

Українська академія друкарства  
Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України  
Zakład Zarządzania Karpackiej Państwowej Uczelni  
w Krośnie  
Львівський торговельно-економічний університет  
Інститут економіки промисловості НАН України  
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України  
Луганський національний університет  
ім. Тараса Шевченка  
Чернівецький національний університет  
ім. Ю. Федьковича  
Подільський державний аграрно-технічний університет  
Університет Короля Данила  
Академія економічних наук України

**Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції  
«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ»