дипломатичні ініціативи є важливими для підвищення обізнаності про туристичні можливості України. Співпраця з міжнародними туристичними агентствами, участь у міжнародних виставках та подіях можуть

підвищити привабливість країни серед світової туристичної аудиторії. Такі заходи сприятимуть не лише збільшенню туристичного потоку, але і позитивному впливу на імідж України як важливого туристичного напрямку [4].

#### **Література:**

1. Левчук І., Деркач О. Актуальні проблеми туризму в Україні та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2018. Т. 1, № 1. С. 45-59.
2. Мандрик В. Актуальні проблеми туристичної галузі та шляхи їх вирішення в Україні. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Туризм*. 2017. Вип. 30. С. 32-43.
3. Проскурякова Н., Косачов В. Сучасні тенденції туристичної галузі в Україні. *Економічний аналіз*. 2019. С. 53-61.
4. Іванова Н., Янович І. Маркетингові аспекти розвитку туристичної галузі в Україні. *Науковий вісник Кам'янець-Подільського національного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 1. С. 71-76.

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС**

**Дончак А.Г.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький навчально-науковий інститут  
економіки ЗУНУ, м. Вінниця, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1764-872X>

Сучасний готельно-ресторанний бізнес стоїть перед викликами і можливостями, які приводять до необхідності впровадження технологій та інновацій. Швидкі темпи технологічного розвитку, зміна очікувань клієнтів і посилення конкуренції вимагають від готельно-ресторанного бізнесу адаптуватися та шукати нові шляхи для забезпечення ефективності та задоволення потреб споживачів.

Технології та інновації в готельно-ресторанному бізнесі охоплюють широкий спектр аспектів, від покращення обслуговування клієнтів до оптимізації внутрішніх операційних процесів. Основна суть технологій та інновацій у цій галузі полягає у впровадженні новаторських підходів та інструментів для забезпечення кращого досвіду гостей, збільшення ефективності та підвищення конкурентоспроможності.

Інновації в готельно-ресторанному бізнесі можуть також охоплювати нові концепції ресторанів та готелів, які враховують сучасні тенденції споживачів, такі як еко-дружелюбність, здорове харчування, культурна аутентичність тощо. Крім того, інновації можуть передбачати застосування нових матеріалів та технологій у дизайні інтер'єру та обладнанні приміщень, щоб створити комфортне та затишне середовище для гостей.

Важливо також враховувати, що технології та інновації у готельно-ресторанному бізнесі сприяють підвищенню продуктивності персоналу, зменшенню витрат та оптимізації управління ресурсами, що дозволяє підприємствам бути більш конкурентоспроможними та ефективними.

Готельно-ресторанний сектор є важливою складовою туристичної індустрії, спрямованою на задоволення потреб туристичних клієнтів. Очевидно, що для ефективного функціонування та подальшого розвитку готельно-ресторанного бізнесу необхідне використання сучасного обладнання та новітніх технологій. Через ретельно обрану стратегію інновацій та ефективну політику в цьому напрямку, готельно-ресторанна сфера повинна постійно розвиватися, щоб залишатися актуальною та приваблювати максимальну кількість клієнтів і туристів [1].

Варто погодитись з думкою, що сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі відкривають нові можливості для підвищення ефективності операцій та забезпечення вищого рівня задоволення клієнтів. Одним з основних напрямків є застосування розумних систем управління готелями, які автоматизують процеси бронювання, розподілу номерів та обліку прибутку. Ці системи дозволяють підприємствам ефективно керувати своїми ресурсами та оптимізувати процеси, що призводить до збільшення продуктивності та зниження витрат [2].

Зауважимо, що до сучасних технологій, які широко використовуються в готельно-ресторанному бізнесі, доцільно віднести автоматизовані системи управління готелями, програмне забезпечення для ресторанного бізнесу, мобільні додатки для бронювання та обслуговування гостей, а також використання штучного інтелекту для персоналізації обслуговування.

Однією з основних переваг впровадження технологій є підвищення ефективності та оптимізація бізнес-процесів. Автоматизовані системи дозволяють зменшити людський фактор та помилки, прискорюють обробку замовлень та забезпечують швидку реакцію на запити гостей.

Крім того, технології можуть покращити досвід користувача та забезпечити більш персоналізоване обслуговування. Наприклад, системи управління зв'язком з клієнтами дозволяють вести індивідуальну комунікацію з гостями, збирати та аналізувати дані про їхні уподобання та побажання для створення унікального досвіду перебування. Звісно, разом з перевагами технології приходять і виклики. Впровадження нових систем вимагає значних інвестицій та часу на навчання персоналу. Крім того, необхідно враховувати питання щодо кібербезпеки та захисту персональних даних клієнтів.

Розглядаючи різні аспекти даної проблеми, варто зазначити, що один із прикладів успішного впровадження технологій у готельно-ресторанному бізнесі – це використання мобільних додатків для обслуговування гостей. Ці додатки дозволяють гостям здійснювати реєстрацію прибуття, замовляти номери, ресторанный страви та послуги, а також звертатися до адміністрації готелю за допомогою месенджерів безпосередньо зі свого смартфона. Такий підхід спрощує процеси для гостей та зменшує час очікування на обслуговування.

Ще одним прикладом є використання інтерактивних екранів та кіосків для реєстрації гостей або замовлення страв у ресторані. Це дозволяє зменшити черги на рецепції та забезпечити більш швидке обслуговування. Такі технології також можуть бути корисними для пропаганди рекламних акцій та подій готелю.

Разом з цим, розумні системи управління енергоефективністю можуть допомогти готелям зменшити споживання енергії та витрати на комунальні послуги. Це може бути досягнуто за допомогою автоматизованих систем контролю за освітленням, опаленням та кондиціонуванням повітря, а також за допомогою використання енергоефективного обладнання.

Отже, впровадження технологій та інновацій в готельно-ресторанному бізнесі може призвести до значних покращень у ефективності, обслуговуванні клієнтів та сталості бізнесу. Важливо пам'ятати, що успішне впровадження технологій потребує стратегічного підходу, обґрунтованого планування та постійного моніторингу результатів.

### Література:

1. Серета Н.М., Піоренко І.О. Інноваційна діяльність в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>
2. Кашук К.М., Мосійчук І.В., Саух І.В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. *Бізнес Інформ* 2023. № 6. С. 93-99. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-93-99>

## ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ В СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Древаль Д.Г., здобувачка вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Сучасна туристична сфера стикається з численними викликами та можливостями в умовах постійних змін у суспільстві, економіці та технологіях.

Діяльність міжнародних туристичних організацій в сучасній науці досліджувалась лише частково у працях вчених, серед яких М.Б. Біржаков, Ю.Е. Бусалов, В.П. Вахмістров, С.В. Вовк, М.І. Волошин, В.Ю. Воскресенський, О.В. Капрусъта та інші.

Мета дослідження – проаналізувати пріоритетні напрямки розвитку організацій туристичної сфери в сучасних соціально-економічних умовах.

Актуальні проблеми та пріоритетні напрямки розвитку організацій туристичної сфери в сучасних соціально-економічних умовах можуть бути визначені через призму кількох ключових аспектів.

По-перше, однією з актуальних проблем є необхідність адаптації до змін у попиті та побажаннях туристів, котрі все більше цінують персоналізовані та незвичайні досвіди подорожей, що вимагає від організацій туристичної галузі постійного пошуку нових інноваційних пропозицій та послуг.

По-друге, екологічна стійкість та сталість стають все більш важливими в сучасному світі, і туристичні компанії повинні приділяти більше уваги зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та збереженню природних та культурних ресурсів у тих місцях, де вони працюють.

По-третє, зростаюча конкуренція в галузі туризму вимагає від організацій залучення нових стратегій маркетингу, а також розвитку цифрових технологій для підвищення ефективності просування та продажу своїх послуг [1].

Пріоритетними напрямками розвитку організацій туристичної сфери в сучасних соціально-економічних умовах є:

– розвиток екологічно стійких туристичних продуктів та послуг, спрямованих на збереження навколишнього середовища та підтримку місцевих екосистем;

---

\* Науковий керівник – Мерчанський В.В., к.е.н., доцент

– упровадження інноваційних технологій та цифрових рішень для поліпшення якості обслуговування та підвищення конкурентоспроможності;

– постійна адаптація до змін у попиті та побажаннях туристів шляхом розробки персоналізованих та незвичайних туристичних пропозицій;

– розвиток співпраці з місцевими урядовими та неприбутковими організаціями для спільного збереження та просування культурної спадщини та природних ресурсів;

– постійне навчання та розвиток персоналу для забезпечення високого рівня обслуговування та відповіді на зміни в індустрії туризму.

Слід зазначити, що ключову роль у керуванні розвитком туризму відіграє міжнародне регулювання. Це охоплює заходи, спрямовані на підтримку сталого розвитку туризму, організацію та координацію туристичної діяльності, ефективне управління окремими галузями туристичної промисловості та стандартизацію послуг у сфері туризму. У цьому процесі беруть участь різноманітні міжнародні організації, як загального, так і галузевого характеру.

На думку Н.О. Табачука та Ю.В. Фісуна найбільш авторитетною та активно діючою організацією у цій сфері є Всесвітня туристична організація (ЮНВТО), яка вважається міжурядовим органом співпраці між країнами у сфері туризму [2].

Основні напрями діяльності Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО) у контексті розвитку туроператорської сфери можна узагальнити наступним чином:

– зміцнення співпраці між країнами з метою сприяння розвитку туризму. ЮНВТО активно розробляє рекомендації та надає підтримку урядам країн у різноманітних сферах туризму, а також проводить маркетингові заходи для просування туристичних продуктів;

– організація професійної підготовки туроператорів. Це включає створення базових навчальних структур, таких як короткострокові та заочні курси, а також розвиток мережі центрів ВТО з професійної підготовки;

– підтримка сталого розвитку туризму та розв’язання проблем довкілля. ЮНВТО бере активну участь у міжнародних форумах з охорони довкілля та природних ресурсів;

– підвищення якості туристичного обслуговування. Організація зосереджує увагу на питаннях безпеки та охорони здоров’я туристів, лібералізації туристичного бізнесу та впровадженні нових форм туристичної діяльності;

– створення туристичної статистики та проведення досліджень ринку. ЮНВТО виступає як основний центр аналізу та розповсюдження інформації про туризм [3].

У сфері туристичної діяльності туристичні компанії надають клієнтам різноманітний туристичний продукт, який складається з матеріальних (таких як товари) і без матеріальних (послуг) складових, необхідних для задоволення їхніх потреб під час подорожі [4]. Формування цього туристичного пакета, що містить різні компоненти та має цінні властивості для споживача, здійснюється туроператором. Він вибирає потрібні послуги, комплектує їх та виступає як власник створеного продукту до моменту його реалізації, відповідаючи за якість надання послуг.

Всесвітня туристична організація, опираючись на статистичні дані, проводить маркетингові дослідження світового туристичного ринку [5].

Щорічно ЮНВТО публікує видання «International Tourism Highlights», де аналізуються різні економічні та соціальні показники розвитку туризму протягом певного періоду. Такі дослідження є важливими для туристичних операторів, оскільки вони вказують на пріоритетні напрямки розвитку туризму для конкретних цільових аудиторій, що допомагає створювати якісний туристичний продукт та концентрувати увагу на передбачуваних тенденціях.

На міжнародному туристичному ринку існує безліч туроператорів, які представлені як малими та середніми підприємствами, так і великими корпораціями. У сфері туризму поширена практика виходу туристичних компаній за межі державних кордонів через специфіку туристичного продукту. Ініціатива міжнародної експансії у виробництві туристичних послуг переважно належить країнам, що генерують значні туристичні потоки, оскільки це дозволяє їм здобувати найбільший прибуток.

У цілому, сучасні організації туристичної сфери мають бути гнучкими, інноваційними та екологічно відповідальними, щоб ефективно протистояти викликам та використовувати можливості, які пропонує сучасний світ.

### Література:

1. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Чорна Д.О. Теоретико-методологічні аспекти організації та впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах. *Приазовський економічний вісник: електронне наукове видання*. 2021. 3.: КПУ. Вип. № 2(25). URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2\\_25\\_ukr/](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/)



2. Табачук Н.О., Фісун Ю.В. Територіальний маркетинг: особливості, інструменти, вплив. *Наукова організація «Перспектива»*. Дніпро: Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 93-107.

3. Фісун Ю.В. Маркетинг взаємовідносин як дієвий інструмент формування маркетингу територій. International Scientific-Practical Conference *Global marketing: analysis and the challenges of our time: Conference Proceedings*, May 16-17, 2019. Batumi, Georgia, 244 pages. P. 67-70.

4. Шаповал В.М., Герасименко Т.В. Фактори та принципи підвищення ефективності діяльності підприємств туристичного комплексу. *Економічний вісник*. 2016. № 3. С. 79-86.

5. Туристична діяльність України у 2020 р. Статистичний збірник. Київ, 2020. С. 112.

## **ВПЛИВ РЕКЛАМИ НА ТУРИСТИЧНУ СФЕРУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**Зарва А.О.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

Реклама є одним з найбільш дієвих елементів системи маркетингових комунікацій, який допомагає туристичній галузі залучати туристів як на національному, так і на міжнародному ринку. Туристичний сектор дуже важливий, адже від нього напряму залежить популяризація природних ресурсів, культури, національної спадщини тощо. В свою чергу, реклама допомагає туристам краще підійти до розуміння місця майбутньої подорожі ще до того, як вони відвідають його особисто.

Проблемам рекламної діяльності туристичної сфери, зокрема організації туристичних подорожей в умовах війни, присвячено багато досліджень. Питань, які розкривають роль реклами в організації туризму в умовах війни, висвітлюються у роботах таких українських дослідників, як: Дворська І., Кудрявцева Є., Олеськів М., Орищак М., Слуцький Б. та ін. Це дає підстави стверджувати на актуальності обраної тематики.

Не є тасмницею, що український туризм, так само як і світовий, значною мірою постраждав від перших спалахів COVID-19. Крім того, у 2022 році російське вторгнення в Україну викликало подальше збільшення економічної невизначеності, оскільки війна підірвала довіру

---

\* Науковий керівник – Василюшина А.М., к.е.н., доцент

споживачів і призвела до зменшення обсягу інвестицій у туристичний сектор. Внаслідок цього туризм значно скоротив свою активність в сфері реклами. Ситуацію ускладнює той факт, що ринок туризму в Україні на момент початку повномасштабного вторгнення ще не встиг відновитися повністю від наслідків пандемії коронавірусу. На жаль, через це галузь туризму та реклами повернулася до збиткового рівня 2019 року.

На сьогоднішній день туристичний бізнес переймається питанням доречності рекламних роликів під час війни, адже всі розуміють, що потенційні споживачі дуже чутливі до контенту, який вони споживають. Наразі є недоречним в роликах рекламної кампанії показувати веселі закордонні подорожі та щасливих відпочивальників, які не так давно перебували на пляжах Херсону чи Маріуполя [1].

Існує низка речей, яких слід уникати в рекламі туристичних послуг:

1. Реклама не повинна містити тверджень чи наглядних зображень, які можуть образити суспільство чи окрему групу.

2. Туристична реклама має бути складена таким чином, щоб не обманути довіру покупця, якому бракує досвіду або знань.

3. Реклама не повинна в якості доказу посилатися на забобони, без достатніх підстав грати на почутті страху.

4. Реклама не повинна вводити споживача в оману відносно якості рекламованого товару, його ціни, супроводжуваних послуг, гарантійних умов.

5. Реклама не повинна містити неправдивих відомостей про інші туристичні агентства, що можуть викликати до них чи їхніх послуг негативні емоції.

6. Слід уникати будь-якого копіювання рекламних ілюстрацій, змісту та тексту реклами, які використовуються іншими туристичними агентствами.

7. Реклама не повинна містити таких зображень, де ігноруються загальноприйняті міри безпеки, що може привезти до халатності та недбалості під час подорожей [2].

На сьогоднішній день, туризм в Україні перебуває частково в замороженому стані. Однак ті, підприємства туристичного спрямування, що знаходяться у відносно безпечних місцях, повинні функціонувати і підтримувати економіку країни. В даному випадку реклама є важливим інструментом, який приваблює клієнтів та допомагає бізнесу функціонувати, забезпечувати людей роботою, виплачувати заробітну плату.

Після пандемії COVID-19 в 2020 році фахівці прогнозували спад галузі. В 2021 році бюджети громад з туристичної галузі отримали 244 млн. грн туристичного збору, що на 86,8 % більше, ніж в 2020 році (130,6 млн. грн) та навіть вище за доходи в 2019 році на 20 % (196 млн. грн) [3].

Так як кількість туристів напряму залежить від економічної та політичної ситуації приймаючої країни, то в Україні саме через це відбувається спад туристів, особливо іноземних. Адже, найважливіше для туристів – це безпека та сервіс. Основними показниками змін у динаміці є революційні та кризові події: 2004 рік – Помаранчева революція, 2007-2009 роки – фінансова криза, 2013-2014 роки – Революція Майдану, а 2022 став роком повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

Для покращення загальної ситуації було вжито ряд заходів для стимулювання туризму, зокрема використано рекламу, що сприяла популяризації саме внутрішнього туризму. Однак в перші дні повномасштабного вторгнення рекламна індустрія взагалі відмовилася від активності та повністю призупинила свою діяльність. Туристичні компанії також відміняли рекламні кампанії, через їх недоречність [4].

На сьогоднішній день, запускаючи рекламну кампанію, туристичні агенції заявляють, що відають певний відсоток прибутку на Збройні Сили України з приміткою «наближаємо перемогу разом» [1].

Також доцільно відзначити, що Державне агентство розвитку туризму робить ставку на соціальні мережі, задля популяризації подорожей. Для України це Instagram, Facebook, TikTok, YouTube. Люди вірять лідерам думок, тому їх рекомендації працюють ефективніше традиційної реклами [3].

Дослідження, проведені Всеукраїнською рекламною коаліцією (ВРК) свідчать, що digital-реклама та Інтернет-ринок у 2023 році демонструють впевнене відновлення до рівня 2021 року. В першу чергу це відбулося за рахунок банерної реклами, оголошень в соціальних медіа, rich media, цифрового відео (включаючи Youtube) та influencer маркетингу. За прогнозами експертів, в 2024 році зростання продовжиться, але динаміка вже буде на рівні 15–20% [5]. Підтримка туристичного ринку за допомогою реклами – це знак розвитку і відновлення економічного сектору України.

Отже, можна стверджувати що подальший розвиток туризму стає неможливим без ефективної та креативної реклами, яка суттєво впливає на бажання скористатися туристичними послугами. Реклама повинна бути активно задіяною у відновленні туристичного потенціалу України після воєнних подій. Її використання допомагає досягти позитивного

результату, оскільки реклама несе велику відповідальність за достовірність та точність передачі інформації. В свою чергу специфіка туристичних послуг вимагає широкого використання візуальних елементів, які наочно відображають туристичні об'єкти. Саме тому просування туристичних послуг часто є неефективним без якісної реклами. Важливо відзначити, що рекламна кампанія впливає також на престиж туристичної компанії, що може мати довготривалий ефект у психологічному сприйнятті, відокремленні впізнанні та запам'ятовуванні її продукту.

### Література:

1. Кудрявцева Є. Нова етика ТВ-реклами: про що говорити під час війни? URL: <https://sostav.ua/publication/nova-etika-tv-reklami-pro-shcho-govoriti-b-znesu-p-d-chas-v-jni-91579.html> (дата звернення: 02.03.2024).
2. Миронов Ю.Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності. Дрогобич: Посвіт, 2007. 108 с.
3. Козлова А. Туризм в умовах війни: що відбувається з галуззю й які перспективи на цьогорічний сезон. URL: <https://money.comments.ua/ua/news/economy/turizm-v-umovah-viyuni-scho-vidbuvaetsya-z-galuzzyu-y-yaki-perspektivi-na-cogorichniy-sezon-699311.html> (дата звернення: 02.03.2024).
4. Олесків М. Після війни внутрішній туризм в Україні економічно сильно «просяде», а згодом дещо зміниться – голова Держтуризму. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/826786.html> (дата звернення: 03.03.2024).
5. Дослідження Всеукраїнської рекламної коаліції. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2023 і прогноз об'ємів ринку 2024. URL: <https://vrk.org.ua/images/Market volume 2024.pdf> (дата звернення: 02.03.2024).

## ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА ТА СПОРТ У КОНТЕКСТІ ІНКЛЮЗИВНОГО ТУРИЗМУ

**Колодій А.С., Головань Д.М.,** студентки\*,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

Все більше людей з інвалідністю прагнуть до подорожей та активного відпочинку. Інклюзивний туризм – це туризм, доступний для людей з усіма типами інвалідності. Він дає можливість людям з інвалідністю подорожувати, відпочивати та отримувати нові враження нарівні з іншими людьми [4].

---

\* Науковий керівник – Гайдай С.І., старший викладач

Розвиток фізичної культури та спорту в контексті інклюзивного туризму є досить важливим, оскільки фізична активність може допомогти людям з інвалідністю адаптуватися до подорожей. Вона може покращити їхню фізичну форму, витривалість та координацію, що може зробити подорожі більш комфортними та приємними [4].

Спорт може дати людям з інвалідністю можливість відчувати себе частиною суспільства. Фізична культура та спорт можуть сприяти інклюзії. Коли люди з інвалідністю та без інвалідності разом займаються спортом, це може допомогти їм краще зрозуміти один одного, подолати стереотипи та бар'єри. Розвиток спортивної інфраструктури для людей з інвалідністю може стимулювати розвиток інклюзивного туризму. Створення доступних спортивних об'єктів та маршрутів може зробити туризм більш привабливим для людей з інвалідністю [3].

Провівши власні дослідження, можна сказати, що необхідність інклюзивного туризму є високою, в Україні він ґрунтується на етичних, економічних та соціальних міркуваннях. З етичних міркувань кожна людина, незалежно від своїх фізичних, ментальних чи когнітивних особливостей, має право на відпочинок та подорожі. Інклюзивний туризм прагне усунути бар'єри та зробити туризм доступним для всіх. Він сприяє створенню інклюзивного суспільства, де всі люди почувуються прийнятими та шанованими.

Це також має велике значення в економічному плані, так як за оцінками Світового банку, люди з обмеженими можливостями та їхні супутники складають близько 15 % світового населення. Розвиток інклюзивного туризму може значно розширити зростання кількості туристів, яке призведе до збільшення доходів від туризму, що позитивно вплине на економіку України. Також інклюзивний туризм стимулюватиме створення нових робочих місць у сфері туризму, гостинності, транспорту та інших галузях. [6]

Також це все має соціальне міркування, бо в першу чергу інклюзивний туризм сприяє соціальній інклюзії людей з обмеженими можливостями, даючи їм можливість подорожувати, спілкуватися з людьми та отримувати нові враження. Це також може покращити якість життя людей з обмеженими можливостями, даючи їм можливість жити більш повноцінним життям. І, що не менш важливо, може допомогти змінити стереотипи щодо людей з обмеженими можливостями та сприяти формуванню більш толерантного та інклюзивного суспільства.

Враховуючи всі ці аспекти, їх можна поєднати із спортом, а саме створювати активні відпочинки, наприклад:

– Піші прогулянки та екскурсії. Розробка маршрутів з урахуванням потреб людей з різними можливостями, включаючи доступність та різноманітність рівнів складності.

– Велосипедні тури – це прокат адаптованих велосипедів та створення веломаршрутів з урахуванням безпеки та доступності.

– Плавання та водні види спорту із забезпеченням доступності басейнів, пляжів та водних розваг для людей з обмеженими можливостями.

– Гірський туризм, який зробить проведення адаптованих походів та експедицій з урахуванням фізичних можливостей учасників [2].

Також, як приклад можна взяти спортивні події:

– Організація інклюзивних спортивних змагань з різних видів спорту, доступні для людей з різними можливостями, з урахуванням правил та класифікації.

– Участь у параолімпійських та інших інклюзивних змаганнях. Підтримка та популяризація участі людей з обмеженими можливостями в спортивних змаганнях.

– Створення інклюзивних спортивних клубів, забезпечення доступності спортивних тренувань та занять для людей з різними можливостями [3].

Зростаючий інтерес до активного відпочинку та подорожей серед людей з інвалідністю підкреслює актуальність інклюзивного туризму. Цей напрямок туризму створює можливості для людей з різними видами інвалідності насолоджуватися подорожами та відпочинком на рівних з іншими. Наведені дослідження показують, що фізична активність, спорт та розвиток спортивної інфраструктури є ключовими чинниками у сприянні інклюзивному туризму.

Спорт дозволяє людям з інвалідністю відчувати себе частиною суспільства, сприяє розумінню та взаємній підтримці між людьми з різними здібностями. Запропоновані активності, такі як розробка адаптованих маршрутів та спортивних заходів, ілюструють шляхи розвитку інклюзивного туризму та спорту. Включення різноманітних видів активного відпочинку створює можливості для задоволення потреб різних груп населення та сприяє побудові більш інклюзивного та толерантного суспільства.

### Література:

1. Проблеми розвитку інклюзивного туризму в Україні. URL: [https://tourlib.net/statyi\\_ukr/myronov30.htm](https://tourlib.net/statyi_ukr/myronov30.htm) (дата звернення: 26. 02.2024).
2. Газета Верховної Ради України «Мандрівки, що повертають радощі бугтя». URL: <http://www.golos.com.ua/article/277551> (дата звернення: 26. 02.2024).
3. Українська федерація інвалідного спорту. URL: <https://www.paralympic.org.ua/> (дата звернення: 26. 02.2024).
4. Барна Н.В., Коротесва А.В. Інклюзивно-реабілітаційний туризм: посібник розроблено за підтримки проекту ПМГ ПРООН-ГЕФ. 2020. С. 22-23. URL: [https://zelena.org.ua/sites/default/files/posibnyk\\_inklyuzyvnyy\\_turyzm.pdf](https://zelena.org.ua/sites/default/files/posibnyk_inklyuzyvnyy_turyzm.pdf) (дата звернення: 26. 02.2024).
5. Белоусова Н.В. Інклюзивний туризм або подорожі без бар'єрів у сучасному суспільстві. URL: [https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56088/1/%D0%91e%D0%BB%D0%BE%D1%83%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_%D0%9D.%D0%92..pdf](https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56088/1/%D0%91e%D0%BB%D0%BE%D1%83%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%9D.%D0%92..pdf) (дата звернення: 26. 02.2024).
6. Слатвінська Л.А. Перспективи розвитку інклюзивного туризму в Україні. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/61.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/61.pdf) (дата звернення: 26. 02.2024).

## ПЕРСПЕКТИВИ ТА ПЕРЕВАГИ РОЗВИТКУ ПІШОХІДНОГО ТУРИЗМУ

**Косенко Р.А.**, учениця,

Хорошівський ліцей Безлюдівської селищної ради, м. Харків, Україна

**Матросова В.О.**, кандидат економічних наук, доцент,

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1266-7286>

Піші туристичні прогулянки – це піші походи та подорожі, які здійснюються пішки. Піші прогулянки є найпопулярнішим видом туризму. Його привабливість і головна особливість полягає в доступності і користі для будь-якої здорової людини, незалежно від віку і фізичного стану організму. Піші прогулянки надають свободу вибору вподобаного маршруту відповідно до побажань учасників подорожі, як естетичних, пізнавальних, так і культурних.

Основна мета пішких прогулянок – пройти групу за встановленим маршрутом по злегка пересіченій місцевості.

Пішохідний туризм – це вид туризму, при якому учасники подорожують пішки, долаючи різноманітні маршрути та ландшафти. Це може бути як одноденна прогулянка, так і триваліший похід з нічними зупинками в польових умовах або у спеціально обладнаних місцях для ночівлі, таких як туристичні притулки чи наметові лагерь. Пішохідний туризм характеризується простотою підготовки і проведення туристичних поїздок, відносною простотою в організації відпочинку на привалі.

Пішохідний туризм – це форма активного відпочинку, яка передбачає переміщення туриста власною ногою, тобто переміщення пішки в природному оточенні. Це може включати короткі прогулянки в природному парку, трекінг по горах або тривалі переходи вздовж довгих відстаней. Цей вид туризму дозволяє людям насолоджуватися красою природи, здійснювати фізичну активність та взаємодіяти з природними та культурними пам'ятками. Для більш активного розвитку цього виду туризму нам і напрацьовано деякі рекомендації, які висвітлюють переваги і перспективи пішохідного туризму.

*Маршрути і треки:* популярні місця для пішохідного туризму включають гірські шляхи, лісові треки, прибережні лінії та національні парки. Україна має багато прекрасних місць для пішоходження, зокрема Карпати, заповідники та прибережні області; для пішохідного туризму створюються різноманітні туристичні маршрути, які пролягають через гори, ліси, долини, поля та інші природні об'єкти.

*Екологічна освіта:* Під час пішохідних подорожей туристи мають можливість вивчати природу, навчатися розрізняти рослини, тварин та інші елементи екосистеми. Це сприяє екологічній освіті та свідомому ставленню до природи, підвищуючи свідомість про збереження природи та сталий розвиток.

*Фізична активність:* пішохідний туризм вимагає фізичної активності, що сприяє здоров'ю та загальному фізичному благополуччю; ходьба сприяє фізичному здоров'ю, покращує витривалість, м'язовий тонус та загальний стан організму.

*Спільнота та соціальне взаємодія:* групові ходження пішком сприяють розвитку соціальних навичок та командної діяльності, а також створюють можливості для спілкування та обміну досвідом серед учасників. Групові пішохідні тури дозволяють учасникам взаємодіяти, спільно долати труднощі маршруту.



*Туристична інфраструктура:* Багато регіонів розвивають туристичну інфраструктуру для пішохідного туризму, включаючи марковані маршрути, готелі, табори та точки відпочинку.

*Безпека та навички:* Важливо мати навички першої допомоги, а також знати основні правила безпеки в горах та природних областях.

*Відкриття для культур і історії:* під час пішохідного туризму туристи можуть вивчати місцеву культуру, традиції та історію. Вони можуть відвідати старовинні міста, монастирі, замки та інші історичні пам'ятки.

Пішохідний туризм пропонує можливість не тільки насолоджуватися красою природи, але й збагачувати свій досвід, займаючись фізичною активністю та взаємодіючи з природним середовищем. Пішохідний туризм є популярним не лише серед природолюбів та активних людей, але й серед тих, хто шукає спосіб втечі від швидкого темпу життя та насолоди природою в спокійному ритмі.

#### Література:

1. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: економічні науки. 2018. № 47. С. 114-120.

2. Кобелева Т.О. Чотири стратегії компласнс-захисту в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Обліково-аналітичне забезпечення системи фінансово-економічної безпеки: інформаційно-комунікаційні технології та антикорупційний менеджмент: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. для здобувачів вищ. освіти і молодих науковців, Харків, 07 листопада 2019 р.* Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. С. 192-195.

3. Зіненко К.А., Кобелева Т.О Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах світоїнтеграційних процесів: матеріали 7-ї Міжнар. наук.- практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р.* / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчун. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

4. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

5. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012). *Technology transfer*. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

6. Зіненко К.А., Кобелева Т.О Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін*. зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

7. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р. / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ ім. Л. Українки, 2022. С. 71-74. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

## МОЖЛИВОСТІ ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМИ В СФЕРІ ТУРИЗМУ

**Косенко С.А.**, здобувач вищої освіти,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Ткачов М.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
**Ткачова Н.П.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3840-4516>

Інтернет відіграє важливу роль в житті сучасних людей і компаній, є їх постійним супутником, впливаючи на них в повсякденному і масовому масштабі. У зв'язку з цим використання Всесвітньої павутини в якості рекламного інструменту останнім часом набуває все більшого значення, особливо в сфері туризму [1, 4, 7]. Це пов'язано з тим, що інтернет дозволяє його учасникам, створюючи ефект присутності і живого спілкування, заявляти про себе, отримувати і передавати необхідну інформацію, діагностувати рівень споживчого попиту, дізнаватися думку клієнтів про якість і спектр пропонованих послуг.

Виходячи з цих посилок, можна стверджувати, що тема дослідження видається дуже актуальною.

Метою дослідження є характеристика різних видів інтернет-реклами та виявлення можливостей їх використання у сфері туризму.

Матеріал ґрунтується на аналітичних даних, отриманих у процесі вивчення використання електронної реклами та її видів у туристичній діяльності. Авторами використано методи спостереження, описово-аналітичний та порівняльно-порівняльний методи, метод групування та графічний метод.

Як показало дослідження, використання мережі Інтернет є дуже показовим для сучасного туристичного бізнесу, оскільки з його допомогою туристичні підприємства можуть у найкоротші терміни сповіщати потенційних клієнтів про наявність турів, пропоновані маршрути подорожей та їх екскурсійне забезпечення, всілякі бонуси та знижки на обслуговування тощо. У зв'язку з важливістю цих аспектів туристичної діяльності, все більше число туристичних агентств використовують Мережу в рекламних цілях [1-7].

У наш час існує безліч видів інтернет-реклами, найпоширенішими з яких є контекстна реклама, банерна реклама і розсилка [2, 4].

*Контекстна* реклама ґрунтується на відповідності розміщених рекламних матеріалів змісту (контексту) інтернет-сторінки, в межах якої передбачається їх розміщення. При цьому, як правило, рекламні повідомлення мають форму текстово-графічного оголошення або рекламного банера.

До найважливіших переваг цього виду інтернет-реклами, на наш погляд, можна віднести:

- синхронізація старту рекламних акцій та їх оплати;
- цільове призначення;
- надання рекламних послуг користувачеві відповідно до його місцезнаходження;
- можливість рекламної діяльності при наявності базових навичок роботи в інтернеті.

Основним недоліком контекстної реклами є її короточасне використання через обмежені фінансові можливості відвідувачів відповідних сайтів.

У свою чергу, *банерна реклама* - це розміщення певних обмежених графічних зображень (банерів) на різних тематичних сайтах, що відрізняються за формою і розмірами. Архітектура банерів дуже мобільна, крім того, на них може бути музичний супровід тло. Користувачі переходять на сайти рекламодавців, активуючи банер. Завдяки широким візуальним можливостям, простоті експлуатації і, як наслідок, охопленню великої аудиторії користувачів, даний вид інтернет-реклами набув широкого поширення і є одним з найпопулярніших в інтернеті.

Серед переваг банерної реклами слід виділити наступні:

- формування позитивного іміджу туристичних компаній, підвищення пізнаваності та утримання їх логотипів потенційними клієнтами;
- швидкість комунікації: рекламодавець починає взаємодіяти з користувачем відразу після запиту рекламного повідомлення;

– керованість: розміщення банерів на певних сайтах дозволяє цілеспрямовано залучати клієнтів, зацікавлених у наданні конкретних видів туристичних послуг.

Недоліки банерної реклами ідентичні недолікам контекстної реклами: тривалість використання.

Використання його послуг безпосередньо залежить від фінансових можливостей відвідувачів сайтів.

Що стосується *списку розсилки*, то він являє собою рекламне повідомлення, що відправляється на адресу електронної пошти передбачуваних користувачів. У порівнянні з іншими видами інтернет-реклами, така реклама дуже демократична і конкурентоспроможна за ціною, що сприяло її широкому поширенню.

Розсилка може бути як адресною, так і безадресною. У разі безадресної розсилки (розсилки так званого спаму) рекламні повідомлення розсилаються на будь-які доступні рекламодавцю адреси електронної пошти, тим самим досягаючи значної аудиторії користувачів з мінімальними витратами. Такі розсилки нагадують своєрідний рекламний «залп», який може бути прихильно сприйнятий зацікавленими користувачами і викликати роздратування і беззастережне видалення отриманої інформації тими, кому вона байдужа. У випадку з прямою поштовою розсилкою (і цим вона відрізняється від безадресної) рекламні листи розсилаються цілеспрямовано, конкретним адресатам, які дійсно зацікавлені в послугах тих чи інших туристичних фірм.

Туризм сьогодні – це глобальний комп'ютеризований бізнес за участю великих авіакомпаній, міжнародних готельних мереж і туристичних корпорацій, успішне функціонування якого неможливо уявити без використання інтернет-реклами. Успішна розробка і використання його основних видів (контекстний, банерний, поштовий) дає можливість задовольнити рекламні потреби учасників туристичного ринку зі значною економією часу і коштів, дає можливість туристичним агентствам-рекламодавцям. Все це надає реальні можливості для вибору найбільш оптимального і ефективного способу пропонування своїх послуг потенційним клієнтам.

### Література:

1. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: економічні науки. 2018. № 47. С. 114-120.

2. Кобелева Т.О. Формування показників комплаєнс-безпеки держави та підприємства. *Механізми управління соціо-еколого-економічною безпекою держави*: колективна монографія / Л.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк: Терен, 2019. С. 193-208.

3. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Складові економічної безпеки будівельного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін*: зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (27 жовтня 2022 р.) / орг. ком.: Н. Канцедал [та ін.]; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 1174-1176.

4. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Методичний підхід до комплексного оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства. *Сучасні технології менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2022 р. / відп. ред. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ ім. Л. Українки, 2022. С. 71-74. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60200>

5. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Система індикаторів оцінки економічної безпеки будівельного підприємства. *Інноваційна модернізація економіки України в умовах світоїнтеграційних процесів*: матеріали 7-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15-16 листопада 2022 р. / орг. ком.: О.І. Маслак [та ін.]; Кременчуг. нац. ун-т ім. М. Остроградського [та ін.]. Електрон. текст. дані. Кременчук, 2022. С. 376-379.

6. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

7. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668.

## **ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

**Котко К.Ю.**, здобувачка вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Наукові дослідження свідчать про потенційну важливість розвитку зеленого туризму у контексті економічного зростання регіонів, що сприяє забезпеченню їх стабільності та розв'язанню соціально-економічних проблем. Зелений туризм ідентифікується як ключовий каталізатор туристичного розвитку в Україні.

---

\* Науковий керівник – Мерчанський В.В., к.е.н., доцент

Проблематикою аспектів розвитку зеленого туризму в Україні займалися вітчизняні науковці: В.І. Биркович [1], О.Ю. Дмитрук [2], В.К. Збарський [3], Р.Б. Кожухівська [4], Н.В. Чуйко, В.В. Мерчанський, К.Г. Храпач [5] та інші.

Дослідники стверджують, що зелений туризм – це унікальний спосіб відпочинку у приватних сільських або фермерських господарствах. Цей вид відпочинку дозволяє використовувати майно та трудові ресурси місцевих жителів та взаємодію з природно-рекреаційними особливостями місцевості, а також оцінює культурну, історичну та етнографічну спадщину регіону [2].

Науковець В.І. Биркович у своєму дослідженні дає визначення зеленому туризму, як виду подорожей також відомий як екотуризм або сільський туризм, яка ставить за мету взаємодію з природним середовищем та місцевою культурою. Зелений туризм часто включає в себе відвідування рекреаційних зон відпочинку, взаємодію з місцевим населенням та підтримку місцевих господарств [1].

В.К. Збарський зазначає, що необхідність розвитку зеленого туризму в Україні випливає з його здатності вирішувати ряд ключових проблем розвитку сільських територій. Зокрема, цей вид туризму сприяє розширенню можливостей зайнятості та забезпечує отримання додаткових доходів мешканцями сільських районів. Відзначається також підвищенням життєвого рівня сільського населення, відновленням трудового потенціалу, реалізацією продукції власних підсобних господарств та використанням селянських осель. Крім того, сприяє поліпшенню інфраструктури туристичних послуг та популяризації культурної спадщини сільського середовища [3, с. 126].

Зелений туризм в першу чергу сприяє покращенню умов і якості життя на селі, розширює можливості зайнятості для місцевого населення, забезпечуючи додатковий дохід жителям сіл та селищ. Збільшення потоку туристів сприяє розвитку малого підприємництва та приватної ініціативи, вдосконаленню інфраструктури сільських територій. Основною каталізуючою силою для стрімкого розвитку зеленого туризму стає стрімкий ріст попиту на відпочинок у природному середовищі [2].

Зелений туризм, як унікальна форма подорожей, не лише передбачає відпочинок у сільському будинку, але й відкриває можливість насолоджуватися різноманіттям рослинного та тваринного світу. Він сприяє поглибленню знань про традиції конкретного

регіону та відчуттю гармонії між людиною і природою. На території України зелений туризм відкриває шанс не лише відпочивати, але й усвідомлено досліджувати та долучатися до природного оточення. Основу зеленого туризму становить сам селянин та його побут, він вітає гостей у своїй оселі, де містянин може спостерігати за сільськогосподарським виробництвом, адже тут можна дізнатися, як приготувати, наприклад сиро-молочні та ковбасні вироби, а також познайомитися з тим, як вирощуються сільськогосподарські тварини: корови, вівці, свині та ін. Творчі люди і ремісники можуть відкрити для себе майстерність різних ремісників, адже тут можна побачити, як виготовляється дерев'яний або ж глиняний посуд. Іноземці також можуть відкривати для себе особливості національних традицій та культури зеленого туризму в Україні.

Отже, зелений туризм став популярним напрямком для тих, хто шукає природну красу, тишу та самотність. Зелені туристичні маршрути отримують підтримку для привертання уваги до природних багатств України. Основним негативним аспектом є недостатнє або неефективне управління туризмом, яке може призвести до перевантаження деяких областей, а також до порушень екологічних та культурних стандартів. Для ефективного розвитку зеленого туризму в Україні важливо приділяти увагу цим проблемам та впроваджувати стратегії для їх управління та зменшення впливу на природні об'єкти.

#### Література:

1. Биркович В.І. Сільський зелений туризм – пріоритет розвитку туристичної галузі України. *Стратегічні пріоритети*. 2008. № 1(6). С. 138-143.
2. Дмитрук О.Ю. Екологічний туризм: сучасні концепції менеджменту і маркетингу. Навчальний посібник. Київ: Альтерпрес, 2004. 192 с.
3. Збарський В.К. Сільський зелений туризм як форма малого підприємництва сільського населення. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2020. № 1(41). С. 125-131.
4. Кожухівська Р.Б. Туризм в Україні: стан, фактори та перспектива розвитку. *Інноваційна економіка*. 2012. Вип. 29. С. 43-49. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kozhuhivska.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kozhuhivska.htm) (дата звернення: 02.03.2024).
5. Чуйко Н.В., Мерчанський В.В., Храпач К.Г. Сільський зелений туризм в Україні. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації». С. 216-218 URL: <https://zenodo.org/records/7669235> (дата звернення: 01.03.2024).

## ОСОБЛИВОСТІ МЕРЕЖЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ

**Крупа О.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
природокористування, м. Дубляни, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3512-6925>

**Боруцька Ю.З.**, кандидат геологічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
природокористування, м. Дубляни, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5040-8624>

Мережева взаємодія підприємств індустрії туризму є ключовим елементом для успішної роботи в даній галузі. Ця взаємодія дозволяє підприємствам об'єднувати свої ресурси, знання та компетенції для створення інноваційних продуктів і послуг, які задовольняють змінні потреби туристів.

Інтеграція в туризмі надає значні переваги підприємствам і забезпечує домінуюче положення на ринку [1]. Особливості мережевої взаємодії в індустрії туризму наступні:

– горизонтальні та вертикальні зв'язки – мережева взаємодія може бути горизонтальною, коли в ній беруть участь підприємства одного рівня (наприклад, кілька готелів), або вертикальною, коли об'єднуються різні ланки сервісу (наприклад, готелі, туроператори, транспортні компанії);

– співпраця і конкуренція (коопетиція) – у мережевій взаємодії унікальне явище – коопетиція, коли підприємства одночасно співпрацюють і конкурують між собою, це дозволяє їм обмінюватися знаннями та досвідом, при цьому залишаючись конкурентоспроможними;

– інтеграція інформаційних технологій – цифрові технології і системи управління відносинами з клієнтами (CRM) дозволяють підприємствам ефективно координувати свою діяльність, обмінюватися даними в реальному часі та пропонувати персоналізовані туристичні продукти;

– стійкість і адаптивність – мережева взаємодія дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін умов ринку, економічних коливань та інших зовнішніх викликів, завдяки спільному використанню ресурсів та інформації;



– фокус на споживача – співпраця в рамках мережі дозволяє краще розуміти потреби та переваги споживачів, що сприяє створенню цілісного та задовільного досвіду клієнтів;

– розвиток інновацій – спільні дослідження, розробка нових продуктів і послуг, обмін досвідом та ідеями сприяють інноваційному розвитку в індустрії туризму;

– глобальні та локальні мережі – підприємства можуть бути частиною як глобальних, так і локальних мереж, що дозволяє їм оптимізувати свою діяльність відповідно до глобальних тенденцій та локальних умов.

Розвиток туристичної індустрії через мережеву інтеграцію є концепцією, яка отримала визнання по всьому світу. Ця модель демонструє свою високу ефективність вже протягом десятиліть і вважається однією з найбільш обіцяючих стратегій розвитку. Такі інтегровані структури можуть бути сприйняті як наступна стадія в процесах інтеграції в Україні, де роль учасників відіграють юридичні особи, або ж як інноваційний спосіб взаємодії компаній, що базується на принципах мережевої організації.

У відповідності з класифікацією мережевих організацій та практикою організації туристичного бізнесу визначають найбільш суттєві типи мереж у туристичній галузі, які можуть бути представлені декількома організаційними моделями (табл. 1).

Загалом, мережеве підприємство в туризмі має багато переваг, оскільки дозволяє об'єднувати ресурси та навички для досягнення спільних цілей, оптимізації витрат та покращення якості обслуговування для клієнтів.

Мережева взаємодія підприємств індустрії туризму в Україні набуває особливого значення в сучасних умовах, оскільки сприяє розвитку туристичної інфраструктури, підвищенню якості послуг та привабливості країни для міжнародних туристів. Основні особливості мережевої взаємодії підприємств індустрії туризму в Україні включають наступне:

– співпраця готелів, туроператорів і туристичних агентств (активно співпрацюють для створення комплексних турпакетів);

– розвиток туристичних кластерів (в Україні створюються туристичні кластери, що об'єднують підприємства туристичної галузі в певній локації для спільного розвитку та маркетингу);

– співпраця з місцевими владами (підприємства індустрії туризму активно співпрацюють з місцевими владами для створення туристичної інфраструктури, підтримки культурних заходів та просування туристичних маршрутів);

## Основні типи мереж у туризмі

№	Назва	Зміст мережі
1.	Мережа, що формується навколо домінуючої центральної компанії	Створюється навколо стратегічного центру або центрального офісу, що забезпечує координацію спільних зусиль згідно з принципами ієрархічного управління. Лідуюча компанія має переважне положення у взаєминах, виступаючи як головний розробник туристичного продукту. Туристичні агентства опиняються у залежності від фінансово сильнішого партнера
2.	Мережа компаній, близьких за масштабами	Модель стратегічної співпраці конкурентів, відмінною ознакою яких є здійснення діяльності на однаковому рівні ланцюга створення цінності і об'єднання частини ресурсів, близьких за масштабами суб'єктів, для вирішення визначених стратегічних завдань
3.	Оболонкові мережі	Виникає як наслідок спеціалізації та поділу праці, коли окремі бізнес-операції на умовах контракту передаються фірмам, що спеціалізуються на певних сферах. Ці фірми відмовляються від виконання низки завдань, фокусуючи свої зусилля та ресурси на ключових напрямках, що дозволяє їм розробляти унікальні процеси та досягати конкурентних переваг, таких як спеціалізовані туристичні пропозиції
4.	Віртуальні туристичні мережі	Інноваційна модель, заснована на колективному розробленні та використанні інформаційних ресурсів, технологій, систем і інтеграції підприємств за допомогою інформації. Включає в себе учасників туристичної індустрії та їх зовнішнє оточення – постачальників (наприклад, готелі та транспортні служби), клієнтів, чие спільне функціонування синхронізується і зв'язується через передові інформаційні технології та комунікаційні інструменти. Ціллю цього об'єднання є створення цінності для задоволення потреб у сфері туризму без необхідності формування окремої туристичної структури, замість цього відбувається інтеграція унікальних навичок в єдину інформаційну систему. Учасники взаємодіють у межах всесвітньої інформаційної мережі, що дозволяє обмінватися інформацією між різними організаціями
5.	Диверсифікована туристична мережа	Формується з партнерів, які мають рівні права і створюють вартості, розширюючи обсяг своєї діяльності в конкретних секторах (ринки, споживачі, продукти), тобто входять у нові економічні області. Основна ціль таких мереж - підвищити здатність ефективно діяти в умовах нестабільності економіки, збільшити економічні переваги та мінімізувати ризики. Серед типових прикладів диверсифікованих мереж виділяють: продуктові (об'єднують учасників, орієнтованих на нові види туристичних продуктів, напрямки, форми обслуговування, категорії клієнтів); холдингові, до складу яких входять постачальники туристичних послуг (готелі, розважальні комплекси, транспортні компанії), а також дистриб'ютори (туристичні агенції); і конгломератні, де фінансові інвестиції власника розподіляються між різними секторами економіки
6.	Кластерна мережа	Означає формування альянсу між економічними суб'єктами на географічній основі, які виконують різноманітні види діяльності, але є інтегрованими через спільний логістичний та технологічний процес. Це призводить до створення унікального туристичного продукту, який є плодом співпраці усіх учасників, включаючи наукові дослідження, підготовку персоналу, маркетинг, виготовлення продукції, надання послуг, підтримуючі види діяльності та інше.

Джерело: складено на основі [2]

- використання інформаційних технологій (для покращення бронювання послуг, маркетингу та зв'язку з клієнтами);
- розвиток альтернативного туризму (підприємства активно співпрацюють у розвитку екологічного, культурного та сільського туризму, що створює нові сегменти ринку);
- створення туристичних маршрутів (підприємства співпрацюють у створенні та просуванні туристичних маршрутів, які охоплюють різноманітні атракції та історичні об'єкти);
- підвищення якості обслуговування (спільна робота підприємств спрямована на підвищення якості обслуговування та задоволення потреб туристів).

Мережева взаємодія підприємств індустрії туризму в Україні є важливим фактором для розвитку туристичного бізнесу та залучення більшого числа туристів. Вона сприяє створенню інтегрованих туристичних продуктів та підвищенню конкурентоспроможності українського туризму на світовому ринку.

#### Література:

1. Крупський О., Стеценко Є. Міжнародний досвід інтеграційного розвитку підприємств туризму та гостинності. *Economics: time realities*. 2018. № 3(37). С. 61-67.
2. Босовська М.В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія. К. : Київ. НТЕУ, 2015. 832 с.

## ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЕКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМУ

**Кукуруза А.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

**Даниленко В.В.**, кандидат економічних наук, доцент, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0098-5204>

Екстремальний туризм стає все більш популярним і бажаним у сучасному туризмі. Все більше людей хочуть випробувати різні труднощі і незвичайні умови життя, відчутти небезпеку і азарт, випробувати різні випробування. Інтенсивний відпочинок стає все більш популярним в нашій країні. Люди все активніше намагаються освоїти чудові способи гарного відпочинку та отримання позитивних емоцій і відчуттів, а також вони загартовуються фізично. Існує унікальна туристична концепція, яка розвивається феноменальними темпами і витісняє традиційні види відпочинку і це екстремальний туризм.

Під терміном «екстремальний туризм» зазвичай розуміють подорожі в складних природних умовах. Екстремальний туризм - це і відпочинок, і хобі. Боротьба зі стресом розширює кругозір і приносить користь здоров'ю. Екстремальні походи – розвага для сміливих, подолання труднощів загартовує характер і силу волі. Участь в експедиціях і походах у важкодоступні місця планети демонструє невичерпний потенціал людини.

Екстремальний туризм, який часто називають шок-туризмом - це подорожі в небезпечні місця, такі як гори, джунглі, каньйони, печери та пустелі, або участь у небезпечних подіях і участь в небезпечних заходах. Екстремальний туризм перетинається з екстремальними видами спорту, і головною привабливістю обох є «приплив адреналіну» в небезпечний момент. «Екстремальний» – походить від латинського extremes-крайній, граничний, що по відношенню до поняття екстремальний туризм означає прагнення до досягнення максимальних граничних результатів в рамках психофізичних можливостей людини.

При впровадженні екстремальних туристичних маршрутів слід докласти зусиль, щоб оптимізувати використання матеріалів у туристичних об'єктах та підвищити фінансову ефективність маршруту, забезпечити найвищу якість послуг як ключового елементу якості маршруту, забезпечити безпеку туристів і дотримуватися чинного законодавства про охорону навколишнього середовища та історичних пам'яток, раціонально використовувати туристичні та пішохідні ресурси, співпрацювати з відповідними організаціями та підприємствами, державними структурами.

До екзотичний екстремальних видів можна віднести космічний туризм, кайтсерфінг, джайлоо-туризм, відпочинок на Північному та Південному полюсі тощо. Альпінізм, тури джирами, парапланеризм, трекінг є найпопулярнішими видами такого відпочинку. Серед водних видів екстремального туризму можна зазначити вейкбордінг, віндсерфінг, водні лижі, дайвінг, каякінг, рафтинг, серфінг.

Дайвінг – найпопулярніший вид водного туризму. Цей вид популярний серед людей з усього світу. Більшість дайверів віком до 30 років. За статистикою США, дайвінг посідає 22 місце за кількістю нещасних випадків на 10000 населення.

Вейкбордінг – екстремальний вид спорту, що поєднує в собі елементи водних лиж, сноубордінгу, скейтбордінгу та серфінгу.

Віндсерфінг – різновид вітрильного спорту. Змагання проводяться на дошках овальної форми, виготовлених з вуглецевого волокна.

Каякінг (веслування на каное) – популярний у всьому світі вид спорту. Існує три види: слалом, родео та рафтинг. Слалом – це змагання з веслування на каное, яке вимагає від спортсменів гарного відчуття води та човна.

Рафтинг передбачає сплав на каное або плотах гірськими річками.

Джайло-туризм – це екзотична форма екстремального відпочинку, де люди насолоджуються кочовим способом життя і відчують первісне племінне життя. Ця приваблива форма туризму успішно розвинулася на високогірних пасовищах Киргизстану. Це чудова можливість на деякий час втекти від великого міста.

Розвиток видів екстремального туризму залежить від кількох факторів, таких як: технологічні інновації, попит на нові враження, природні ресурси (місцеві природні умови, такі як гори, річки, океани, вулкани тощо, можуть бути основою для розвитку екстремального туризму, так як вони надають унікальні можливості для виконання різних видів екстремальних активностей), інфраструктура, політична та соціальна стабільність.

Загалом, розвиток екстремального туризму є комплексним процесом, який залежить від різноманітних факторів, які взаємодіють між собою для створення сприятливого середовища для розвитку цього виду туризму.

Розвиток екстремального туризму в Україні суттєво впливає на такі сектори економіки, як транспорт, торгівля, зв'язок, будівництво, сільське господарство, виробництво товарів народного споживання, і є одним із найбільш перспективних напрямків структурної перебудови економіки.

Аналізуючи перспективи розвитку індустрії екстремального туризму в Україні на найближче десятиліття, необхідно насамперед зазначити, що екстремальний туризм - це галузь, яка інтегрує практично всі сектори економіки та суспільства. Саме цей фактор визначає місце екстремального туризму у світовій економіці. Саме цей факт повинен лежати в основі будь-якої нової національної стратегії, яка визначає пріоритетність розвитку екстремального туризму як галузі, що позитивно впливає на економічне і соціальне становище країни.

Пріоритетність розвитку екстремального туризму матиме позитивний вплив на економічне та соціальне становище країни в цілому, стимулюватиме багато важливих галузей економіки та зміцнить новий позитивний імідж України на світовій арені.

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІРТУАЛЬНИХ ТУРІВ

**Кулик К.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО,  
**Омельченко Г.Ю.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1746-2987>

Туризм є одним з найбільш динамічних і важливих секторів економіки, а його швидкі темпи зростання зробили його економічним феноменом століття. Зіткнувшись з жорсткою конкуренцією, туристичні підприємства змушені шукати нові форми конкурентної боротьби. Інноваційні технології є фактором конкурентоспроможності та найважливішим чинником розвитку сучасного бізнесу. Це пов'язано з тим, що інноваційні технології знижують собівартість продукції, збільшують прибуток, створюють нові потреби, формують сприятливий імідж для виробників нових продуктів, відкривають і захоплюють нові ринки, в тому числі й за кордоном. Зокрема, віртуальний туризм набуває все більшої популярності серед інтернет-користувачів у всьому світі.

У сучасному суспільстві під впливом глобалізації та технологічної еволюції з'являються нові види туризму.

Зазначимо особливості віртуального туризму: він виходить за межі часу і простору (оскільки світ здається поза часом і простором, віртуальний туризм дозволяє відвідувачам перебувати в одній частині світу, а з'являтися в іншій). Це можливість віртуально відвідати райони та об'єкти, які недоступні під час офлайн-подорожей. Віртуальний туризм більш доступний людям з інвалідністю. Інтерактивність (спілкування людини з комп'ютером). Високі технології (віртуальний туризм є результатом поєднання туризму з комп'ютерними технологіями та віртуальною реальністю, тому цей вид туризму був би неможливий без високих технологій); економічність (мінімізація витрат особистих ресурсів - часу та грошей). Віртуальний туризм наразі є безкоштовним, не потребує часу на «підготовку до подорожі», а також ці подорожі можуть бути перервані в будь-який момент і продовжені в зручний час у разі потреби). Безпека такого виду туризму, бо зрозуміло, що онлайн-подорожі є менш ризикованими, ніж офлайн-подорожі, на сьогодні віртуальна реальність все більше стає частиною життя. Безконтактні форми подорожі не передбачають прямого мовного спілкування з корінними жителями, що зручно для мандрівників, які не володіють іноземною мовою, і дозволяє уникнути труднощів, пов'язаних з незнанням мови або регіону. На думку науковців та

практиків, віртуальний туризм є підготовкою до реальних подорожей. Виклик для туристичної індустрії полягає в тому, щоб вирішити, чи може віртуальний туризм замінити, конкурувати з реальним туризмом або доповнити його, щоб поглибити туристичний досвід.

Інформаційні технології можуть ефективно замінити безпосереднє спілкування з природою, історією, архітектурою та іншими об'єктами духовної реальності. Завдяки віртуальному туризму цікаві регіони та об'єкти стали доступними для всіх користувачів Інтернету без значних додаткових витрат. Мандрівники отримали нові можливості реалізувати свої мрії про подорожі, але перетворилися на пасивних глядачів. Віртуальні тури до найважливіших історичних, культурних та архітектурних пам'яток і природних заповідників можна знайти на багатьох інтернет-сторінках. Вони представлені у вигляді екскурсій з гідом. Деякі з них проілюстровані численними фотографіями та відео. Віртуальні враження допомагають наблизити людей до реальності.

Віртуальний туризм створює відчуття свободи від тіла, відтворюючи нову фізичність у віртуальному просторі.

Віртуальні тури складаються з декількох панорамних фотографій, зшитих разом, що дозволяє відвідувачам переглядати їх, візуально переміщатися спеціальними переходами і взаємодіяти з об'єктами, які є частиною зображення, для отримання додаткової інформації.

Віртуальні тури в маркетингу є ефективним інструментом візуалізації, який може показати продукти та послуги потенційним споживачам. Цей інструмент можна використовувати для отримання додаткової інформації про об'єкт показу.

Задля стимулювання купівлі подорожей і пробудження бажання потенційних клієнтів відвідати певні місця, туристичні агенції, музеї, готелі та ресторани повинні використовувати віртуальний туризм у своїй діяльності, створюючи віртуальні тури та публікувати панорамні фотографії своїх туристичних локацій, культурних пам'яток, тощо, щоб залучити більше клієнтів.

### Література:

1. Дичковський С.І. Інкorporація віртуальних практик в систему віртуального туризму. *Культура і сучасність*. 2019. № 2. С. 16-24.
2. Воронкова А.А., Худавердієва В.А., Храпач К.Г. Особливості застосування маркетингових інструментів у сфері міжнародного туризму в кризових умовах. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 2 листопада 2022 р.). Харків : ДБТУ, 2022. С. 252-253.

3. Худавердієва В.А., Кухарчук А.М. Тенденції розвитку туристичної галузі України під час воєнного конфлікту. In The XIV International Scientific and Practical Conference «*People and the world: global problems of human development*», December 18-20, 2023, Prague, Czech Republic. 407 p., pp. 397.

4. Гребінюк В.Д., Мерчанський В.В. Тенденції розвитку індустрії туризму в Україні. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 2 листопада 2022 р.). Харків : ДБТУ, 2022. С. 256-257.

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ (НА ПРИКЛАДІ СЛОВЕНІЇ)**

**Лісковська Д., Кечеджи К.**, здобувачі  
першого (бакалаврського) рівня ВО,

Державний біотехнологічний університет м. Харків, Україна

**Омельченко Г.Ю.**, кандидат економічних наук, доцент,

Державний біотехнологічний університет м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1746-2987>

Зелений та екотуризм є одним з ключових напрямків розвитку туризму в багатьох європейських країнах, і державна підтримка відіграє важливу роль у його успіху. Державні органи влади та інші відповідні органи, активно заохочують розвиток і просування екотуризму.

Розглянемо підтримку держави в розвитку зеленого та екотуризму на прикладі Словенії. Держава активно заохочує розвиток і просування екотуризму, визнає важливість сталого туризму та активно створює стимули для його розвитку, держава надає фінансову та правову підтримку створенню екологічно чистих готелів, ресторанів та екскурсій.

Деякі конкретні заходи:

1. Допомога та субсидії для підприємців, які бажають розвивати сталий зелений та екотуризм. Виділяють дотації на встановлення систем енергоефективності, використання відновлюваних джерел енергії та застосування екологічно чистих технологій, фінансує розвиток інфраструктури для сталого туризму. Ці фінансові стимули приваблюють підприємців та заохочують до впровадження екологічних заходів.



2. Правова підтримка та регулювання. Держава створює правову базу для сприяння розвитку сталого туризму, застосовує спеціальних норм і правил щодо екотуризму. Сюди входить прийняття спеціальних правил і норм для зеленого та екотуризму, що регулюють використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття, поводження з відходами та утилізацію відходів та забезпечення екологічно безпечних практик у туристичній галузі.

3. Програми підтримки та консультування. Державні органи влади надають консультаційні послуги та програми підтримки туристичним операторам, які бажають розвивати сталий зелений туризм. Це включає надання інформації про екологічні стандарти та найкращі екологічні практики, маркетингову підтримку та допомогу в проходженні процедур сертифікації сталого розвитку.

4. Залучення громади. Держава заохочує залучення громади до розвитку сталого зеленого туризму, сприяє розвитку партнерських відносин між туристичними операторами та місцевими громадами, надає можливість місцевому населенню брати участь у туризмі, розвивати свій бізнес та збільшувати свої доходи. Це забезпечує взаємну вигоду для обох сторін і дозволяє туристам насолоджуватися автентичними та унікальними продуктами, які пропонують місцеві жителі.

5. Просування та маркетинг. У Словенії уряд активно просуває сталий зелений туризм в країні та за кордоном. Проводяться маркетингові кампанії, відвідуються туристичні виставки та заходи, розробляються медіа-матеріали та веб-сайти для залучення туристів до зеленого туризму в Словенії.

6. Законодавчі та регуляторні заходи, прийняті урядом Словенії, спрямовані на сталий розвиток туризму та захист природних і культурних цінностей країни. Уряд встановив правила і норми для будівництва туристичних курортів з метою сприяння енергоефективності та використанню відновлюваних джерел енергії. Вони включають вимоги до теплоізоляції будівель, встановлення сонячних панелей і використання енергоефективних систем освітлення та опалення. На рівні держави є заборона спекуляції, особливо в природних і культурних зонах. Це захищає незаймані природні ландшафти і зберігає оригінальний характер туристичних напрямків. Заборона спекуляції полягає в наступному. Уряд контролює планування та охорону природних ландшафтів, які є основним туристичним

ресурсом. Це захищає унікальне біорізноманіття та екосистеми і дозволяє туристам отримати доступ до території, поважаючи при цьому захист природних ресурсів. У деяких районах певні види діяльності, що завдають шкоди навколишньому середовищу, можуть бути заборонені. Також це стосується захисту культурної спадщини, яка є важливою частиною зеленого туризму. Уряд надає фінансову підтримку для відновлення та захисту історичних і культурних пам'яток, музеїв, художніх галерей та інших культурних установ. Це дозволяє туристам насолоджуватися багатоманітною культурною спадщиною країни, а також сприяє розвитку туристичного сектору.

7. Сприяння екологічній освіті та відповідальному споживанню. Словенська влада визнає важливість екологічної освіти та відповідального споживання для розвитку сталого зеленого туризму. Для підтримки таких програм та ініціатив впроваджується екологічна освіта для туристів. Це включає в себе навчання за допомогою екскурсій, конференцій і семінарів, які знайомлять туристів з принципами біорізноманіття, екосистем і сталого розвитку. Такі програми допомагають підвищити обізнаність та розуміння важливості збереження природи та екосистем. Також держава сприяє поширенню інформації про свідоме споживання серед туристів та туроператорів. Це включає в себе надання інформації про екологічно чисті продукти та послуги, розуміння етичних підходів при купівлі та виборі житла, що підтримує сталу діяльність. Така інформація допомагає туристам робити усвідомлений вибір, стимулює розвиток екологічно дружнього бізнесу та зменшує негативний вплив туризму на довкілля.

Державна допомога включає фінансову підтримку, створення спеціальних програм, пільги для зеленого сільського туризму. Ці заходи сприятимуть розвитку зеленого туризму, підвищенню якості послуг та створенню сприятливого середовища для залучення туристів.

#### **Література:**

1. Пилипенко С.Г., Моїсєєва Н.І., Омельченко Г.Ю. Феномен туризму в умовах глобалізації. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 139-148. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtsug\\_2017\\_188\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtsug_2017_188_18)
2. Slovenia. Tourism Trends and Policies 2022. OECD I Library. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d5fb3212-en/index.html?itemId=/content/component/d5fb3212-en> (date of application: 07.03.2024).

## ГЛЕМПІНГ ЯК РІЗНОВИД ЕКОТУРИЗМУ

**Максименко Є.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня ВО,  
**Омельченко Г.Ю.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1746-2987>

Сучасні тенденції в суспільстві включають посилення взаємодії з навколишнім середовищем, екологічно чисте житло, одяг з натуральних волокон та зростаючий попит на органічні продукти харчування. Екологічна свідомість та відповідальність призвели до того, що більшість населення орієнтується на «природну» сферу для організації екологічно чистого бізнесу [1]. Таким чином, субкультура відпочинку на природі – кемпінг-туризм – остаточно закріпилася з появою модного напрямку екотуризму «глемпінг». Як наслідок, кемпінг-індустрія стала новим сектором економіки, присвяченим масовому індивідуальному туризму.

Багато туристів потенційно зацікавлені в такому відпочинку, але не готові відмовлятися від комфорту. У зв'язку з цим кемпінг, звичайний відпочинок на природі, зазнав невеликої трансформації і тепер відомий як глемпінг. Що таке глемпінг? це щось середнє між словами «гламур» і «кемпінг» і означає розкішний кемпінг зі зручностями розкішного готелю, але без необхідності штучних огорож для захисту природного середовища, що дає відчуття, що ви живете наодинці з природою. У 2016 році термін «глемпінг» було додано до Оксфордського словника англійської мови, який визначає його як форму кемпінгу, що включає більш розкішні умови проживання та зручності, ніж традиційний кемпінг. Іншими словами, глемпінг – це той самий відпочинок на природі, але з необхідним житлом, навіть якщо він знаходиться на заповідній території.

Концепція глемпінгу розвинулася з кемпінгу, але, окрім основної мети - наближення до природного середовища, має дві фундаментальні відмінності. Тому глемпінг класифікується як форма екотуризму поряд з іншими усталеними формами екотуризму, такими як еко-тури на еко-автомобілях (або без них), сафарі на еко-дорогах і стежках у заповідних зонах для спостереження за флорою і фауною, а також відпочинок на фермі. Глемпінг класифікується як різновид екотуризму.

Основні причини, чому глемпінг є екологічно чистим видом діяльності ми зазначаємо такі: учасники глемпінгу відчувають близькість до природи і можуть взаємодіяти з навколишнім середовищем у тихій і спокійній обстановці; житло часто побудоване з

екологічно чистих матеріалів і майже не потребує опалення, тому не завдає серйозної шкоди навколишньому середовищу; менше забруднення озонового шару, оскільки мандрівникам не потрібно часто літати до місця призначення; деякі форми глемпінгу зменшують використання споживачами упакованих та перероблених продуктів харчування, зменшують кількість відходів, які вони виробляють, і забезпечують доступ до фермерів та невеликих місцевих магазинів; залежно від типу глемпінгу, туристичне спорядження завжди використовується повторно (тому ретельно відібрані предмети можна використовувати повторно і використовувати менше речей, це включає в себе уникнення одноразового пакування та вибір на користь багаторазового пакування і включає вибір багаторазових контейнерів); глемпінг-бізнес може легко використовувати продукти, які сприяють екологічній свідомості у своїх щоденних послугах, такі як екологічно чисті миючі засоби, сонячна та вітрова енергія; кемпінговий та глемпінговий бізнес більш схильний до екологічної діяльності через характер своєї діяльності [2].

Основними особливостями глемпінгу можна визначити такі: комфортне та просторе житло (намети, будиночки тощо); використання незвичних для екотуризму та кемпінгу меблів: великі стільці, крісла, обідній стіл, зручні ліжка; тимчасове житло має бути таким же комфортним, як і постійне.

Що потрібно для глемпінгу? Спеціальні намети та котеджі повинні відповідати екологічним стандартам і використовувати сучасні технології будівництва; намети та котеджі для глемпінгу мають бути обладнані сучасними технічними системами, мати водопровід, електрику та Wi-Fi; підвищені вимоги до елементів комфорту та оздоблення намету, таких як вази, килими та картини [1].

Очікується, що до 2024 року світовий ринок глемпінгу зростатиме на 10,8 % в середньорічному обчисленні. Зростаюча перевага до таких зручностей, як ліжка, Wi-Fi, спа-центри, бари, лазні, електрика та послуги з прибирання в рамках глемпінгу, стимулює продажі на цьому ринку. Глемпінг пропонує привабливе та комфортне житло і сприяє розвитку сталого туризму.

#### Література:

1. Бойко В.О., Драгота І.П. Глемпінг – ексклюзивний туристичний продукт сьогодення. The I International Science Conference on Multidisciplinary Research (January 19–21, 2021). Berlin, Germany, 2021. P. 208-210.

2. How Ecotourism And Glamping Are A Perfect Fit. Inspired camping: website. URL: <https://www.inspiredcamping.com/ecotourism-and-glamping-with-soul/> (last accessed: 06.10.2022).

3. Давиденко І.В. Глемпінг як перспективна форма розвитку екотуризму. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 26. С. 10-13.

4. Моїсєва, Н.І. (2019). Інноваційність туристичної сфери регіону в умовах сталого розвитку: стратегічний вимір.

5. Omelchenko, H.Y. (2021). Eco-tourism: the problem of cooperation between the university and a company that provides tourism services.

## ТУРИСТИЧНІ ТРЕНДИ МАЙБУТНЬОГО

**Мацука В.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Маріупольський державний університет, м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0953-8769>

Основні туристичні тренди, які формуватимуть майбутнє подорожей, включають усе: від екологічної стійкості та підтримки місцевих громад до популярності гастрономічного туризму та нових і менш відомих напрямків [1].

Індустрія туризму оговтається від наслідків епідемії на початку 2024 року. Про це йдеться у звіті Всесвітньої туристичної організації ООН. Однак стає все більш очевидним, що смаки мандрівників світу істотно змінилися. Дослідження показують, що доступний туризм є важливим ринком, який стає все більш популярним, і очікується, що він принесе 88,6 мільярдів євро доходу до 2025 року.

Висвітliamo ключові тренди туризму, які, на думку експертів ІОНВТО, визначають майбутнє цього сектору.

Прогнозовані майбутні тенденції подорожей включають:

Екологічну стійкість і глобальне просування екологічних заходів. «Екологічна стійкість» – це вже не просто гасло, а актуальна потреба. Сучасні туристи обирають напрямки, де наголошується на піклуванні про навколишнє середовище, відповідальному використанні ресурсів і підтримці місцевих громад [2].

Нові туристичні напрямки стають все більш популярними. Туристи постійно шукають нових та унікальних вражень, тому все частіше обирають менш відомі країни та регіони.

Розвиток національної індустрії туризму. Висока інфляція та зростання цін на паливе призводять до збільшення витрат на транспорт і проживання, тому сучасні туристи часто віддають перевагу подорожам у межах своєї країни. Це дозволяє їм заглибитися в місцеву культуру, традиції та кухню [3].

Гастрономічний та винний туризм. У сучасному світі місцева культурна спадщина стає важливим магнітом для туристів, особливо в сферах гастрономії та виноробства. Це не лише надає можливість просувати менш відомий напрямок, а й надає можливість підтримати місцеву економіку та зберегти традиції.

Екотуризм та відвідування природоохоронних територій. Все більше туристів обирають спокійний відпочинок у природних заповідниках, спостерігаючи за місцевою природною красою та традиційною культурою, яка домінує в цих природних пам'ятках [4].

Авантюрні подорожі. Молоді туристи все більше цікавляться такими незабутніми видами діяльності, як альпінізм, рафтинг і походи.

Наголошуємо, що туристи зазвичай цінують у подорожі три основні складові: екзотичні місця, активний відпочинок і природу.

Тим часом очікується, що туристичні маршрути, засновані на спорті, екотуризмі та здоровому способі життя, стануть все більш популярними. Наприклад, значна частина часу під час подорожі йде на його, оздоровлення та spa-процедури, призначені лікарем.

Цікавим сучасним трендом є віртуалізація подорожей. Фактично ми спостерігаємо «віртуальну інтеграцію» між туристичними компаніями та IT-компаніями з подальшою передачею основних функцій туристичних компаній онлайн-представництвом. Можна передбачити, що в найближчому майбутньому з'явиться ринок віртуальних туристів, і цим туристам не потрібно буде подорожувати в реальності. Незаперечно, що туризм є одним із найвпливовіших явищ у соціально-економічному, соціальному та культурному сенсі майбутнього світу. Зокрема, туристичні тренди майбутнього повністю відповідають українським реаліям.

#### Література:

1. Мапука В.М. Сучасні тенденції розвитку туристичного бізнесу в регіонах України. *Проблеми економіки*. 2021. № 3(49). С. 56-64. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-3-56-64> (дата звернення: 24.01.2024).

2. 12 Tourism Trends That Will Shape the Travel Industry in 2022 and Beyond. URL: <https://pro.regiondo.com/blog/tourism-trends-2018-2/> (Accessed 24 January 2024).

3. Current trends of international tourism 2023. URL: [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2023-04/CE118\\_03\\_a\\_Current\\_Trends\\_International\\_Tourism\\_En.pdf?VersionId=zL\\_MUfpD3s1nmTd1QzAKgOyN0dBnTqAgr](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2023-04/CE118_03_a_Current_Trends_International_Tourism_En.pdf?VersionId=zL_MUfpD3s1nmTd1QzAKgOyN0dBnTqAgr) (Accessed 24 January 2024).

4. What's trending in global tourism. URL: <https://www.iso.org/contents/news/2022/07/trending-in-global-tourism.html> (Accessed 24 January 2024).

## ПАРКОВИЙ ТУРИЗМ В СИСТЕМІ РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

**Мерчанський В.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2870-5902>

**Нечипоренко О.Ю.**, здобувач вищої освіти  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

**Пересечанський М.С.**, здобувач вищої освіти  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Парковий туризм – це вид спеціалізованого туризму, що передбачає подорож туристів до різних видів парків, спрямовану на задоволення пізнавальних, історичних, культурних, рекреаційних та інших потреб різних вікових груп [1, с. 61]. І. Кравцова підкреслює, що парки виступають важливими об'єктами рекреаційно-туристичної діяльності регіонів України та за своїми функціональними особливостями, взаємозв'язками, що виникають при взаємодії природної та створеної людиною системи у сучасних умовах розвитку суспільства, розв'язують проблеми гармонізації середовища, створення комфортних умов для життя та діяльності сучасної людини [2, с. 124]. В.Є. Редько досліджуючи перспективи паркового туризму Дніпропетровської області підсумовує, що науковці відзначають туристсько-екскурсійну спрямованість парків, рекреаційний, історико-культурний, інфраструктурний потенціал яких дозволяє розглядати їх не тільки як об'єкти туристичної привабливості для внутрішнього й в'їзного туризму, а як окремий вид спеціалізованого туризму [1, с. 59]. На сьогодні в Україні актуальним питанням є розвиток паркового туризму, як одного з напрямків привернення туристів та забезпечення їхнього відпочинку в природних середовищах.

Парковий туризм є одним з найбільш динамічних і перспективних напрямків у сфері рекреації та подорожей. Урбанізація та зростання міст призводять до скорочення зелених зон та погіршення екологічної ситуації. Водночас з підвищенням екологічної свідомості населення збільшується попит на активний відпочинок на природі як альтернативу міському середовищу. Це зумовлює необхідність розвитку паркового туризму в межах на навколо міст.

Ефективне функціонування паркового туризму безпосередньо пов'язано з розвитком туристичної інфраструктури.

В.С. Редько відмічає, що першим чинником привабливості паркового туризму виступає транспортна доступність, яка визначається місцем знаходження об'єктів, що становлять туристичний інтерес. Звичайно, відвідуваність міських парків вище за сільські та заміські. Проте з погляду проектного підходу заміські парки мають більше можливостей для розвитку за певною спеціалізацією, тематикою, функціональним зонуванням, архітектурно-планувальними особливостями, що формує їх високу атрактивність та визначає комерціалізацію. Такий підхід дозволяє паркам стати повноцінними суб'єктами туристичного ринку, самостійно визначати свою цінову, маркетингову політику та розвиватися. Міські парки найчастіше призначені для прогулянок та відпочинку, для розвитку естетичних смаків людини, її екологічної культури, для покращення її дозвілля [1, с. 59-60].

Наступним важливим фактором розвитку паркового туризму є стан і відповідність розважальної інфраструктури. Якщо ми розглянемо парки як туристичні об'єкти, то вони мають бути більш привабливими та комфортними для відвідувачів. Інфраструктура, що містить розважальні атракції, спортивні майданчики, місця для пікніків, а також зони відпочинку, відіграє ключову роль у створенні приємної атмосфери для відпочинку та розваг. Розважальна інфраструктура повинна відповідати потребам різних груп відвідувачів, незалежно від віку, інтересів та фізичних можливостей. Наприклад, для сімейних відпочивальників важливо мати місця для активних ігор та розваг для дітей, а також зони відпочинку для дорослих. Водночас, молодь може зацікавити розвинута спортивна інфраструктура, такі як велосипедні доріжки або майданчики для волейболу, баскетболу та інших видів спорту.

Безумовно, стан і якість інфраструктури напряму впливають на загальний відгук від відвідування парків. Вони мають бути безпечними, чистими та добре обслуговуваними.

Стан та розвиток індустрії гостинності є важливим чинником для ефективного функціонування та зростання паркового туризму. Наявність сучасних закладів розміщення та харчування, значно підвищує привабливість місцевих паркових територій для відвідувачів. Будівництво готелів, кемпінгів, гірських притулків в межах або поблизу парків створює сприятливі умови для туристів, дозволяючи комфортно та безпечно досліджувати рекреаційні території. Розвиток мережі закладів харчування, зокрема популярних екокафе та ресторанів, що пропонують страви з органічних місцевих продуктів, також робить парковий туризм більш привабливим.



Розвиток паркового туризму передбачає впровадження ефективних рекламних та маркетингових компаній направлених на популяризацію та залучення нових відвідувачів. Сприяння цьому процесу здійснюють туристичні оператори та туристичні агенства, які створюють цікаві туристичні пакети та пропозиції для популяризації паркових дестинацій. Популяризації паркового туризму сприяє проведення прес-турів. Науковці відзначають, що прес-тури не тільки знайомлять гостей парків з атракціонами, які існують на його території, а й дають можливість обговорити поточні проблеми з метою пошуку додаткових джерел фінансування для їх вирішення. Вони можуть допомогти відновити інфраструктуру комплексів і зробити їх більш привабливими для відвідувачів. Такі домовленості сприяють поширенню інформації в засобах масової інформації, соціальних мережах, блогах, а також у відомих українських та закордонних туристичних виданнях. Як наслідок, це сприяє залученню більшої кількості відвідувачів, зростанню їх рекреаційних витрат шляхом розширених видів туристичної діяльності на території парків. Паркові відпочинкові комплекси отримують таким чином більше прибутку, частина якого, поряд з фінансуванням утримання парків, може бути витрачена на їх розвиток [4, с. 249].

В регіонах України існує низка перешкод на шляху ефективного становлення паркового туризму. Проблемними моментами розвитку паркового туризму є недостатнє державне регулювання та фінансування сфери туризму, низький рівень інфраструктури та сервісу, невідповідність стандартів якості туристичних послуг європейським вимогам, недостатня просвітницька та маркетингова робота, низька екологічна культура туристів та місцевого населення. Також дослідники Н.В. Чорненька та Я.Я. Чорненький відмічають, що проблеми функціонування парків криються у невідповідності функціонального призначення територій та реального їх використання. Ідеться про забудову зелених масивів житловими та соціальними спорудами, розташування в паркових зонах торгових точок, перенасичення парків доріжками і майданчиками з асфальтовим, бетонним чи іншим неприродним покриттям, відсутність (та й неможливість впровадження) компенсаційних заходів [3, с. 294].

Недосконале державне регулювання та недостатня фінансова підтримка галузі туризму є серйозними обмеженнями для розвитку інфраструктури та послуг в паркових зонах. Низький рівень сервісу та інфраструктурні проблеми, такі як поганий стан доріг та недостатнє обладнання для відпочинку, також впливають на привабливість паркових територій для туристів.

Однією з ключових проблем є екологічні проблеми, такі як забруднення та відсутність відповідального відношення до природних ресурсів, можуть загрожувати екосистемам парків та погіршувати якість середовища для відвідувачів. Особливо це актуально у великих міських парках, які є важливими рекреаційними зонами для місцевого населення.

Для подальшого розвитку паркового туризму необхідно великі інвестиції та управлінські зусилля. Такі заходи можуть охоплювати модернізацію наявних атракціонів, впровадження нових технологій, а також збереження та реставрацію природних елементів парків. Такий підхід вимагає проєктного підходу до розбудови паркової інфраструктури та значних інвестицій. Для забезпечення успішної реалізації цих ініціатив необхідно залучити державні установи, місцеві органи самоврядування, благодійні фонди, громадські організації туристичного спрямування тощо. Широке партнерство між цими структурами дозволить збільшити обсяги інвестицій, сприяти ефективному використанню ресурсів та забезпечити стале фінансування проєктів розвитку паркового туризму. Такий підхід відображає важливість спільної дії та координації різних зацікавлених сторін у здійсненні стратегічних ініціатив з розвитку туризму в парках.

#### Література:

1. Редько В.Є. Перспективи паркового туризму в Дніпропетровській області. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент.* 2015. Вип. 13. С. 59-62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_cim\\_2015\\_13\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_cim_2015_13_15)
2. Кравцова І.В. Садово-паркові ландшафти як об'єкти рекреації і туризму. *Природа західного Полісся і прилеглих територій* : зб. наук. праць Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки; редкол.: Ф.В. Зузук [та ін.]. Луцьк, 2012. № 9. С. 124-128.
3. Чорненька Н.В., Чорненький Я.Я. Функціональне призначення паркових зон міст як осередків короткотривалого відпочинку. *Ученые записки Таврического национального университета имени В.И. Вернадского Серия «География».* Том 24(63). 2011. № 2, Ч. 2. С. 292-295.
4. Dolynska, O., Smyrnov, I., Shorobura, I., Merchanskyi, V., & Tsurkan, I. (2023). The Role of Press Tours in the Development of Park Recreation Complexes. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 14(1), 249-260.

## ТУРИЗМ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ: СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

**Наконешна К.С.**, здобувачка вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Введення воєнного стану та початок бойових дій на території України створили ряд складних обставин, серед яких особливе значення мали морально-психологічні потрясіння, економічний спад підприємництва та неможливість вести бізнес. Ці чинники призвели до серйозного паралічу значної частини підприємницької діяльності. У цьому контексті початок бойових дій став випробуванням й для українського туристичного бізнесу. Слід відзначити, що досвід функціонування туризму в Україні в умовах тотальної війни був відсутній, що породжує необхідність до негайного дослідження цієї проблеми з метою відновлення діяльності та адаптації до нових умов. Також необхідно вивчати світовий досвід повоєнного розвитку туристичної індустрії.

За словами Т. Захарової [1], світова туристична індустрія вже протягом п'яти років переживає наслідки економічну кризу через пандемію коронавірусу та вжиті проти неї епідеміологічні заходи. У кінці 2021 та на початку 2022 року відзначалося поступове відновлення функціонування туристичного бізнесу у всьому світі. Що стосується України, то зменшення туристичних потоків розпочалося ще у 2014 році з окупації Автономної республіки Крим та частин Донецької і Луганської областей Російською Федерацією. З 2019 року – пандемія вірусу COVID-19, а з початком російського вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року відбулося кардинальне зменшення туристичних потоків, адже велика частина українців виїхала за кордон, тікаючи від жорстокої війни, а деякі туристичні підприємства закрились або почали займатися волонтерською діяльністю. Коли почалася війна, індустрія туризму потрапила у найгіршу ситуацію за історію розвитку туризму в незалежній Україні. Замість розвитку внутрішнього туризму відбулася міграція мільйонів людей всередині держави, а масовий від'їзд громадян України за кордон не мав нічого спільного з туристичними дестинаціями. Фактично з 24 лютого 2022 року в'їзний туристичний потік втрачений на 100 %, діловий туризм заморожений, а місцевий туризм перетворився на рух внутрішньо переміщених осіб, туризм у

---

\* Науковий керівник – Мерчанський В.В., к.е.н., доцент

центральної, східній та південній Україні повністю припинився. Війна спричинила руйнування у туристичному секторі, призвела до знищення фінансових, енергетичних та харчових галузей, спровокувала серйозну інфляцію по всьому світу та повністю припинила туризм у центральній, східній та південній Україні.

За даними дослідження А.Г. Кізіон, Л.А. Гуцал та І.М. Цуркан [2], перспективами розвитку туристичної галузі є розроблення стратегії напрямів і програм, які можуть діяти в умовах воєнного стану. Такі дії держави можливі наразі лише в регіонах, які постраждали менше від війни. Якщо врахувати усі показники й стан певних туристичних інфраструктур, які знаходяться в безпечних місцевостях зараз, то є можливість залучати туристів. Інвестиції повинні бути спрямовані із заходу на південь України. Відповідно до цього, на 2023-2025 роки є розроблені пріоритетні стратегії функціонування туристичної індустрії:

- 1) створення напрямів для розвитку національного туризму, враховуючи міжнародну практику та євроінтеграцію;
- 2) функціонування результативної розгалуженої системи управління туристичної сфери на державному й регіональному рівнях;
- 3) спрямування фінансів й залучення інвестицій до туристичної індустрії завдяки туристичним фондам;
- 4) створення туристичних об'єктів на місцевому рівні, які приносять туристичні податки державі;
- 5) створення маршрутів, які зможуть представити обсяги й масштаби військових дій;
- 6) подача заявки до Всесвітньої туристичної організації;
- 7) подання заявки на проведення Європейської конференції Всесвітньої туристичної організації в Україні;
- 8) розробка концепцій і маршрутів до курортних зон на півдні України;
- 9) створення і впровадження єдиного туристичного реєстру відповідно до змін Закону України «Про туризм»;
- 10) просування туристичних програм;
- 11) створення регіональних програм на місцевих рівнях туризму;
- 12) створення внеску туризму до ВВП країни;
- 13) застосування європейських стандартів до розвитку якості туризму;
- 14) розробка освітніх програм у сфері туристичної сфери;
- 15) розробка конкретних кроків для відновлення туристичної інфраструктури в Україні у післявоєнний час;
- 16) створення системи співпраці держави, органів місцевого самоврядування й бізнесу;
- 17) запуск національної програми підтримки продажу й просування національного туристичного продукту;
- 18) реалізація просування національного туризму на міжнародному рівні;
- 19) створення великої кількості робочих місць;
- 20) розбудова мережі туристично-інформаційних центрів [2].

Зазначені стратегії можна об'єднати у 8 глобальних стратегій:

1. Розвиток та популяризація національного туризму;
2. Управління та регулювання туристичної сфери;
3. Фінансування та інвестиції у туризм;
4. Розвиток туристичної інфраструктури;
5. Регіональний розвиток туризму;
6. Підвищення якості та стандартизація;
7. Розвиток людських ресурсів;
8. Маркетинг та просування національного туризму.

Необхідно зазначити, що майбутня стратегія розвитку туристичної галузі має бути вбудована у відповідну стратегію відновлення економіки України у післявоєнний період, як галузь яка є важливим суб'єктом соціально-економічного перетворення [3]. Стратегії відновлення туристичної галузі має враховувати поточний стан інфраструктури та туристичних об'єктів, що постраждали під час війни. Тут ситуація ускладнюється тим, що кожного дня відмічається руйнація туристичної інфраструктури, а отже масштаби трагедії тільки зростають. Також слід приділити більше увагу питанням безпеки мандрівників та відновленню іміджу України як привабливої туристичної дестинації на міжнародній арені. Ефективна стратегія розвитку туризму сприятиме відродженню економіки та культурного життя країни.

У рамках відбудови туристичної галузі України варто запозичити досвід інших країн, які справді відновили туризм після криз, зокрема військових конфліктів. Повоєнне відновлення українського туризму має спиратися на підтримку національних та міжнародних організацій шляхом розробки та реалізації різноманітних планів та проєктів. Необхідно розробити та сформулювати стратегії відновлення постраждалих територій шляхом спеціальних економічних зон та науково-промислових парків. Багато країн готові допомогти відновленню інвестиціями, а можливість залучити міжнародних експертів до національних проєктів значною мірою допоможе прискорити успіх цих зусиль.

### Література:

1. Захарова Т. Напрямки розвитку туристичного бізнесу України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-6>
2. Кізюн А.Г., Гуцал Л.А., Цуркан І.М. Аналіз розвитку індустрії туризму в Україні в умовах російсько-української війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 79-87. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-11>

3. Мерчанський В.В., Худавердієва В.А. Про необхідність державної підтримки туристичної індустрії у повоєнний період. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства*. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, 25 листопада 2022 р., м. Запоріжжя. [Електронний ресурс] / Електрон. дані. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 271-273.

## ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

**Пономаренко Т.В., Богданюк О.І.**, здобувачі вищої освіти\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В умовах жорсткої конкуренції в туристичному бізнесі актуальним постає питання просування туристичного продукту як на внутрішньому, так й на міжнародному ринках. Д.В. Грибова відмічає, що для створення і впровадження нового туристичного продукту туроператору недостатньо створити якісний тур з прийнятною ціною. Формування продукту і його вихід на ринок необхідно ретельно спланувати та організувати. Цей складний процес вимагає від фахівців, що працюють в туризмі, професіоналізму глибоких знань туристичних ресурсів, організаційно-правових особливостей подорожей, психології та мотивацій споживача. Створення туристичного продукту зазвичай починається з виникнення ідеї та прийняття рішення про розробку туру і завершується процесом просування його на ринку з наступними продажами [1].

Практика показує, що в процесі розробки стратегії просування турпродукту українського туристичного продукту необхідно здійснювати діагностику зовнішнього середовища функціонування індустрії туризму, яка дозволить виявити фактори, що позитивно або негативно впливають на перспективи вітчизняного турпродукту на міжнародних ринках.

Попит на вітчизняний туристичний продукт залежить від динаміки в'їзду іноземних туристів, яка своєю чергою формується під впливом економічних, політичних та інших подій. Прикладом негативного впливу на просування туристичного продукту на міжнародному ринку є військові дії.

---

\* Науковий керівник – Мерчанський В.В., к.е.н., доцент

О.Я. Гугул та О.А. Оливко відмічають, що в'їзний туризм є однією з найперспективніших галузей економіки та господарства. Він створює необхідні умови для налагодження міжнародних зв'язків [2]. Зростання в'їзних туристичних потоків пов'язаних з діловими цілями підвищує потенційний попит іноземних громадян на вітчизняні туристичні послуги.

На перспективи українського туристичного продукту на світовому ринку може позитивно впливати зростаючий обсяг ринку міжнародного туризму. Моніторинг сучасних тенденцій світового туристичного ринку дає підстави для визначення перспективних туристичних напрямків. У повоєнний період розвитку туристичної галузі можна спрогнозувати попит на найперспективніші напрямки туризму такі, як військовий туризм, діловий туризм, культурно-пізнавальний, екологічний та лікувально-оздоровчий.

Для забезпечення просування туристичного продукту необхідно забезпечити наявність відповідної туристичної інфраструктури. Наявність різноманітних готелів, закладів харчування, дозвілля та відпочинку позитивно впливає на формування стійкого в'їзного туризму, а отже й на попит вітчизняного туристичного продукту.

Результати аналізу конкурентних позицій України на ринку туристичних послуг свідчить про привабливі умови для відпочинку у будь-який час року та виявляє високий попит на місцеві туристичні послуги, що проявляється у значній кількості відвідувачів та активному розвитку сектору рекреації.

Для посилення позицій на світовому туристичному ринку регіонам України варто зосередитися на розробці диференційованих рекреаційних продуктів в межах кластерів. Інноваційні послуги, що відповідають сучасним туристичним трендам, забезпечать конкурентні переваги та дадуть можливість уникнути цінової конкуренції.

Розширення асортименту та розробка нових туристичних послуг потребує проведення комплексу комерційних та комунікативних заходів, спрямованих на інформування про їх введення на світовий ринок.

Ключову роль у цьому процесі мають відігравати представництва державних туристичних організацій за кордоном, які будуть проводити рекламні заходи та представляти Україну, як країни-претендента до спільноти Європейського союзу. Науковці відмічають, що подальший розвиток туризму неможливий без дієвої та креативної реклами, адже вона впливає на бажання скористатися тією чи іншою туристичною послугою. Реклама як вагомий гравець на економічному ринку, має активно брати участь у післявоєнному відновленні туристичного потенціалу України [3].

Просування туристичного продукту на міжнародному ринку неможливе без участі вітчизняних туроператорів у міжнародних туристичних виставках, які є ключовими платформами для залучення уваги до туристичних пропозицій та встановлення контактів з потенційними клієнтами і партнерами.

Широке проникнення телекомунікаційних технологій в життя людини вимагає від виробників туристичного продукту впроваджувати нові цифрові платформи, котрі направлені, як на популяризацію туристичного продукту, так і на його просування.

Підсумовуючи, можна відмітити, що для просування туристичного продукту на міжнародний ринок має супроводжуватися розробкою стратегії, яка має включати розглянуті складові формування пошиту.

#### **Література:**

1. Грибова Д. В. Створення туристичного продукту та інноваційних видів туризму. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 43. С. 33-37. URL: <http://surl.li/rahat>

2. Гугул О.Я., Оливко О.А. Роль в'їзного туризму в Україні та методи його стимулювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22(1). С. 73-78.

3. Торяник В.М. Реклама та PR у сфері туризму: підручник / В.М. Торяник, В.В. Джинджоян, Н.А. Піхун; за заг. ред. О.В. Негодченка. Дніпро: ВНПЗ «ДГУ», 2018. 320 с.

## **ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ГОТЕЛЮ**

**Соколовський С.О., Цибульський С.В.**, здобувачі вищої освіти\*,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна

Сучасний світ стикається з глобальними проблемами, пов'язаними з забрудненням навколишнього середовища, зміною клімату та виснаженням природних ресурсів. У зв'язку з цим щораз більше людей виявляють зацікавленість у збереженні природи та підтриманні екологічно чистих ініціатив. Саме тому екологізація діяльності готелів стає необхідним елементом у їх маркетингових стратегіях, що може привернути увагу екологічно освічених туристів та забезпечити конкурентні переваги у сфері гостинності.

---

\* *Науковий керівник – Миронов Ю.Б., к.е.н., доцент*



Екологічно спрямовані готелі здійснюють значний вплив на зменшення негативного впливу на довкілля, впроваджуючи енергоефективність, використання відновлюваних джерел енергії та сортування відходів. Наприклад, готель може встановити сонячні батареї для генерації електроенергії, використовувати енергозберігаючі LED-лампи чи здійснювати переробку використаних матеріалів, таких як папір, пластик, скло. Усі ці кроки не лише допомагають зменшити використання природних ресурсів, але й знижують «екологічний слід» готелю.

Екологічно орієнтовані готелі також активно пропагують у своїх маркетингових кампаніях свою відповідальність перед природою та збереженням навколишнього середовища. Вони можуть використовувати різноманітні канали комунікації, такі як соціальні мережі, веб-сайти, блоги для поширення інформації та пропаганди екологічної свідомості. Це допомагає готелям не лише привернути увагу екологічно освічених туристів, але й підвищити свою репутацію та привернути нових клієнтів, котрі піклуються про довкілля.

Однією із програм, яка надає готелям, гостьовим будинкам та іншим закладам розміщення туристів можливість підтвердити свою екологічну відповідальність та привабливість є сертифікація «Green Key» (Зелений ключ) [1] (рис. 1).



**Рис. 1. Логотипи програми «Green Key»**

Джерело: [2]

Сертифікація «Green Key» була запроваджена у 1994 році в Данії та швидко поширилася по всьому світу. Головна її мета – сприяти збереженню природи та сталому розвитку туристичного сектору шляхом впровадження екологічних технологій та практик в готелях та інших туристичних закладах. Сертифікат «Green Key» став своєрідним символом екологічної якості для туристичних закладів та допомагає споживачам зробити свідомий вибір на користь екологічно чистих об'єктів. Здобувши сертифікат «Green Key» заклади гостинності отримують не лише позитивне ставлення до них серед свідомих

туристів, але й користуються низкою інших переваг. Наприклад, вони можуть брати участь у спеціальних програмах та акціях для сертифікованих об'єктів, отримують доступ до ексклюзивних тренінгів та консультацій з питань екології та сталого розвитку, а також в цілому підвищують свою конкурентоспроможність на ринку туризму.

Сертифікація «Green Key» також має значний вплив на збереження природних ресурсів та зменшення негативного впливу туризму на навколишнє середовище. За оцінками експертів, сертифіковані готелі економлять до 20 % електроенергії та води, а також зменшують кількість викидів в атмосферу та кількість відходів, які потрапляють на звалища.

Україна також долучилася до програми «Green Key» та активно пропагує екологічний туризм та стале використання природних ресурсів. Вже багато готелів та гостьових будинків в Україні успішно пройшли сертифікацію та отримали сертифікат «Green Key». Загалом сертифікація «Green Key» – це важливий інструмент для збереження природи та сталого розвитку туристичної галузі.

Також варто зазначити, що екологічна спрямованість готелю може стати основою для розробки нових продуктів і послуг. Наприклад, готелі можуть пропонувати екскурсії до заповідників, національних природних парків, організовувати «зелені» конференції та семінари, а також пропонувати екологічно чисті страви у своїх ресторанах. Це не лише дозволяє готелям залучати нових клієнтів, але й розширює їхні можливості для розвитку та розвитку.

Таким чином, екологізація діяльності готелю є важливим елементом маркетингової стратегії, який надає багато переваг. Вона допомагає зменшити негативний вплив на довкілля, привертає увагу екологічно освічених туристів та забезпечує конкурентні переваги у сфері гостинності. Крім того, екологічно орієнтовані готелі можуть використовувати свою відповідальність перед природою як основу для розробки нових продуктів та послуг. Тому здійснення екологічних зусиль у готельному бізнесі може, на нашу думку, принести значний успіх та стати кроком до створення сталої та екологічно збалансованої системи гостинності.

#### Література:

1. Міжнародна програма еко-маркування «Зелений ключ». URL: <https://www.greenkey.global/> (дата звернення: 26.02.2024).
2. Unlocking Sustainability in the Hospitality Industry. URL: <https://www.greenkey.global/criteria> (date of application: 26.02.2024).

## РИНОК ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Харчевнікова А.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2571-8612>

**Грібнік А.В.**, аспірант,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0266-3006>

Туристична сфера відіграє важливу роль у сучасній економіці України, адже розвиток туризму сприяє розвитку інфраструктури, створенню нових робочих місць і залученню інвестицій. Крім того, туризм впливає на розвиток регіональних галузей економіки, таких як готельно-ресторанна справа, транспорт, роздрібна торгівля та послуги, створює реальні можливості для розвитку підприємництва та малого бізнесу та сприяє збільшенню валютних надходжень через туристичний обмін.

Туристичний потенціал сучасної України є дуже великим і різноманітним. Країна має багату історію, культуру та безліч природних ресурсів, які задіяні у різноманітних туристичних маршрутах, що охоплюють міста зі своєю архітектурою, культурними подіями та кулінарними традиціями. Також наша держава має значний потенціал у сільському, екологічному, етнічному та медичному туризмі.

У воєнний час туристична галузь України стикнулася із значними викликами:

1. **Безпека:** Найважливішим аспектом є забезпечення безпеки для туристів у зонах конфлікту. Це включає контроль над доступом до конфліктних зон, забезпечення захисту від терористичних атак та інших загроз.

2. **Інфраструктура:** Військові дії призводять до руйнування інфраструктури, що необхідна для туризму, такої як готелі, дороги, аеропорти тощо. А відновлення цих об'єктів потребує значних зусиль та інвестицій.

3. **Маркетинг та імідж:** Важливо працювати над покращенням міжнародного іміджу країни, щоб залучити туристів, попри військові дії. Ефективний маркетинг та комунікації можуть допомогти зменшити негативний вплив воєнних подій на туризм.

4. **Економічні труднощі:** Воєнний конфлікт призводить до економічних труднощів та обмежує доступність та фінансові можливості туристів.

5. Іміджові проблеми: Постійний стан нестабільності та конфлікту створює негативний імідж країни та впливає на привабливість для туристів.

Значний вплив на розвиток туризму має геополітична ситуація. Нестабільність у регіоні, конфлікти та напружені міжнародні відносини відлякують потенційних туристів та створюють перешкоди для їхньої мобільності. Крім того, погіршення іміджу країни через військові дії призводить до зменшення попиту на туристичні послуги та інвестицій у туристичну індустрію.

Під час війни всі пріоритети функціонування туристичної індустрії змінюються і зосереджуються на забезпеченні безпеки та захисті туристів та на збереженні та підтримці інфраструктури для подальшого відновлення галузі після завершення війни. Не дивлячись на те, що попит на різні види туристичних послуг від час війни змінюється, деякі послуги можуть зберігати або навіть збільшувати свою популярність. До таких послуг ми відносимо медичний туризм, оскільки збільшується попит на медичні послуги та медичний туризм для лікування поранених та для відновлення здоров'я після травм. Також можна розглянути туризм заради гуманітарних місій, тобто організація поїздок волонтерських груп для гуманітарної допомоги.

Туризм може бути ефективним інструментом для подолання проблем і виходу з економічної кризи після війни. Шляхом привертання туристів у зони, що постраждали від конфлікту, можна стимулювати відновлення інфраструктури, створення нових робочих місць та розвиток місцевої економіки. Крім того, туризм сприяє покращенню іміджу країни на міжнародній арені, що може привести до залучення інвестицій та сприяти політичній стабільності. Однак важливо забезпечити безпеку для туристів та встановити стабільні умови для розвитку туристичної індустрії.

#### Література:

1. Погуда Н.В. Сучасний стан туристичного ринку України: оцінка та перспективи розвитку. *Ефективна Економіка*. 2018. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/59.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/59.pdf) (дата звернення: 05.03.2024).

2. Глубоченко К.О., Дорошенко О.М., Аналіз сучасного стану ринку та перспективи туристичних послуг в Україні. *Електронне фахове наукове видання з економічних наук «Modern Economics»*, 2021. № 30. С. 71-75 URL: <http://www.modecon.mnau.edu.ua> (дата звернення : 05.03.2024).

3. Носирев О.О., Чернікова Є.А. Сучасні тенденції, проблеми та перспективи управління розвитком туризму: матеріали I міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 23-24 березня 2023 р.). Дніпро : ДВНЗ «ПДТУ», 2023. С. 141-145.

## МІСЬКИЙ ТУРИЗМ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

**Худавердієва В.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0100-5079>

**Андреева А.Р., Залогін Є.Д.**, здобувачі вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Туризм має значний вплив на розвиток та економіку багатьох великих міст світу, змінюючи міські ландшафти, організацію. Експерти Організації Об'єднаних Націй прогнозують, що до 2050 року 70 % населення світу буде урбанізовано і відповідно подорожувати буде до інших відмінних від свого постійного місця проживання міст – тобто в інші міста [1]. Міста на туристичному ринку виступають як окремі об'єкти туристичного попиту, тому традиційно популярним є міський туризм.

Міста і метрополії в усьому світі є центрами тяжіння людей, подій, фінансових та інших ресурсів. Міста притягують до себе людей розвитком цивілізації, системою освіти, робочими місцями, економічним зростанням і потоком інформації. При цьому, важливо усвідомлювати, що сталий розвиток будь-якого регіону, можливий лише при дотриманні економічного, соціального та екологічного балансу і рівномірного територіального розподілу населення регіонах. А це передбачає гармонійний розвиток великих метрополій і сусідніх з ними невеликих міст та сіл з правильним кількісним розподілом населення в них і турботою про навколишнє середовище. За даними Організації Об'єднаних Націй 55 % населення світу вже проживає в містах, а до 2030-го року очікується, що ця частка досягне 60 %, а до 2050-го – 70 % [2].

Експерти Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) відносять до міського туризму поїздки, якщо метою подорожей туристів є міста або місця з великою густотою населення [1]. Тривалість таких поїздок як правило коротка (від одного до трьох днів), тому міський туризм тісно пов'язаний з ринком короткострокових турів. Міський туризм – комплексний вид туризму, що базується на культурно-історичній та архітектурній спадщині міст, їхніх кліматичних та природних особливостях (які визначають можливості міст з лікувально-оздоровчого та рекреаційного туризму), високому рівні розвитку та глибокій диверсифікації суспільно-економічного життя та пропозиції суспільних та комерційних товарів та послуг [2].

У багатьох наукових дослідженнях з проблематики видів туризму, автори розглядають поняття «сільський» та «міський» туризм. У британському словнику з подорожей, туризму та гостинності С.Медліка (1993) під «міським туризмом (urbantourism) розуміють подорожі та візити з фокусом на міські напрямки. Швидко зростаюча форма туризму, метою якої є відвідання історичних та культурних пам'яток, а також шопінг та ділові поїздки» [3].

У словнику німецького дослідника Хартмута Лезера (1997 р.) міський туризм визначається як «короткострокове (зазвичай 1-4 дні) відвідування міста з наступних причин: а) інтерес до історії або культури; б) участь у подієвих заходах; в) придбання різноманітних товарів. Часто така подорож здійснюється у формі екскурсії на вихідних та може відбуватися як індивідуально, так і у групі; як організовано (через туристичні фірми та з екскурсоводами), так і самодіяльно» [4].

Необхідно відмітити, що правомірним є зауваження дослідника О.В. Гладкого, про те, що міський туризм має вужчу направленість та спрямований на задоволення переважно культурно-пізнавальних потреб туристів, пов'язаних із загальним універсально-комплексним ознайомленням із містом, його архітектурною та просторовою конфігурацією, планувальною структурою, історичною, етнічною та культурно-релігійною спадщиною. Дослідники Ганич О., Гаталяк О. розглядають туризм у містах (урбо-туризм) як вид спеціалізованого туризму з культурно-пізнавальною, розважальною, діловою, лікувально-оздоровчою метою, що ґрунтується на комплексному використанні ресурсів міста [5, с. 53].

Міський туризм акумулює властивості різних видів туризму і залежно від цілей може характеризуватися як:

- відвідування міст з метою шопінг-туризму;
- відвідування виставок або офіційних заходів;
- як туристський маршрут з метою огляду визначних пам'яток;
- ділові поїздки або відрядження;
- туризм з лікувально-оздоровчою метою;
- паломництво і ін.

В цілому в залежності від туристської спеціалізації розрізняють наступні види міських туристських центрів: центри культурно-пізнавального туризму, центри ділового туризму, центри туризму, міста-курорти, лікувальні центри і центри паломництва. Багато міст, головним чином великі, і мегаполіси є поліфункціональними. З точки зору організації існує два різновиди міських турів: стаціонарні тури – з перебуванням туристів в одному місті, туристському центрі; маршрутні

тури – відвідання кількох міст і центрів пам'яток, вибудоване у вигляді маршруту подорожі. При організації маршрутних турів розробляється спеціальний графік відвідування запланованих пунктів. На місто або туристський центр виділяється від 1 до 3 днів в залежності від величини туристського центру і обсягу пам'яток. Найбільша кількість днів виділяється тільки на найбільші туристичні центри – столичні міста, такі як Париж, Рим, Лондон, Київ.

Можна констатувати, що розвиток міського туризму в регіоні сприяє розвитку суміжних галузей, що, у свою чергу, дає можливість витягнути мультиплікативний ефект, зокрема (табл. 1)[5]:

- сприяє розвитку і збільшенню завантаження засобів розміщення;
- впливає на вдосконалення міської інфраструктури;
- доходи, залучені за рахунок туризму, реалізують на розвиток міського господарства;
- впливає на соціальне життя регіону;
- оптимізує екологічну обстановку і режим природокористування;
- створює вторинний попит на продукти, послуги і т.д.

Таблиця 1

### Елементи різних видів туризму в рамках міського туризму

Види туризму	Характеристика
Діловий туризм і освітній туризм	Поїздки ділового сегменту за межі місця мешкання з метою зміцнення партнерських взаємовідносин, виконання завдань, поставлених компанією перед співробітником, для отримання нової інформації, що стосується місця роботи. Освітня діяльність, наприклад, вивчення іноземної мови, навчання у ЗВО у поєднанні із відпочинком і т.д.
Подієвий туризм	Організація різних подій, заходів, що є центром тяжіння для туристів.
Культурно-пізнавальний туризм	Збагачення новими знаннями, культурого, історією.
Лікувально-оздоровчий туризм	Відвідування міст, країн з метою відновлення здоров'я і сил, лікування, профілактики захворювань.
Шопінг-туризм	Поїздка в інше місто/країну з метою придбання товарів і послуг, які з якої-небудь причини недоступні туристу в місці його постійного перебування.

Отже, міський туризм необхідно розглядати як складну соціально-економічну категорію, інтегруючи в собі елементи і напрями різних видів туристської діяльності і що відображає цільові установки міської подорожі.

### Література:

1. Global Reporton City Tourism – Cities 2012 Project. AM Reportnesix. Madrid, 2012. 53 p.
2. Тищенко О.Л., Параніна А.П. Міський туризм як ефективний інструмент розвитку туристичного потенціалу України. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 421 с. С. 80-81.
3. Dictionary of Travel. Tourism and Hospitality / Ed. S. Medlik. – London: Butterworth-HeinemannEtd. 1993. P. 43. URL: [www.mu.edu.et/iphc/images/Tourism/Dictionary\\_of\\_Travel\\_Tourism\\_Hospitality.pdf](http://www.mu.edu.et/iphc/images/Tourism/Dictionary_of_Travel_Tourism_Hospitality.pdf) (date of application: 29.02.2024).
4. Hartmut L. Diercke Wörterbuch Allgemeine Geographie. 55 Munchen: Braunschweig, 1997. 125 p.
5. Гаталяк О., Ганич О. Теоретичні підходи до визначення поняття туризму в містах. *Географія. Економіка і туризм: національний та міжнародний досвід*. Матеріали XI наукової конференції з міжнародною участю. Львів, 2017. С. 50-55.

## ДІЛОВИЙ ТУРИЗМ ТА СУЧАСНІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

- Харчевнікова А.С.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2571-8612>
- Грібінник А.В.**, аспірант,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0266-3006>
- Федорова А.А.**, здобувач вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Бізнес-туризм – це сектор галузі туризму, який зосереджений на подорожах, пов'язаних зі здійсненням бізнес-цілей, таких як участь у конференціях, зустрічах, виставках, переговорах та інших подіях. Сьогодні діловий туризм є одним із найперспективніших напрямів сучасного туризму. Цей вид туризму відіграє значну роль у розвитку економіки та міжнародних відносин, маючи низку переваг та характеризується підвищеними вимогами до наявних ресурсів, інфраструктури транспорту та зв'язку.

Ділові подорожі, або як їх ще називають МІСЕ-туризм, вважаються одним із найприбутковіших для організаторів видів



туризму, що водночас як стимулюють розвиток інших його видів, так і сприяють розвитку навіть не пов'язаних із ним галузей національної економіки.

Однією з ключових переваг бізнес-туризму є його внесок у економічний розвиток. Учасники бізнес-подій часто витрачають значну суму грошей на готелі, ресторани, транспорт та інші послуги. Це сприяє росту місцевого бізнесу, створенню нових робочих місць та збільшенню обігу коштів у регіоні. Бізнес-туризм також стимулює інвестиції у розвиток туристичної інфраструктури, такої як готелі, конференц-центри та аеропорти, що сприяє загальному підвищенню рівня туризму в країні.

Проведення важливих бізнес-подій і конференцій у межах країни або міста підвищує їхній міжнародний престиж та статус. Крім того, діловий туризм є важливим інструментом для розвитку міжнародних відносин та співробітництва. Під час бізнес-подій представники різних країн можуть зустрітися, обмінюватися досвідом та ідеями, укладати угоди та розвивати партнерські стосунки. Це сприяє побудові міжнародних мереж контактів, обміну знаннями та технологіями, а також підвищенню конкурентоспроможності країни в глобальному бізнес-середовищі.

Бізнес туризм є платформою для обміну ідеями, технологіями та найкращими практиками між представниками різних секторів та країн. Участь у конференціях, семінарах та виставках дозволяє професіоналам з різних галузей навчатися один від одного, впроваджувати нові ідеї та розвивати інноваційні рішення. Крім того, цей вид туризму сприяє професійному розвитку учасників, надаючи можливість вивчати останні тренди та практики в своїй сфері діяльності, поглиблювати знання та вміння, а також розширювати мережу професійних зв'язків.

Зміни в міжнародному суспільному середовищі, глобалізація бізнесу, зростання конкуренції та розвиток сучасних технологій сприяли активному розвитку цього напрямку подорожей.

Діловий туризм і сучасні глобалізаційні процеси тісно взаємопов'язані і впливають один на одного. Ось кілька ключових аспектів цієї взаємодії:

1. Зростання міжнародних бізнес-зустрічей: Глобалізація сприяє зростанню міжнародних бізнес-зв'язків і торгівлі. У зв'язку з цим зростає потреба в проведенні міжнародних конференцій, семінарів та виставок, що приводить до збільшення популярності ділового туризму.

2. Розвиток міжнародних конгресів та конференцій: Сучасні глобалізаційні процеси сприяють розвитку міжнародних конгресів та конференцій з різних сфер, таких як бізнес, наука, технології тощо. Ці заходи стають платформою для обміну ідеями та досвідом між фахівцями з різних країн, що сприяє глибшому взаєморозумінню та співпраці.

3. Зростання популярності бізнес-туризму серед підприємців та менеджерів: Сучасні підприємці та менеджери усвідомлюють важливість міжнародних зв'язків та мережі контактів у своїй діяльності. Тому вони активно користуються можливостями ділового туризму для розвитку свого бізнесу та особистого професійного зростання.

4. Вплив технологій на діловий туризм: Сучасні технології, такі як відеоконференції, віртуальні зустрічі та інші інструменти зв'язку, зменшують необхідність фізичного переміщення для проведення бізнес-зустрічей. Однак навіть в цьому контексті діловий туризм залишається важливим, оскільки особистий контакт із ключовими партнерами часто має велике значення для успішного співробітництва.

5. Культурний обмін та взаєморозуміння: Подорожі для бізнесу допомагають розширювати культурне розуміння та взаємодію між різними культурами та народами. Учасники міжнародних бізнес-заходів мають можливість вивчати та розуміти різноманітність підходів та перспектив, що сприяє побудові міжнародних стосунків.

Отже, діловий туризм є важливим чинником розвитку економіки та міжнародного співробітництва. Він сприяє економічному зростанню, підвищує міжнародний престиж та статус країни або міста, сприяє обміну знаннями та ідеями, стимулює інновації та професійний розвиток. Сучасні глобалізаційні процеси не лише стимулюють розвиток бізнес-туризму, а й підкреслюють його важливість як інструменту для співпраці, обміну досвідом та розвитку міжнародних відносин.

#### Література:

1. Wikipedia, Business travel. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Business\\_travel](https://en.wikipedia.org/wiki/Business_travel) (дата звернення: 06.03.2024).
2. Комарова К.С. Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку» (м. Умань, 30-31 жовтня 2019 р.), Умань : Візаві, 2019. С. 238-240. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/komarova.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/komarova.htm)

## ОСОБЛИВОСТІ СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ МІСЬКОГО УРБАН-ТУРИЗМУ

**Худавердієва В.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0100-5079>

**Медяник І.Є., Шаров М.М.**, здобувачі вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Туризм є одним з секторів, який розвивається найбільш стабільно і становить основу економіки багатьох розвинених країн світу та країн, що розвиваються. В зв'язку з швидкими темпами зростання світовий туризм визнаний економічним феноменом ХХ століття. Протягом багатьох років туризм незмінно доводив свою стійкість і здатність не тільки «приходити в себе» після економічних криз, а й сприяти більш широкому економічному і соціальному відновленню [1].

Інтерес, що зростає, до відвідувань великих міст дозволяє виділити новий вид подорожей – міський туризм. Сьогодні цей молодий напрям у сфері туризму, не дивлячись на те, що переміщення між населеними пунктами –прадавня форма подорожей, яка знайшла популярність ще в Стародавній Греції і Римі. Мета відвідувань міст визначалася, як правило, економічними і політичними мотивами, в той же час паралельно виникло уявлення про подієвий туризм, коли цілком подорожі була участь в якому-небудь заході. У 1997 році було сформульоване визначення міського туризму, яке запроваджене в словник загальної географії Г. Лезера [2] в наступному формулюванні: «Міський туризм являє собою короткострокові (звичайно 1-4 дні) відвідування міста з наступних причин: інтерес до історії або мистецтва міста, інтерес до подій і придбання різних видів товарів в даному місті». Дослідники Г. Нойенфельдт і О. Розе [3] характеризують термін «міський туризм» в двох варіантах залежно від цілей відвідувань міст. Перший варіант передбачає відвідування з особистих причин (для того, щоб насолодитися атмосферою, оцінити архітектуру, зрозуміти спосіб життя міських жителів). У другому варіанті йдеться про відвідування у форматі екскурсійних турів вихідного дня. Надалі Д. Клак і К. Кестер класифікували і уточнили поняття «міський туризм», заклавши основну мету подорожі в міста, пов'язавши їх з культурно-пізнавальною сферою, а також із різноманітними міськими заходами [1].

Місто може запропонувати різноманітні продукти або послуги, що стають об'єктами, які вимагають люди на туристичному ринку.

Продукт, який місто має надати туристам, може бути матеріальним або нематеріальним. Міські послуги: транспорт, будівництво, архітектура. Вплив міського туризму має як позитивні так і негативні наслідки. Він є для країн: джерелом зайнятості, зростаючих доходів, причиною культурного та соціального зростання. Негативними наслідками є: забруднення повітря, шум, зниження доступності центру міста та визначних пам'яток, важливих для місцевих жителів. Урбан туризм включає в себе багато інших видів туризму, тому і є таким привабливим для подорожуючих. Наразі складено рейтинг найпопулярніших міст серед туристів. У рейтингу переважають азіатські напрямки – їх понад 40. На першому місці знаходиться Гонконг. Очікується, що Бангкок посяде другу сходинку, за ним – Макао та Сінгапур [1].

У ХХІ столітті міський туризм можна розцінювати як своєрідний феномен сучасного розвитку світу. Вплив міського туризму можна відмітити в різних областях життєвої діяльності соціуму. Він впливає на економічну, соціокультурну, інноваційну сфери життєдіяльності суспільства. Розвиток міського туризму сприяє поглибленню і розвитку культурних зв'язків між містами і регіонами. Міський туризм дає можливість набагато краще пізнати місцевих жителів, зрозуміти характер, темп і стиль життя городян, з'ясувати національні особливості і мотиви поведінки жителів.

Активізація міського туризму дозволяє отримати додатковий ресурс у виді фінансових відррахувань до бюджету регіону, які при правильному використанні можуть бути спрямовані на утримання пам'яток архітектури, на благоустрій міського простору і облагороджування території. Міський туризм робить вплив на розвиток інфраструктури міста, сприяє зростанню інвестицій, ініціює розвиток соціальної складової. Вплив міського туризму на економіку окремих регіонів полягає в значному зростанні ВВП, позначається на формуванні міського середовища, що, у свою чергу, підвищує рівень якості життя населення [1]. Крім цього міський туризм чинить пролонговану дію на економічний розвиток суміжних галузей, таких як транспорт, торгівля, виготовлення сувенірної продукції і т. д.; є одним з рушійних факторів соціально-економічного розвитку регіону.

Міський туризм має великі перспективи для розвитку в Україні. Він ґрунтується на потужній природно-рекреаційній та історико-культурній базі. Туристична діяльність у містах країни набуває все більшого поширення. Особливо важливу роль у міському туризмі відіграє випереджальний розвиток розважального туризму. Туризм, як найважливіший елемент світової економіки входить в кожен

з 17-ти Цілей сталого розвитку, визначених глобальним порядком денним ООН до 2030 року. 11-та мета спрямована на те, щоб зробити міста інклюзивними, безпечними, життєздатними і стійкими для жителів і відвідувачів [4].

Міста України потребують консолідації та визначення спільної дорожньої карти розвитку урбан туризму відповідно до світових трендів розвитку міст.

Ефективний і гармонійний розвиток міського туризму можливий за умови постійної і тісної комунікації, координації та кооперації бізнесу, органів влади і місцевих жителів на платформах Організацій менеджменту дестинацій (DMO). Великим, середнім і малим містам України необхідне єдине стратегічне бачення, підхід і цілісна концепція розвитку урбан – туризму в Україні, яка заснована на принципах інноваційності, технологічності, доступності, сталості та ефективної моделі управління **дестинацій** через системне публічно-приватне партнерство [5].

Туристичний продукт в містах являє собою ланцюг різних послуг і продуктів, що включає в себе транспорт, розміщення, харчування, екскурсійне обслуговування, розваги та багато супутніх сервісів. Кожна ланка в цьому ланцюзі впливає на цілісне сприйняття туристом дестинації, а значить повинна відповідати всім вимогам і стандартам безпеки, якості і екологічності. Необхідно розвивати систему збору статистичних даних в міському туризмі через традиційні та альтернативні канали, а також провести збір та аналіз даних. Також необхідно залучати державні, а також приватні і прямі іноземні інвестиції в розвиток інфраструктури туристичного сектора і створення нових туристичних об'єктів, атракцій та продуктів. Для зниження фактора сезонності необхідно сприяти розвитку міських подій і формувати у згоджені календарні заходи [1].

Бажаючи придбати цілісний і в той же час різноманітний комплекс послуг, мандрівники, приїжджаючи в міста, по-різному використовують можливості міського середовища, архітектурну і культурно-історичну спадщину, особливості флори і фауни, обумовлені розвиненою різновекторною інтенсивністю соціальної сфери. Виділяють перспективні напрями в розвитку міського туризму, які були представлені в Стамбульській декларації (2012 р.) по урбан-туризму: економічне стимулювання та розвиток міст; якість життя місцевих мешканців; взаємодія та розвиток шоппінг-туризму і міського туризму; взаємодія та розвиток культурно-пізнавального та міського туризму; поєднання ділового та міського туризму [6].

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій усі міста мають рівні можливості для розвитку міського урбан-туризму. Особливо привертають увагу міжнародних туристів світові (глобальні) міста, що вирізняються високим ступенем ділової активності та політичним, економічним та культурним потенціалом. Аналіз еволюції і сучасного стану розвитку міського туризму продемонстрував, що даний вид туризму перспективним, оскільки позитивну дію на економічну, соціокультурну, інноваційну сфери життєдіяльності сучасного суспільства.

#### Література:

1. Тищенко О.А., Параніна А.П. Міський туризм як ефективний інструмент розвитку туристичного потенціалу України. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 421 с. С. 80-81.
2. Hartmut Leser (Hrsg.) Diercke Wörter-buch Allgemeine Geographie. *Leser Hartmut*. Munchen, Braunschweig, 1997. 125 p.
3. Henrike Neuenfeldt, Olaf Rose. Stadttourismus als Wirtschaftsfaktor in Aachen. URL: <https://www.geogr.uni-goettingen.de> (date of application: 29.02.2024).
4. НТОУ у партнерстві із WTCF оголошує 2021 роком міського туризму. URL: [http://www.ntoukraine.org/year\\_2021\\_ua.html](http://www.ntoukraine.org/year_2021_ua.html) (дата звернення: 29.02.2024).
5. Харків ініціював проведення Року урбан-туризму. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3174384-harkiv-iniciuvav-provedenna-roku-urbanturizmu.html> (дата звернення: 29.02.2024).
6. Ліпуга І.А. Прес-реліз 5-го Глобального Саміту з міського туризму директора департаменту туризму та курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://mw.com.ua/?oid=17794&sid=13347> (дата звернення: 29.02.2024).

## СТРАТЕГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ

**Цвілій С.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет  
«Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1720-6238>

В основу розвитку індустрії туризму покладено елементи: соціально-економічна сталість, інтегрованість, масовість. Туризм є у фокусі уваги вчених у контексті суттєвого впливу на динаміку ринку туристичного потоку, як соціально-економічне явище глобального й макро-регіонального значення. Одним із головних напрямів

структурної трансформації економіки України має бути відновлення індустрії туризму, яка у післявоєнному періоді має швидко і успішно інтегруватись до міжнародних туристичних дестинацій. На основі формування стійкого національного ринку конкурентоспроможних туристичних послуг буде створено нові механізми міжнародної інтеграції із пріоритетом у виході на макро-регіональний рівень завдяки світогосподарським зв'язкам за умов єдності загальної системи міжнародного співробітництва.

Зміцнення позицій вітчизняної індустрії туризму можливе за умов [1]: формування безпечного середовища для вітчизняних й іноземних мандрівників й безпечового простору індустрії туризму країни у стратегічній перспективі; створення національного конкурентоспроможного комплексного туристичного продукту; зростання іміджу локально-регіональних систем; затвердження дострокової стратегії реалізації політики стійкого гео економічного розвитку; використання інформаційних технологій, міжнародного цифрового простору для просування комплексного туристичного продукту країни; задоволення потреб всіх споживачів шляхом розробки інноваційних технологій обслуговування; покращення національної транспортної інфраструктури, сполучень, доріг, прискорення руху транспортних засобів пересування людей та вантажів; забезпечення захисту прав споживачів та правова підтримка законних інтересів в суді; вдосконалення менеджменту і маркетингу зовнішньоекономічної діяльності в індустрії туризму; реалізація принципів відповідального ставлення до природних та культурних ресурсів; забезпечення захисту наземних екосистем та біорізноманіття; реалізація принципів відповідального ставлення до природних і культурних ресурсів; вирішення оперативного проблем забезпечення безпеки перебування іноземних громадян в Україні; своєчасне втілення принципів корпоративної соціальної відповідальності у туристичному бізнесі тощо.

Стратегічні перспективи відновлення і розвитку індустрії туризму України в контексті геополітичних подій в умовах кризи і у посткризовому періоді доцільно пов'язувати з ефективним партнерством з країнами Європейського Союзу [2]. При цьому слід врахувати наступне: можливість просування національного комплексного туристичного продукту на європейський ринок за тісної співпраці з компаніями країн ЄС; формування цифрового простору для споживачів і компаній індустрії туризму; створення дружнього клімату й інформаційно-комунікаційного середовища для співпраці; прокладання транснаціональних мереж і коридорів для залучення

більшої кількості міжнародних мандрівників; запровадження передового світового досвіду організації бізнесу в туризмі; посилення євроінтеграційних процесів. Транскордонне співробітництво з європейськими країнами є перспективним стратегічним напрямком для реалізації концепції сприятливого, ефективного, безпечного туристичного відпочинку. Відновлення стратегічного потенціалу України і його перспективи розвитку є обґрунтованими відносно зміцнення співробітництва з країнами Близького Сходу і Азії. Важливо спростити візові формальності з групою країн. Полегшення процедури в'їзду та отримання віз сприятиме зростанню обсягів міжнародних прибуттів в Україну.

#### Література:

1. Tsviliy S.M., Ogloblina V.O., Demko V.S., Pavliuk A.A., Pisetskyi M.M. (2023). Potential of international cooperation of Ukraine in the geoeconomic space of the tourist industry. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, no. 49(3), pp. 946-961.

2. Трусова Н.В., Цвілий С.М. Стійкий безпечний інноваційний розвиток у вітчизняній територіальній туристичній дестинації. *Інтелект ХХІ. Науковий економічний журнал*. Київ: Національний університет харчових технологій; Одеса ВА «Гельветика». 2023. № 2. С. 42-50.

## ІНФОРМАЦІЙНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ БЕЗПЕКИ ТУРИЗМУ

**Худавердієва В.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0100-5079>

**Онищук А.В.**, здобувач вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

У зв'язку зі швидким розвитком інформаційних технологій та формуванням сучасного інформаційного суспільства суттєво трансформуються також підходи до трактування інформаційної безпеки туризму. Акценти поступово зміщуються від глобального та державного до локального та індивідуального рівня. Особливо актуальними напрямками наукових пошуків є забезпечення безпеки в контексті поширення мережі Інтернет, а також проблеми, пов'язані зі збиранням персональних даних та доступом до них. Конституція України визначає інформаційну безпеку однією з найважливіших функцій держави та справи всього українського народу.



Туризм як об'єкт дослідження вітчизняної економічної науки соціалізація та «інформатизація» торкнулися дуже поверхово. Варто зауважити, що трактування безпеки туризму за останні десятиліття зазнало суттєвих змін: від більш менш пасивного фактора - до активного елементу туризму та імперативу здійснення туристичної діяльності [1]. В рамках такого трактування категорії безпеки туризму системоутворюючу роль відіграє поняття загрози, що розглядається як деструктивне явище (подія), яке може спричинити посилення регресивних тенденцій розвитку туристичної діяльності на всіх ієрархічних рівнях та для всіх суб'єктів. Незважаючи на дещо звужене розуміння суті досліджуваної категорії, власне такий комплексний підхід, може бути покладено в основу загальної концепції, яка розглядатиме безпеку туризму дуалістично – як ключову передумову розвитку туристичної діяльності та як важливий чинник функціонування регіональних суспільних систем. Справді, з огляду на важливу громадську роль туризму, і навіть вагомий вплив соціальних чинників на туристичну діяльність, підтвердженого низкою досліджень [2; 3], можемо констатувати, що категорія соціальної безпеки туризму має бути предметом сучасних наукових пошуків та потребує додаткового обґрунтування. Розглядати категорію соціальної безпеки туризму слід у рамках міждисциплінарних регіональних економічних досліджень безпеки туризму загалом. Отже, ґрунтуючись на підходах до трактування соціальної безпеки у вітчизняній економічній науці, сучасних тенденціях зарубіжних досліджень безпеки туризму, розглядати соціальну безпеку туризму у регіоні необхідно як стан функціонування регіональної туристичної системи, що характеризується захищеністю всіх її підсистем (туристів, туристичних підприємств та дестинацій) від зовнішніх та внутрішніх загроз соціального характеру, а також здатністю адекватно реагувати на виклики та забезпечувати формування сталого стратегічного потенціалу розвитку туризму в умовах соціалізації економіки регіону.

Розробляючи визначення інформаційної безпеки туризму, варто проаналізувати основні підходи у вітчизняній та зарубіжній науці до трактування поняття «інформаційна безпека» на різних рівнях (особистості, підприємства, суспільства). Загалом у вітчизняній науці поширений диференційований підхід до обґрунтування сутності інформаційної безпеки, який розглядає це поняття з різних точок зору залежно від об'єкта дослідження. Відповідно до розробленої класифікації безпеки туризму за змістом, виділяється дві основні складові інформаційної безпеки – безпеку персональних даних та

безпеку інформаційного середовища. Варто зауважити, що ці підсистеми інформаційної безпеки туризму тісно пов'язані між собою і, розглядаючи окремі аспекти туристичної діяльності, їх доцільно аналізувати тільки в комплексі [3]. Отже, в сучасних умовах здійснення туристичної діяльності соціальні та інформаційні проблеми безпеки туризму набувають все більшої актуальності. Враховуючи це, важливим завданням економічних досліджень безпеки туризму є обґрунтування їх теоретико-методологічних засад, насамперед щодо визначення ключових понять та структурних особливостей.

Проблема захисту від несанкціонованого доступу особливо загострилася з поширенням локальних і особливо глобальних комп'ютерних мереж. Необхідно також зазначити, що найчастіше шкода завдається не через «злий намір», а через елементарні помилки користувачів, які випадково псують або видаляють життєво важливі дані. У зв'язку з цим, крім контролю доступу, необхідним елементом захисту в комп'ютерних мережах є розмежування повноважень користувачів. У комп'ютерних мережах при організації контролю доступу та розмежування повноважень користувачів найчастіше використовуються вбудовані засоби мережевих операційних систем. Але в такій системі організації захисту все одно залишається слабке місце: рівень доступу та можливість входу до системи визначаються паролем. Для виключення можливості неавторизованого входу в комп'ютерну мережу останнім часом використовується комбінований підхід - пароль + ідентифікація користувача по персональному «ключу». В якості «ключа» може використовуватися пластикова карта (магнітна або з вбудованою мікросхемою – смарт-картка) або різні пристрої для ідентифікації особистості за біометричною інформацією – по райдужній оболонці ока або відбиткам пальців, розмірам кисті руки і т.д.

Оснастивши сервер або мережеві робочі станції, наприклад, пристроєм читання смарт-карток та спеціальним програмним забезпеченням, можна значно підвищити рівень захисту від несанкціонованого доступу. У цьому випадку для доступу до комп'ютера користувач повинен вставити смарт-картку в пристрій читання та ввести персональний код. Програмне забезпечення дозволяє встановити кілька рівнів безпеки, які управляються системним адміністратором. Можливий і комбінований підхід із введенням додаткового пароля, при цьому вжито спеціальних заходів проти «перехоплення» пароля з клавіатури. Цей підхід значно надійніший за застосування паролів, оскільки, якщо пароль підгляділи, користувач про це може не знати, якщо ж зникла картка, можна вжити заходів негайно.

Смарт-картки управління доступом дозволяють реалізувати, зокрема, такі функції, як контроль входу, доступ до пристроїв персонального комп'ютера, доступ до програм, файлів і команд.

Захист інформації під час віддаленого доступу: у міру розширення діяльності підприємств, зростання чисельності персоналу та появи нових філій виникає необхідність доступу віддалених користувачів (або груп користувачів) до обчислювальних та інформаційних ресурсів головного офісу компаній. У зв'язку з цим захист інформації, що передається каналами віддаленого доступу, вимагає особливого підходу. Зокрема, в мостах і маршрутизаторах віддаленого доступу застосовується сегментація пакетів - їх поділ і передача паралельно по двох лініях, - що унеможливає «перехоплення» даних при незаконному підключенні «хакера» до однієї з ліній. До того ж використовується при передачі даних процедура стиснення пакетів, що передаються, гарантує неможливість розшифровки «перехоплених» даних. Крім того, мости та маршрутизатори віддаленого доступу можуть бути запрограмовані таким чином, що віддалені користувачі будуть обмежені у доступі до окремих ресурсів мережі головного офісу.

Розроблені й спеціальні пристрої контролю доступу до комп'ютерних мереж по комутованим лініям. Наприклад, фірмою AT&T ще в 1995 році був запропонований модуль Remote Port Security Device (RPSD), що представляє собою два блоки розміром зі звичайний модем: RPSD Lock (замок), що встановлюється в центральному офісі, і RPSD Key (ключ), що підключається до модему віддаленого користувача. RPSD Key і Lock дозволяють встановити кілька рівнів захисту та контролю доступу, зокрема: робочих місць (work location sub-system) і шифрування даних, що передаються по лінії за допомогою генерованих цифрових ключів. В даний час асортимент пропонованих на ринку додатків для обмеження доступу досить широкий і охоплює різноманітні програмні продукти. Одні з них блокують доступ до налаштувань операційної системи, інші - дозволяють контролювати доступ до різноманітних пристроїв, треті - повністю блокують комп'ютер без користувача, четверті - забезпечують приховування персональних даних. Нерідко зазначені можливості поєднуються в тій чи іншій комбінації, що цілком зрозуміло, адже багатьом користувачам для вирішення завдань, що стоять перед ними, потрібно обмежити доступ відразу по кількох напрямках [1].

Таким чином, вибір для конкретних інформаційних систем має бути заснований на глибокому аналізі слабких та сильних сторін тих чи

інших методів захисту. Обґрунтований вибір тієї чи іншої системи захисту, загалом, має спиратися на якісь критерії ефективності. На жаль, досі не розроблено відповідних методик оцінки ефективності криптографічних систем. Найбільш простий критерій такої ефективності – ймовірність розкриття ключа чи потужність безлічі ключів, інакше кажучи, криптостійкість. Для її чисельної оцінки можна використовувати також складність розкриття шифру шляхом перебору всіх ключів. Але в цій схемі є ряд недоліків, що визначаються тим, що цей критерій не враховує важливих вимог до криптосистем: неможливість розкриття або осмисленої модифікації інформації на основі аналізу її структури; досконалість використовуваних протоколів захисту; мінімальний обсяг використовуваної ключової інформації; мінімальна складність реалізації (у кількості машинних операцій), її вартість; висока оперативність.

#### Література:

1. Галатенко В.А. Категоризація інформації та інформаційних систем. Забезпечення базового рівня інформаційної безпеки. Jet Info. 2022. № 4. URL: <http://www.jetinfo./stati/kategorirovanie-informatsii-i-informatsionnykh> (дата звернення: 29.02.2024).

2. Fuchs L. Roles in information security – A survey and classification of the research area. Computers & Security, 2017, vol. 30, issue 8. pp. 748-769. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cose.2017.08.002>

3. Брюхомицький Ю.А., Макаревич О.Б. Огляд досліджень та розробок з інформаційної безпеки. За матеріалами доповідей XII Міжнар. наук.-практ. конф. «Інформаційна безпека – 2020». Вісті ЮФУ. Технічні науки. 2020. С. 8-21.

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ТУРИЗМУ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Червінська Т.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Київський університет інтелектуальної власності  
та права НУ «Одеська юридична академія», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7657-2855>

До пандемії коронавірусу й повномасштабного вторгнення РФ, туристична сфера складала 2,3 % ВВП України й забезпечувала близько 375 тис. робочих місць. Але реальний внесок туризму в якість життя й добробут українців значно більший, адже його мультиплікативний ефект стимулює витрати в суміжних галузях: торгівлі, транспорті,

закладах харчування тощо. Такий непрямий результат за 2019 рік становив 7 % ВВП та 1,2 млн робочих місць відповідно. Окрім того, в економіці присутній тіньовий сегмент ринку, значення якого дуже складно визначити, й статистичні дані не враховують внеску туризму в ментальне й фізичне здоров'я українців.

Наразі складно оцінити масштаб впливу воєнних дій на український туризм, адже війна триває. До війни в Україні налічувалося близько 3700 туристичних агенцій: від локальних, які спеціалізувалися на внутрішньому туризмі, до лідерів ринку, що продавали сотні різноманітних турів за кордон. Тепер з цієї кількості працюють і надають послуги лише 800 агенцій. Більшість призупинили роботу через відсутність попиту на відпочинок у перший рік повномасштабного вторгнення, загальну кризу та економічну невизначеність, постійні ракетні обстріли. А ті, що залишилися змушені переформатовувати свою діяльність.

Російська окупація, воєнні дії та постійні обстріли різних регіонів призводять до руйнування інфраструктури: готелів, баз відпочинку, аеропортів, залізничного сполучення. А також музеїв, історичних пам'яток, природи — того, заради чого люди подорожують (якщо не йдеться про ділові поїздки). Значна частина території на сході, півдні й півночі України замінована. За оцінками іноземних експертів, це близько 30 % від усієї площі країни. Туристичний потенціал України ще довгий період часу відчуватиме негативні наслідки пов'язані з війною, і важко буде переконати міжнародну спільноту в безпечності та надійності нашої країни для туризму й вкладання інвестицій.

Війна в Україні вплинула на ситуацію в Європі в цілому, вторгнення РФ спровокувало і без того високі ціни на нафту та логістику, а також збільшило невизначеність європейців. У перші п'ять місяців від початку війни це призвело до перебоїв у подорожах всією Східною Європою. Потенційні втрати світової туристичної економіки від війни оцінюють у 14 млрд доларів. Водночас в Україні надходження від галузі до держбюджету скоротилися у 2022 році на понад 30 %.

Менше податків у перший рік повномасштабної війни сплатили:

- Турбази, кемпінги, дитячі табори відпочинку (-57 %);
- Туристичні оператори (-35 %);
- Туристичні агенції (-27 %).

За даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ), приріст надходжень на 46 % був лише від діяльності пансіонатів та гуртожитків. Це пов'язано з тим, що у 2022 році їх використовували як тимчасовий притулок для переселенців, які змушені були покинути свої домівки через бойові дії. У 2023-му році галузь скоротилася на третину

у порівнянні до початку 2022-го року: на 29 % менше було сплачено податків за перші 3 місяці 23-го року, а також на 34 % зменшилась кількість компаній у туристичній галузі [1, 2].

Головними проблемами туристичної сфери ДАРТ визначає:

- руйнування й окупацію туристичної інфраструктури;
- відтік професійних кадрів за кордон;
- втрату клієнтів через масовий виїзд українців за кордон;
- збільшення інфляції, що призвело до зниження купівельної спроможності населення.

Не сприяють розвитку галузі постійні російські обстріли й блекаути. Поки йде війна не можна говорити про повноцінне відновлення, скоріше про адаптацію до нових умов і кризовий менеджмент, який дозволяє зберегти робочі місця у сфері туризму та втримати галузь на плаву.

Повномасштабна війна вплинула на формування туристичних потоків, але принаймні галузь не зупинилася повністю. Туризм в Україні все ж адаптувався до умов війни і поступово перелаштувався на інші формати. Тепер, замість іноземних туристів з ЄС чи Близького Сходу, у готелях розміщуються закордонні дипломати, громадські активісти, журналісти всіх світових видань та різноманітні волонтери. Наприклад, лише за 2022-й рік в Україну в'їхало майже 2 мільйони іноземців, з яких мільйон – уже під час повномасштабного вторгнення рф.

Цікаво, що активні бойові дії не завадили хасидам святкувати Рош га-Шана в Умані у 2022 році. Так, 23 тисячі паломників все ж приїхали до міста, що вдвічі перевищило очікування влади. Для прикладу, під час пандемії коронавірусу у 2020 році на свято прибуло 2,5 тисячі, а у 2021-му – 30 тисяч.

Чи не найбільшим викликом для українських туристичних агенцій стала логістика. «Якщо раніше відпочинок українців починався з відкриття дверей таксі й виходу до літака в аеропорту Бориспіль, то зараз мандрівка стартує з тривалої дороги на поїзді до закордонного летовища й це додає роботи туристичній агенції, та значно впливає на ціну відпочинку й «розтягує» маршрут», – зазначає засновник & CEO мережі туристичних агенцій «Viko Travel», Костянтин Спасенко [3]. Крім того, менеджери з туризму відзначають, що комунікувати з клієнтами стало важче, оскільки багато українців знаходяться в країнах Європи. Охочі відпочити вже не можуть прийти одразу в офіс, натомість звертаються до агентства через сайт чи соціальні мережі. Наразі ринок туристичних послуг монополізується, а вартість турів – зростає.

Відновлюється частково і внутрішній туризм. На початку війни тисячі українців виїхали зі східних, північних і південних регіонів країни до більш безпечних західних. В яких, за даними представників туристичної галузі, відбулося зростання податків, хоча це не зовсім туризм у звичайному розумінні, оскільки скоріше вимушена втеча від бомбардувань й окупації. Та попри повномасштабну війну українці подорожують. Навіть більше, після російського вторгнення внутрішній туризм перестає бути суто відпочинком, натомість стає способом пізнання національної культури та історії.

В літку 2023 року споживацька активність почала повертатися у звичний довоєнний режим. Люди активно відпочивали на тих локаціях, які були популярними до війни і які зараз відкриті. В основному, це центр країни і Карпати. Відпочивали жінки з дітьми, люди, які працюють і потребують перезавантаження. Деякі військові проводили відпустки не просто вдома, а відпочиваючи з родиною десь у тихому й затишному місці.

Наприкінці літа ДАРТ разом із проектом UNICEF U-Report Ukraine провели онлайн-опитування на тему подорожей Україною під час війни. Згідно з дослідженням, від часу повномасштабного вторгнення понад 45 % опитаних подорожували країною з туристичною метою. Ставлення до мандрів у 23 % українців не змінилося. 21 % вважають, що подорожами вони підтримують економіку країни. Стільки ж респондентів уникають будь-яких вояжів через можливу небезпеку. Також опитування показало, що 54 % респондентів надають перевагу міському туризму та пішим прогулянкам. Екскурсії до історичних пам'яток і музеїв обирають 28 % українців, відпочинок на пляжі – 23 %, подієвий туризм – 23 %, гастрономічну подорож – 22 %. Активний відпочинок до душі 16 %, екотуризм – 11 %, рекреаційний – 9 % опитаних.

Дослідження Всесвітньої туристичної організації свідчить, що сучасні туристи потребують нових неповторних вражень, тому все частіше прямують до не дуже відомих місць. Тож, протягом наступних років тури в невеликі, але цікаві міста та села будуть популярними. Гастрономічний і винний туризм – чи не найкращий інструмент, що дозволить просувати маловідомі напрямки, допоможе оживити місцеву економіку й зберегти традиції.

Місцеві громади відчули попит, регіони шукають свою унікальність, працюють над брендингом та залучають міжнародні проекти. Агентства допомагають місцевим громадам заново відкривати свої туристичні магніти й розумно планувати економіку та

інфраструктуру. Планують створити декілька туристичних кластерів і об'єднати громади в DMO – destination management organization (організації, які професійно рекламують та популяризують привабливі для туристів території та об'єкти). Активна робота триває на Поділлі, зокрема в Кам'янці-Подільському, Хотині, Старій Ушиці (Бакоті) і Китайгородській громаді. Такі об'єднання створюють робочі місця та приваблюють мандрівників до нових туристичних місцин, підсилюють економіку громад.

Стосовно питання якості обслуговування в українському туризмі. Якщо раніше країну відвідувало багато іноземних туристів, які були більш платоспроможні, та вибагливі до запитів сервісу, і це спричиняло спрямування галузі до розвитку та вдосконалення на рівні світових стандартів, то зараз цільові орієнтири змінилися до навпаки – аби дешевше та простіше.

Все ж таки попри війну варто мандрувати Україною. Отримати неймовірні враження й зробити дивовижні відкриття на які не сподівася можна і у власній країні. Внутрішні мандрівки допоможуть дізнатися за що зараз бореться український народ, зрозуміти, якою є Україна та пізнати її різноманіття. Під час внутрішніх подорожей українці прагнуть зануритися в традиції та історію, почали відвідувати красназавчі музеї, шукають невідомі їм раніше місця для відпочинку, надають перевагу невеликим громадам. Те, на що раніше не звертали увагу зараз цінують по-іншому. Карпати в багатьох асоціювалися лише з катанням на лижах у Буковелі. Нині ж люди їдуть туди, щоб відновити духовну рівновагу, відчути місцевий колорит та поспілкуватися з мешканцями.

Розвивати внутрішній туризм у воєнний час потрібно і за для підтримання економіки. Адже, у світі туристична індустрія займає одне з провідних місць за фінансовим обігом після нафтопромислового комплексу, а розвиток туризму сприяє розвитку логістики та інфраструктури. У Європі весь туризм комерціалізований, умовно кажучи поставлений на промислові рейки, і мандрівникам бракує свободи. Наприклад, оплативши вхід та послуги гіда, в одній із фортець можна пройти визначеним заздалегідь маркованим маршрутом. На сленгу туристів такий туризм називають «матрацним». Тобто за тебе все вирішили і зробили. Україна ж – територія свободи, це terra incognita (незвідана земля), де можна робити практично все, мандрувати, куди хочеш. У нас сотні покинутих фортець, багато костелів та інше. Можна приїхати в село і пройтись хоч полем, хоч лісом. У Чехії або Німеччині цього зробити не можна, бо всюди приватна власність, федеральні землі, й встановлені кілометрові паркани.



Україна матиме потужний шанс стати цікавою для іноземців після завершення бойових дій. У нас є багато переваг: якісні продукти харчування, смачна кухня і, дійсно, не дорого. Ми здатні здивувати іноземців неповторним колоритом і цікавими локаціями. Плюс у тому, що про нас не багато знають, тож особливого не очікуватимуть. Нам буде легко вразити. Але здивувати і дати той рівень сервісу, цікавості, щоб туристи повернулись ще раз – це вже буде завдання не з легких. Уперше прийдуть, подивляться, але чи забажають повернутися? Це – виклик. І тут якраз необхідний сервіс, дороги, готелі, ресторани, паркування, узагалі наявність усієї туристичної інфраструктури.

Можна уявити, що росія виводить війська, припиняється війна, і ми отримуємо десятки зруйнованих міст, сотні випалених сіл, об'єктів інфраструктури, заводів. У майбутньому може сформуватися такий вид туризму, як постмілітарний. Коли шляхи розмінують, багатьом європейцям, американцям та й українцям буде цікаво, наприклад, потрапити в місто Бахмут, яке вже більше року на слуху. Іноземці масово їздили в Прип'ять. Такий же інтерес може виникнути і до Маріуполя. Спалена техніка, понищені квартали, зруйновані багатоповерхівки вразять тих, хто не бачив подібного.

Тому саме туристична стане однією з відновлювальних галузей для України після війни. Там, де розвинений туризм, завжди все працює, є магазини, дороги, робочі місця, «живі гроші». Держава не фінансує туризм зараз і навряд чи робитиме це в найближчі роки. Очевидно, що саме місцеві громади мають взяти справу у свої руки, налагодити туристичні локації, забезпечити інфраструктуру. Якщо принаймні розрекламувати в соціальних мережах – то, люди масово поїдуть. Так було в Опішні, Дрогобичі, Верховині.

Подорожі в межах країни під час війни важливі. Вони є аспектом нормального життя, яке росіяни намагаються в нас відібрати. Українцям варто не забувати, як це – бути туристом, адже це має двосторонній ефект: особисте емоційне чи фізичне відновлення та підтримка локальної економіки, що мотивуватиме місцевих мешканців відбудовувати свої населені пункти за для прискорення подолання наслідків війни. Також важливо, брати участь у громадських обговореннях й здійснювати контроль за виконанням проєктів від яких залежить прозорість вкладених інвестицій та кінцевий результат. Підприємці ж можуть розвивати наявні чи створювати нові туристичні маршрути для своєї місцевості, залучати інвестиції, або використовувати можливості безкоштовного чи субсидованого навчання. У світі зростає зацікавлення українським культурним спадком, тому варто не втратити можливостей віднайти, зберегти й належно представити його не тільки іноземцям, а й українцям.

### Література:

1. Офіційний сайт «Державного агентства розвитку туризму». URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 08.01.2024).
2. АКП «Центр розвитку туризму». URL: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/utilities/lkp-tsentr-rozvytku-turyzmu> (дата звернення: 08.01.2024).
- 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> (дата звернення: 08.01.2024).

## МІСЬКИЙ ТУРИЗМ: СУТЬ, ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКИ, МУЛЬТИПЛІКАТИВНИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ЕФЕКТ

**Худавердієва В.А.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0002-0100-5079>

**Шахов К.Е., Яковлев К.Д.**, здобувачі вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Одним з провідних видів подорожей є урбан-туризм або міський туризм. Згідно з визначенням ЮНВТО, міський туризм – це вид туристичної діяльності, яка здійснюється в міських просторах, для яких характерна несільськогосподарська економіка, розвинена промисловість, торгівельна сфера послуг, і які являються вузловими транспортними пунктами [1].

Німецькі дослідники Генріх Нойенфельдт та Олаф Розе додають, що туристи також відвідувати місто як з особистих причин, так і через інші обставини. Пізніше Даніель Клаук та Крістіан Кестеркон (Великобританія) конкретизуючи визначення міського туризму, поклали у його основу відвідування міст з культурно-пізнавальною метою, подієвими та бізнесовими інтересами. Болгарські науковці М. Нешков, С. Ракаджийска, Т. Дьбева в підручнику «Вступ до туризму» класифікують туризм за різними ознаками. Однією з них зазначено географічне розташування туристичного місця. Автори виділяють поряд з морським, річковим, озерним та гірським туризмом, також сільський і міський види туризму [2].

Вчені з Європейського інституту порівняльних міських досліджень (Euricur) (Роттердам, Нідерланди) Леован ден Берг та Ерік Браун у монографії «Міський туризм: ефективність і стратегії у восьми європейських містах» порівняли вплив туристичної діяльності на міста

країн ЄС. В Законі України «Про туризм» є такий вид туризму, як сільський, але відсутній міський. Міський туризм – це комплексний вид туризму, що базується на культурно-історичній та архітектурній спадщині міст, їхніх кліматичних та природних особливостях (які визначають можливості міст з лікувально-оздоровчого та рекреаційного туризму), високому рівні розвитку та глибокій диверсифікації суспільно-економічного життя та пропозиції суспільних та комерційних товарів та послуг (що зумовлює велику різноманітність надання у містах інформаційно-бізнесових, торговельних, розважальних, освітніх, комунікаційних послуг тощо) [3].

Всесвітня туристська організація виділила даний вид туризму в окремих напрям і спільно з «Маркетингом Європейських міст» і Віденським університетом MODUL в 2014 році буда ініціатором розпочала розробки спільної рамкової структури і методики в цілях зіставлення даних про міський туризм на глобальному рівні. Питання розвитку міського туризму обговорювалися на 5-му саміті ЮНВТО по міському туризму, що пройшов в Луксорі (Єгипет), де зібралися близько 400 експертів із 40 країн для обговорення теми «Міста: місцева культура на користь міжнародного туриста». Такі вже діючі документи, як Стамбульська декларація і концепція «Розумне місто» дозволяють своєчасно реагувати на всі зміни в туристському секторі, застосовуючи інноваційні стратегії, причому з активною участю приватного сектора [4]. Всі подібні заходи і зустрічі дозволяють стверджувати про те, що міський туризм став стратегічним елементом міського планування для багатьох містсвіту. Адміністраціям деяких міст, що мають багату історію і своєрідну архітектуру, вдалося знайти «золоту середину» між бажаннями модернізації і збереження самобутності і унікальної архітектури міст. Грамотна туристська політика дозволила повернути значне число туристів, не змінюючи кардинально зовнішність міста тільки на вимогу сьогоденним вигодам.

Оскільки міський туризм акумулюєпоєднує в собі елементи різних видів туризму, має сенс охарактеризувати кожний з них. Кількісьтомпонування видів або елементів туризму, які інтегровані в міський туризм, підкреслює його значущість в сучасних умовах. Цілісне поняття «міський туризм»поєднує в собі різні типи взаємозв'язків. Непрямий тип означає, що місто може не мати на своїй території певних об'єктів, здатних реалізувати яку-небудь потребу міського туриста. Прямий взаємозв'язок – це наявність базових компонентів міського туризму. Тобто без даних об'єктів немислимий міський туризм, наприклад: культурно-історичні центри, музеї і пам'ятники, меморіали і інші пам'ятні місця, пов'язані з історією міста [5].

В цілому міський туризм націлений на культурно-рекреаційні потреби мандрівників, зв'язаний з бажанням вивчити місто, ознайомитися з його архітектурною, етнічною і культурно-релігійною спадщиною. Турист прагне відчутти «душу» міського простору, відчутти індивідуальну зовнішність або закріпити раніше наявний образ в своїй свідомості, уловити атмосферу і головні риси побуту міського населення, осмислити технологічне і технічне впорядкування міста. Як вже було сказано, міський туризм – це сукупність різних видів туризму і їх окремих компонентів. Тобто при оцінці якості туристичних або екскурсійних послуг, різного роду культурних визначних пам'яток і інших точок туристського інтересу у туриста виникають певні спогади і враження. Всі чинники в сукупності формують у туриста сприйняття образу міського простору, що, у свою чергу, дає можливість отримати нові знання і емоції, формує досвід спілкування із жителями міста. Значущість подібного сприйняття дає можливість туристу відчутти особливу атмосферу міста, важливою складовою якого стає і стиль життя міських жителів [3].

Туризм є сферою, що має значний вплив на величезну кількість секторів діяльності сучасного міста, як прямо так і опосередковано, що значно ускладнює поточне управління та планування розвитку міста, вирішення відповідних проблем та створення необхідної політики для адаптації і переходу до сталого розвитку та моделі державно-приватного співробітництва в середовищі міському туризму. Таким чином у сучасному світі міста є центрами розвитку туризму, і відповідно міське середовище неодмінно повинне володіти всім, що здатне підтримувати інтерес туриста: аттрактивність – здатність звертати на себе увагу; експресивність – особлива виразність; меморіальність – зв'язок з пам'ятними подіями, явищами, особистостями; унікальність – одиничність пам'яток; рідкість – раритетність. Локація, фести, культурна спадщина, їжа, туристичні об'єкти – це все складові міського туризму, і саме правильна промоція дає можливість будь якому місту стати цікавим для туристів та провідним за відвіданням. План стійкого розвитку міста передбачає розподіл отриманих від туризму прибутків на інноваційні проекти покращення міського середовища, а також збереження культурної спадщини та навколишнього середовища.

Сприяння впровадженню нових технологій в урбаністиці, покращувати логістику, мобільність, доступність, навігацію в містах, створювати більше інклюзивних соціальних просторів та популяризувати ідею «Розумних міст». Отже, міський туризм передбачає поїздки, коли метою подорожей туристів є міста або місця з

великою густотою населення та базується на комплексному використанні ресурсів міста. [6]. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій усі міста мають можливості для розвитку міського (урбан) туризму. Перспективними напрямками в розвитку міського туризму є: економічне стимулювання та розвиток міст; якість життя місцевих мешканців; взаємодія та розвиток шоппінг туризму і міського туризму; взаємодія та розвиток культурно-пізнавального та міського туризму; поєднання ділового та міського туризму.

Все більше країн розуміють, що необхідні інвестиції в туристську галузь, щоб вона, у свою чергу, могла стати рушійною силою соціально-економічного прогресу і розвитку за рахунок ряду ендогенних і екзогенних чинників демографічного, економічного, технічного і соціального характеру: створення робочих місць, отримання доходів від експорту туристських послуг, розвиток інфраструктури і так далі [4]. Динаміка розвитку міжнародного туризму за останні півстоліття показала, що ця форма міжнародної торгівлі зазнала значні зміни у бік збільшення і диверсифікації, що дозволило їй стати найбільшим сектором економіки, що найбільш швидко зростає в світі.

#### Література:

1. Гаталяк О., Ганич О. Теоретичні підходи до визначення поняття туризму в містах. *Географія. Економіка і туризм: національний та міжнародний досвід*: матеріали XI наук. конф. з міжн. участю. Львів. 2021. С. 50-55.
2. Neuenfeldt H., Rose O. Stadt tourismus als Wirtschaftsfaktorin Aachen URL: <https://www.geogr.uni-goettingen.de> (date of application: 29.02.2024).
3. Смирнов І.Г. Брендинг міста у туризмі: концептуальні підходи. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id1680/> (дата звернення: 29.02.2024).
4. Офіційний сайт Міжнародної туристичної організації. URL: <http://www.e-unwto.org/doi/book/> (дата звернення: 29.02.2024).
5. Міщенко В.В. Практика реалізації державних програм в регіонах: підсумки, проблеми, перспективи. *Бізнес. Освіта. Право*. 2019. № 2. С. 42-48.
6. Тищенко О.Л., Параніна А.П. Міський туризм як ефективний інструмент розвитку туристичного потенціалу України. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 421 с. С. 80-81.

## ЗМІСТ

### **ІНСТИТУЦІЙНЕ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВЕ СЕКЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

#### **ПАСЕМКО Г.П., АБРАМОВІЧ О.Є., ГРІНЬКОВА С.А.**

Сутність та місце адміністративного менеджменту в діяльності організації ..... 11

#### **СВИТЛАК І.І., ПОДЖАРЕНКО К.Є.**

Організаційно-правові чинники трансформації системи освіти на сучасному етапі державотворення ..... 14

#### **БАСУН К.О.**

Соціальне партнерство як чинник забезпечення стабільності на ринку праці ..... 18

#### **БУЗ А.О.**

Політична економія валютної субституції у системі міжнародної та національної економічної безпеки: досвід країн центральної та східної Європи ..... 21

#### **ВАСИЛЬЄВ С.В.**

Концепція трансгресії у правовому вимірі ..... 26

#### **ГЕРЧАНІВСЬКА С.В.**

Інституційні аспекти сільського розвитку ..... 30

#### **ДІДИК Н.Д.**

Організаційно-правові передумови розбудови системи громадського здоров'я ..... 32

#### **ZHELTIKOVA A., MALICHENKO A.**

System analysis in the process of making administrative decisions ..... 35

#### **ISHCHUK L.**

Theoretical aspects of determining the economic essence of budget expenditures ..... 37

**КОЛМАКОВА О.М., ЛИСЕНКО Б.С.**

Публічні закупівлі в Україні в умовах військового стану..... 41

**КУЗЬМЕНКО К.Е.**

Організаційно-правові засади забезпечення стабільності  
ринку фінансових послуг в сучасних реаліях ..... 43

**КУЩ В.С.**

Нормативне регулювання публічного управління  
трансплантацією та донорством в Україні..... 47

**ЛАДИКА А.О.**

Сучасна парадигма стратегування в організації пунктів  
незламності регіонів в системі публічного управління..... 50

**МЕЛЬНИК А.М.**

Проблеми та задачі розвитку паліативної та  
хоспісної допомоги на державному рівні..... 54

**МИХАЛЬЧУК І.В., СТАДНИК В.В.**

Інфраструктурні можливості відродження  
промислового потенціалу України:  
роль індустріальних парків..... 56

**МІНЕНКО С.І., ПРИХОДЬКО М.К.**

Фактори, які визначають вплив аграрного сектора  
на економічну безпеку держави ..... 61

**МОРОЗ О.С.**

Інституційне забезпечення розбудови  
посткризової економіки України  
як індустріально-інноваційної економіки..... 65

**НЕТУДИХАТА К.А., ПОПЕНЮК М.М.**

Особливості функціонування грошових коштів підприємства  
в сучасних умовах ведення господарської діяльності..... 70

**ПАТИЦЬКА Х.О.**

Фінансова стійкість території у кризових умовах:  
теоретичний дискурс ..... 75

***ПЕТАЛІН І.В., ІВАНОВ В.В.***

Підходи до визначення сутності франчайзингу ..... 79

***ТКАЧОВА С.С.***

Громадський контроль в публічному управлінні та адмініструванні під час воєнного стану ..... 82

***СРЕДНЯ Д.С.***

Удосконалення комунікаційного механізму публічного управління духовним та фізичним розвитком громадян в умовах воєнного стану ..... 85

***ТКАЧОВА С.С.***

Стратегічне планування розвитку і контроль в публічному управлінні та адмініструванні ..... 89

***ФІГУРНА М.Ю.***

Національна безпека в контексті публічного управління ..... 92

***ТКАЧОВА С.С.***

Цифрова трансформація держави: зміни функцій контролю в публічному управлінні та адмініструванні ..... 95

***ЩЕРБАК А.В., АНТОНЮК П.О.***

Альтернативні засоби регулювання та необхідність їх використання в Україні ..... 99

***ПЛАНУВАННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ, ОБЛІК  
ТА КОНТРОЛЬ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ***

***СЕКЦІЯ***

***ВАСИЛІШИН С.І.***

Обліково-аналітичний базис ризик-менеджменту аграрних підприємств в умовах невизначеності ..... 104

***КАЩЕНА Н.Б., БОГОМАЗ О.П.***

Стратегування сталого розвитку підприємств торгівлі на інноваційних засадах ..... 108



<b>ЖУКОВСЬКИЙ М.О., НЕДОСЕКОВ В.В.</b>	
Економічний аналіз хвороб тварин.....	111
<b>КАЩЕНА Н.Б., ЧМІЛЬ Є.А.</b>	
Обліково-аналітичне забезпечення управління інноваційним розвитком підприємств торгівлі .....	115
<b>РАДІОНОВА Н.Й.</b>	
Особливості проведення внутрішнього ІТ-аудиту.....	117
<b>СУК П.А.</b>	
Застосування оберненого методу амортизації необоротних активів на основі податку з валового прибутку.....	120
<b>ХОМИН П.Я.</b>	
Перешкоди в розвитку бухгалтерського обліку.....	126
<b>ЧЕРНИШЕНКО О.І., КОБЕЛЄВА Т.О.</b>	
Аналіз витрат та методів формування собівартості промислової продукції .....	128
<b>ШЕРСТЮК О.А.</b>	
Твердження управлінського персоналу, що перевіряються під час аудиту участі підприємства в реалізації бюджетних програм.....	131
<b>АКІМОВА Н.С., ХЛАНТА Є.Ю.</b>	
Інформаційне забезпечення інтегрованої системи обліку та управління податковими зобов'язаннями.....	134
<b>БАЄВА Я.В., ШКУРАТОВА Д.О.</b>	
Бухгалтерський облік в умовах війни: зміна орієнтирів та перегляд принципів.....	138
<b>БЕРЖАНІР І.А.</b>	
Особливості організації бухгалтерського обліку витрат підприємства.....	140
<b>БІГДАН І.</b>	
Облікова інформація в системі управління соціально-економічною системою .....	143
<b>БОНДАРЧУК В.В.</b>	
Актуальні аспекти удосконалення системи управління персоналом в організації.....	146

***ВАСИЛЬЄВ М.Р., ТРОЯН В.О., ПОДОРОЖНИЙ О.О.***

Обліково-інформаційне забезпечення  
сталого розвитку аграрних підприємств..... 148

***ВИШНЕВСЬКА М.К., ШПОРТЬКО Г.Ю.***

Планування та організація діяльності  
промислових підприємств України ..... 151

***ВОЛОНТИР Л.О., МИХАЛЬЧИШИНА Л.Г.***

Використання імітаційного моделювання  
вибіркових статистичних процедур в аудиті..... 154

***ГЕРАСИМОВА Т.І., ГОДОВАНЮК А.В.***

Роль облікової інформації, аналізу та контролю  
у системі управління сучасними підприємствами  
в умовах військового стану ..... 158

***ГОРБЕНКО Р.***

Аудит форми 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»:  
особливості проведення та роль в управлінні підприємством..... 162

***ГУСАКОВСЬКА Т.О., СВЯТНИЙ Л.О.***

Аудит портфеля об'єктів інтелектуальної власності  
як необхідна умова розвитку бізнесу ..... 166

***ДОВЖИК О.О.***

Бухгалтерський облік як інформаційна складова  
системи економічної безпеки підприємства..... 168

***ЄСІНА О.Г., СОЧІЄНКОВ І.М.***

Ефективне управління даними  
як стратегічний актив підприємства ..... 172

***ІВАНІЄНКО В.В., САТУШЕВА К.В.***

Вимірювання рівня ризику міжнародної підприємницької  
діяльності в системах управління суб'єктами господарювання..... 175

***ГУДІНА Л.С.***

Специфіка стратегічного планування розвитку  
територіальної громади в умовах воєнного стану..... 177

**КАТРИЧ О.О., БАГАЄВ І.О., КИСЛИЙ А.Г.**

Методика визначення мінімальної кількості періодів  
для оцінювання індексів сталого розвитку  
країн ЄС методами порядкових статистик..... 180

**КИРИЛЬЄВА Л.О.**

Організація операційного аудиту витрат  
збутової діяльності підприємств промислового сектору ..... 184

**КЛИМЕНКО Т.А.**

Роль інформаційних систем у веденні обліку та контролю за  
розвитком соціально-економічних процесів в умовах війни..... 186

**КЛИДУХОВА К.Ю., ПЕТРЕНКО П.А.**

Професія бухгалтера у формуванні економічної  
безпеки підприємства в умовах цифровізації..... 187

**КОВАЛЬЧУК К.М.**

Дотримання законодавства про захист прав споживачів  
фінансових послуг в умовах воєнного стану..... 190

**КОЛМАКОВА О.М.**

Окремі аспекти підвищення економічної безпеки  
під час геополітичних трансформацій ..... 194

**КОРВАТ О.В.**

Проблеми оцінювання інноваційної діяльності  
в управлінні інноваційним розвитком економіки..... 196

**КОСТЕНКО В.**

Законодавчо-нормативне регулювання  
обліково-контрольного процесу операцій,  
пов'язаних з оборотними активами..... 199

**КРАМАРЕНКО К.М.**

Фінансове прогнозування як елемент управління  
в умовах невизначеності ..... 203

**КУЩИНСЬКА О.І., ЗАХОЖИЙ Р.В.**

Розвиток інноваційних технологій у фізичній культурі ..... 205

<b>МАРКОВСЬКА Д.Г., ПРИХОДЬКО Н.О.</b>	
Облік, аналіз і аудит як інформаційна база системи управління грошовими коштами підприємства.....	208
<b>МЕЛЬНИК В.Ю.</b>	
Особливості облікового відображення витрат за обмінними операціями в закладах освіти .....	211
<b>МІЛЬОНУШКІН К.В.</b>	
Управління персоналом в умовах цифрової компетентності.....	214
<b>МОВЧАН А.О.</b>	
Управління розвитком соціально-економічних систем .....	217
<b>НАУМОВА Т.А., АКІМОВА Н.С.</b>	
Реінжиніринг бізнес-процесів для реалізації проактивного управління у підприємствах електронного бізнесу.....	220
<b>НЕМЧУК П.В.</b>	
Тенденції прогнозування соціально-економічних систем .....	222
<b>НЕТУДИХАТА К.А., ПОПЕНЮК М.М.</b>	
Шляхи удосконалення методів управління грошовими коштами підприємства .....	224
<b>ОЛІЙНИК Н.М., ВЕРІН О.Є., СМОЛЯК О.С.</b>	
Роль планування в ефективному управлінні, контролі та стимулюванні розвитку соціально-економічних систем.....	229
<b>ОМЕЛЬКО М.А.</b>	
Особливості організації бухгалтерського обліку як важливої складової в системі інформаційного забезпечення підприємств .....	232
<b>ОСТАПЧУК С.М., ЦАРУК Н.Г.</b>	
Концепція інтегрованого мислення в бізнес-адмініструванні .....	235
<b>ПЕТРОВ В.М., НАВРОЦЬКИЙ Я.Ф.</b>	
Управління формуванням машинно-тракторних парків сільськогосподарських підприємств .....	239
<b>ПИЛИПЕНКО С.М., НОВАК У.П., ПИЛИПЕНКО В.С.</b>	
Економічна сутність витрат .....	243

***РИЛЄЄВ С.В., ФЕРБЕЙ Г.М.***

Хмарні технології в інформаційно-комунікаційних  
системах: облік SAAS..... 246

***РОЩУПКІН О.К.***

Сучасні методи та підходи проєктування  
та планування потокового виробництва ..... 250

***САЄНКО О.Р., ЗАЙЦЕВА Т.Є.***

Роль та значення спрощеної системи оподаткування  
у розвитку підприємництва в Україні..... 252

***САРАХМАН О.М.***

Вимоги до банків стосовно здійснення оцінки  
кредитного ризику на час війни ..... 256

***ТЮТЮННИК С.В., КЛИША О.О.***

Бухгалтерська помилка при складанні фінансової звітності ..... 259

***СИДОРЕНКО Є.В.***

Деякі аспекти інклюзивного розвитку сільських територій..... 263

***ТЮТЮННИК Ю.М., ТЮТЮННИК С.В.***

Показники рентабельності роботи банку  
в управлінні його розвитком..... 267

***ЧЕРНЯК О.М., ФАТЄЄВА Л.Ю., РИБАЛЬЧЕНКО Т.П.***

Оцінювання ризиків на виробництві  
кваліметричними методами ..... 270

***ШИЛО Ж.С.***

Фінансовий контролінг як складова  
системи управління підприємством..... 273

***ШУДРАК І.О., ВАКУЛЕНКО Д.І.***

Проблеми менеджменту фізичної  
культури та спорту в Україні..... 276

***ШУРПЕНКОВА Р.К.***

Дослідження прибутку як важливого критерію  
результативності діяльності підприємства ..... 279

**ВИБРОБНИЧІ, МАРКЕТИНГОВІ ТА КОМЕРЦІЙНІ  
ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ  
СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН**

**СЕКЦІЯ**

**ВЛАСЕНКО Т.А., РЕВЕНКО О.В.**

Оцінювання можливостей технологічного менеджменту в процесі гарантування економічної безпеки аграрного підприємства ..... 284

**ГАЦЬКО А.Ф., БОНДАРЕНКО К.В.**

Використання технологій та інформаційних систем управління інноваціями для оптимізації виробничого потенціалу ..... 288

**ЛУПАК Р.А., СТИСКУН А.В., САВКА Є.В.**

Особливості міжнародної електронної торгівлі як фактору розвитку економіки країни ..... 292

**МАКЕДОН В.В.**

Інструменти цифрового маркетингу для забезпечення розвитку підприємства..... 294

**МАРЕНИЧ Т.Г., ТКАЧОВ А.В.**

Інноваційне забезпечення тваринницької галузі в Україні ..... 298

**НЕХАЙ В.В.**

Маркетингові інструменти управління підприємством..... 301

**ПОЛІНКЕВИЧ О.М.**

Репутаційна та іміджева політика підприємств як засіб адаптації ветеранів війни у суспільство..... 305

**УСТИК Т.В.**

Маркетингові та комерційні інструменти управління розвитком суб'єктів агробізнесу ..... 308

**SKUDLARSKI J., ZAIKA S.**

Resilient marketing as a business adaptation strategy to market changes ..... 311

**БАЛАН А.Р.**

Базові концептуальні підходи  
управління персоналом та роль HR-служби  
у досягненні стратегічних цілей організації..... 314

**БЕЖЕНАР І.М.**

Винний туризм, як маркетинговий інструмент  
для стимулювання розвитку конкурентного  
потенціалу виноробних підприємств України ..... 319

**БЕЛЯЄВ О.І.**

Крос-канальний маркетинг як ефективний  
засіб підвищення конкурентоспроможності  
українських підприємств..... 324

**БИЧКОВА О.О.**

Роль фінансового менеджера у розвитку  
суб'єктів економічних відносин ..... 327

**БОБОНЕЦЬ Є.С.**

Коучинг як сучасний інструмент підвищення  
ефективності управління персоналом підприємства ..... 329

**BONDARCHUK V. V.**

Expert assessment of the cereal crop industry..... 333

**ВЕЛИКА С.А.**

Формування складових комплексу маркетингу підприємства..... 334

**ВЕЛИЧКО К.Ю., АЛ-ААСАР РАНЯ**

Роль ділового спілкування у  
зовнішньоекономічній діяльності підприємств..... 338

**VYSHNEVSKA V.**

Strategic tools of digital marketing..... 341

**ВОВК М.В.**

Ефективність мотиваційних стратегій  
у сучасному бізнес-середовищі ..... 344

**ВОРОБКЕВИЧ А.Р., АКСЬОНОВ Д.П.**

Вплив оптимізованої виробничої  
структури на мотивацію персоналу ..... 347

***ГАЛЮЛЬКО Ю.М.***

Нові акценти соціальної відповідальності малих підприємств на ринку споживчих послуг в умовах війни..... 349

***ГАЛИЦЯ С.І.***

Організаційно-економічні засади інноваційного сільськогосподарського підприємства ..... 352

***ГРЕСИК В.В., СІКОТОВСЬКИЙ А.Б.***

Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств в сучасних умовах..... 355

***ГРІДІН О.В.***

Етапи життєвого циклу операційної системи та їх вплив на формування операційної та кадрової стратегій ..... 358

***ГРУНСЬКА В.С., СКРИГУН Н.П.***

За рамками стереотипів: гендер та реклама у пошуках економічної рівності..... 361

***ГУРСЬКИЙ Г.Ю.***

Основні напрями підвищення прибутковості підприємств лісової промисловості..... 364

***ДАШУТИНА А.О.***

Теоретико-методологічні аспекти організації системи ефективного управління підприємством ..... 368

***ДЬЯКОВА Н.М., ВЕРЮТИНА В.Ю., ПЕРЕРВА П.Г.***

Стимулювання стартапів на засадах краудфандингу..... 372

***ДАШУТИНА А.О., ШУГУНОВА Є.Х.***

Основні напрями вдосконалення системи менеджменту підприємства..... 376

***ЕШ С.М.***

Використання інформаційних технологій на біржовому ринку України ..... 379

***ЄВДОКИМОВА Н.О.***

Аналіз стану фармацевтичного ринку в Україні..... 384

***ЗІНЕНКО К.К.***

Цифровий маркетинг у туризмі..... 387



***ЗАЙКА О.В.***

Financial architecture as a determinant of company competitiveness..... 389

***ЗІНЕНКО К.К.***

Формування іміджу підприємства..... 393

***ІВАНІЄНКО В.В., САТУШЕВА К.В.***

Впровадження міжнародних стандартів в систему природокористування та охорони навколишнього середовища..... 395

***ЛЬЧЕНКО А.Є.***

Інноваційні маркетингові стратегії в управлінні підприємствами: переваги, виклики та перспективи..... 398

***ДРОНОВА Т.С., ІЦЕНКО Т.Е.***

Модель 5 конкурентних сил Портера як інструмент аналізу конкурентного середовища компанії ..... 401

***КАЗІМІРОВА О.В., СКРИГУН Н.П.***

Брендинг як елемент взаємодії зі споживачем..... 405

***КАСПРУК О.В.***

Вплив війни на діяльність підприємств з виробництва цементу в Україні (на прикладі дікергофф цемент Україна) ..... 407

***KANAN SEYIDALI***

Evolution of decision-making processes in creative production under the influence of information technologies ..... 411

***КОЗЕНКОВА В.Д.***

Використання контент-аналізу в маркетингових дослідженнях соціальних мереж..... 414

***КОЗЛОВЕЦЬ В.Є.***

Особливості формування та реалізації операційної стратегії у сфері обслуговування..... 417

***КОЛЕСНИКОВА Я.О.***

Тенденції використання штучного інтелекту в бізнесі..... 420

<b>КОПАЧЕНКО Н.М., МАКУШЕНКО Т.В.</b>	
Специфічні аспекти функціонування менеджменту в галузі ІТ .....	422
<b>КОНЕНКО В.В.</b>	
Концептуальні підходи до економічного розвитку суб'єктів підприємницької діяльності.....	426
<b>КОПИЛ Є.М.</b>	
Бренд роботодавця як інструмент маркетингу персоналу .....	428
<b>КОРИТЬКО Т.Ю.</b>	
Управління цифровою трансформацією промислового підприємства.....	431
<b>КРАМАРЕНКО А.В.</b>	
Ефективне управління маркетинговими ризиками.....	433
<b>КРЫСКО YU.</b>	
Digital marketing is the key to modern business success.....	436
<b>КУТЯВІН А.О.</b>	
Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств.....	439
<b>КУЗЬОМА В.В.</b>	
організаційно-економічні засади імплементації циркулярних бізнес-моделей у діяльність підприємств агропродовольчої сфери.....	443
<b>СТЕПАНЕНКО S.</b>	
Formation of an innovative business model as a prerequisite for inclusive development of the agricultural sector.....	446
<b>ЛУКШИНА Д.Р.</b>	
Бізнес-планування Start-up в агропромисловому виробництві.....	449
<b>МАКУШЕНКО Т.В., ДЕСЯТНИЧЕНКО О.В., ГОРШКОВ О.М.</b>	
Етика та захист даних в п'ятучному інтелекті.....	453
<b>МОВЧАНЮК А.В.</b>	
Маркетингові інструменти в системі управління підприємством в умовах глобалізації.....	456

***МУЗИКАНТ М.А.***

SWOT-аналіз як інструмент розробки управлінських рішень  
з підвищення ефективності підприємств лісової галузі ..... 460

***МУХАММАДІЄВ Е.А.***

Тренди цифрового маркетингу в епоху інформатизації ..... 463

***НІМЧИН М.Д.***

Оптимізація бізнес-процесів: сила інтеграції  
виробничих та маркетингових стратегій ..... 467

***ОЛЕКСАНДРЕНКО І.В.***

Управління фінансовим потенціалом  
сільськогосподарських підприємств ..... 469

***ОЛІНІЧЕНКО К.С., БУБЕНЕЦЬ І.Г., ХОЛОДЕН О.П.***

Формування системи інструментів цифрового  
маркетингу для стійкості бізнесу ..... 472

***ОЛІЙНИК О.О.***

Бізнес-аналітик: компетентнісний підхід ..... 476

***ОЛІНІЧЕНКО К.С., ЗАГАЙКО К.А.***

Використання SMM для просування послуг  
центру фізичної реабілітації ..... 478

***ПАЩЕНКО М.***

Цифровий маркетинг як ключ до успіху бізнесу ..... 481

***ПЕТАІН І.В., САВЧИН Ю.І.***

Управління структурою капіталу  
підприємств в сучасних умовах ..... 483

***ПАЩЕНКО М.***

Роль штучного інтелекту в маркетингу ..... 486

***ПЕТРОВ В.М., ГОНЧАРОВА Я.В.***

Управління формуванням оптимальної галузевої  
структури сільськогосподарського підприємства ..... 488

***ПИРІГ С.О.***

Інтернет-реклама: ефективний інструмент  
цифрового маркетингу ..... 491

***PODOLSKA O.***

The spheres of application of business intelligence at the enterprise..... 494

***ПОЛЯНЧИЧ М.С.***

Науково-обґрунтовані принципи вирощування кукурудзи для виробництва біопалива ..... 496

***ПОПОВИЧ В.М., СКРИГУН Н.П.***

Тенденції розвитку інтегрованих маркетингових комунікацій на продовольчому ринку..... 501

***POSTERNAK I., POSTERNAK S., POSTERNAK O.***

Analytical support for management of the development of urban planning enterprises ..... 503

***ПОТІЄНКО О.В.***

Консультативні ради клієнтів як інструмент розроблення та впровадження клієнтоцентричних інновацій ..... 507

***ПРИДАТКО М.***

Управління брендом в умовах цифрової комунікації ..... 512

***ПРЯТАК Т.В.***

Вплив структури капіталу на фінансові результати підприємства..... 514

***РОМАНЧИК Т.В., САМОЙЛОВ О.В.***

Реклама як чинник впливу на конкурентоспроможність підприємства ..... 516

***САВЧУК О.Я.***

Маркетингові інструменти інноваційного розвитку підприємств аграрної сфери..... 518

***САПЕЛКІН Д.М.***

Розвиток зернової галузі в Україні та її експертна оцінка..... 522

***СИМОНЕНКО Д.О.***

Пропозиції щодо формування конкурентних управлінських структур підприємства ..... 524

**САПЕЛКІН Д.М.**

Сутність та значення формування операційної стратегії  
для забезпечення ефективної діяльності підприємства..... 526

**СИМОНЕНКО Є.О.**

Формування пропозицій щодо управління  
людськими ресурсами підприємства..... 529

**СКАШКО А. V.**

Labor motivation strategies as the key to staff efficiency ..... 532

**СТАМАТ В.М., МАТВІЄНКО С.В.**

Стан та перспективи розвитку територіального маркетингу ..... 535

**ТЕМНОКХУД А. V.**

Motivation strategies and stress management  
in modern enterprises..... 537

**ТИМОШЕНКОВА У.А.**

Innovative management as a key factor in  
enhancing enterprise competitiveness ..... 541

**ТКАЧУК Н.М.**

Ділова активність як інструмент управління  
грошовими потоками підприємства..... 544

**ТИМОШЕНКО О.В.**

Ключові компоненти системи забезпечення  
стратегічного маркетингу на підприємстві ..... 549

**УСТИЛОВСЬКА А.С., ТВОРОНОВИЧ В.І.**

Маркетинг соціокультурної сфери у розрізі концепції «8Р»..... 551

**ФЕДОРЧЕНКО А.М.**

Інноваційні методи взаємодії з клієнтами  
у сфері маркетингових сервісів ..... 553

**ФЕТИСОВ О.О.**

Застосування Lean Manufacturing для  
управління підприємством ..... 555

**ФОКІНА М.**

Digital tools of modern marketing..... 557

***ХРИСТЕНКО С.С.***

Розвиток мережі мікроінфлюенсерів та  
мегаінфлюенсерів як інструменту  
цифрового маркетингу: стратегії і вплив на аудиторію ..... 561

***ХОЛЯВКА Я.***

Значення та основні аспекти управління  
конкурентоспроможністю послуг ..... 564

***ХОХУЛЯК О.О.***

Напрями підвищення ефективності стратегічного  
управління просторовим розвитком  
міських територіальних громад ..... 567

***ХРИСТЕНКО С.С.***

Революція в сфері реклами та аналітики  
за допомогою штучного інтелекту ..... 569

***ЧАПЛІНСЬКИЙ Ю.Б.***

Управління процесами автоматизації  
маркетингу в готельному бізнесі ..... 570

***ЧЕРКАСОВА В.***

Цифровий маркетинг як каталізатор змін сучасного бізнесу ..... 572

***ЧУЙКО М.М.***

Тенденції цифровізації в управлінні бізнесом ..... 578

***ЧУМАК А.А.***

Аналіз ризиків аграрного сектора економіки  
під час повномасштабної війни в Україні ..... 579

***ШАФОРЕНКО І.Ю.***

Методи та інструменти оптимізації прийняття  
рішень в умовах динамічного середовища ..... 583

***ШЕВЧЕНКО Н.В., ГОРБАН І.М.***

Перспективи розвитку українського малого  
підприємництва в умовах кризи ..... 585

***ШУРПЕНКОВА Р.К., ТКАЧУК І.К.***

Аналіз інвестиційного ландшафту України  
в епоху нестримних змін ..... 589

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ  
НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ  
ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ В СУЧАСНИХ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

**СЕКЦІЯ**

**КУДАКОВА С.О., ПЕРЕРВА П.Г.**

Спортивний туризм як спосіб збереження здоров'я ..... 594

**ЛЕПЕТЕНЬ Д.А., ПЕРЕРВА П.Г.**

Перспективи розвитку екстремального туризму в Україні ..... 597

**ЛОПАТЮК А.Ю., ПЕРЕРВА П.Г.**

Перспективи та переваги розвитку пішохідного туризму ..... 601

**ПАЛАПА Н.В.**

Туризм в Україні: сучасний стан,  
проблеми, шляхи подолання..... 603

**ПЕРЕРВА П.О., КОСЕНКО О.П.**

Роль маркетингу в туристичному бізнесі ..... 608

**ПИЛИПЕНКО К.А., РУНЧЕВА Н.В., КОЛЕСНИКОВА А.С.**

Шляхи удосконалення організації  
ресторанного господарства в Україні..... 612

**РОМАНЮК І.А.**

Стратегічне управління туристичними організаціями  
у сучасному соціально-економічному контексті..... 615

**ТЕЛЄТОВ О.С., ТЕЛЄТОВА С.Г.**

Вербальні інструменти маркетингових  
комунікацій у туристичній сфері..... 620

**ЯЦУН А.М., РУМЯНЦЕВА Н.**

Еволюція та чинники харчування туристів ..... 623

**ЯЦУН А.М., САЛО Я.**

Управління ресторанним сервісом  
туристських дестинацій..... 625

**AVRIATA A.**

Impact of globalization on the development  
of international tourism business ..... 627

**АГАПОВ Б., ОМЕЛЬЧЕНКО Г.Ю.**

Фактори впливу на стратегічний розвиток  
гастрономічного туризму..... 631

**БАБКО Н.М.**

Економічні проблеми розвитку суб'єктів  
індустрії гостинності у воєнний період ..... 633

**БЕРЕЗІВСЬКА О.Й., ДИДІВ І.Б.**

Сучасні умови розвитку готельно-ресторанної галузі  
України як основної складової готельної індустрії..... 635

**БІЛИК А.О., ДОЛЯ К.Д.**

Цифрові інновації в спортивному туризмі..... 639

**БОВКУН Н.М., БАБІЙ І.В., МЕЛЬНИК Ю.М.**

Перспективні моделі розвитку туристичного  
бізнесу у післявоєнний період в Україні..... 641

**БОРУЦЬКА Ю.З., КРУПА О.М.**

Роль туристично-рекреаційної діяльності у контексті  
розвитку структур природно-заповідного фонду України..... 645

**БУГІЛЬ С.Я.**

Туристичні кластери як інноваційний шлях  
до оптимізації розвитку туристичних дестинацій України ..... 649

**ГЛОВА З.С.**

Вплив розвитку туризму на прибуток  
готельного підприємства ..... 654

**ГРЕБІНЮК В.Д.**

Сучасні виклики та першочергові завдання  
розвитку сфери туризму в наш час..... 656

**ДОНЧАК А.Г.**

Впровадження технологій та інновацій  
у готельно-ресторанний бізнес..... 658



***ДРЕВАЛЬ Д.Г.***

Пріоритетні напрямки розвитку організації туристичної сфери в сучасних соціально-економічних умовах ..... 661

***ЗАРВА А.О.***

Вплив реклами на туристичну сферу в умовах війни ..... 664

***КОЛОДІЙ А.С., ГОЛОВАНЬ Д.М.***

Фізична культура та спорт у контексті інклюзивного туризму ..... 667

***КОСЕНКО Р.А., МАТРОСОВА В.О.***

Перспективи та переваги розвитку пішохідного туризму ..... 670

***КОСЕНКО С.А., ТКАЧОВ М.М., ТКАЧОВА Н.П.***

Можливості інтернет-реклами в сфері туризму ..... 673

***КОТКО К.Ю.***

Зелений туризм як чинник сталого розвитку регіонів України ..... 676

***КРУПА О.М., БОРУЦЬКА Ю.З.***

Особливості мережевої взаємодії підприємств індустрії туризму ..... 679

***КУКУРУЗА А., ДАНИЛЕНКО В.В.***

Види та особливості екстремального туризму ..... 682

***КУЛИК К., ОМЕЛЬЧЕНКО Г.Ю.***

Особливості організації віртуальних турів ..... 685

***ЛІСКОВСЬКА Д., КЕЧЕДЖИ К., ОМЕЛЬЧЕНКО Г.Ю.***

Державна підтримка розвитку зеленого туризму (на прикладі Словенії) ..... 687

***МАКСИМЕНКО Є., ОМЕЛЬЧЕНКО Г.Ю.***

Глемпінг як різновид екотуризму ..... 690

***МАЦУКА В.М.***

Туристичні тренди майбутнього ..... 692

***МЕРЧАНСЬКИЙ В.В., НЕЧИПОРЕНКО О.Ю., ПЕРЕСЕЧАНСЬКИЙ М.С.***

Парковий туризм в системі рекреаційно-туристичної діяльності України ..... 694

**НАКОНЕШНА К.С.**

Туризм у період воєнного стану: стратегії  
для відновлення та розвитку в Україні ..... 698

**ПОНОМАРЕНКО Т.В., БОГДАНЮК О.І.**

Просування туристичного продукту на міжнародному ринку ..... 701

**СОКОЛОВСЬКИЙ С.О., ЦИБУЛЬСЬКИЙ С.В.**

Екологізація діяльності як елемент  
маркетингової стратегії готелю ..... 703

**ХАРЧЕВНИКОВА Л.С., ГРІБІНИК А.В.**

Ринок туристичних послуг в сучасних умовах ..... 706

**ХУДАВЕРДІЄВА В.А., АНДРЕЄВА А.Р., ЗАЛОГІН Є.Д.**

Міський туризм як ефективний інструмент  
розвитку туристичного потенціалу України ..... 708

**ХАРЧЕВНИКОВА Л.С., ГРІБІНИК А.В., ФЕДОРОВА А.А.**

Діловий туризм та сучасні глобалізаційні процеси ..... 711

**ХУДАВЕРДІЄВА В.А., МЕДЯНИК І.Є., ШАРОВ М.М.**

Особливості становлення і розвитку  
міського урбан-туризму ..... 714

**ЦВІЛИЙ С.М.**

Стратегічні перспективи відновлення та розвитку  
індустрії туризму України ..... 717

**ХУДАВЕРДІЄВА В.А., ОНИЩУК А.В.**

Інформаційні та соціальні аспекти безпеки туризму ..... 719

**ЧЕРВІНСЬКА Т.М.**

Тенденції розвитку українського туризму в умовах війни ..... 723

**ХУДАВЕРДІЄВА В.А., ШАХОВ К.Е., ЯКОВЛЄВ К.Д.**

Міський туризм: суть, взаємозв'язки,  
мультиплікативний регіональний ефект ..... 729

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

**Матеріали VIII Міжнародної  
науково-практичної конференції**

**Частина 2**

**Державний біотехнологічний університет**

---

Відповідальна за випуск *Ю.М. Сагачко*

Редактори: *А.М. Яцун, В.М. Нагаєв*

---

**Підписано до друку 25.03.2024.**

**Формат 60 × 84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір офсетний.**

**Гарнітура Garamond. Офсетний друк.**

**Умовн. друк. арк. – 47,1. Наклад – 300 прим.**

Видавництво ТОВ «Стильна типографія»  
61002, м. Харків, вул. Чернишевська, 28 А

Тел.: (057) 754-49-42

E-mail: zebra-zakaz@mail.ru

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

серія ДК № 4863 від 12.03.2015 р.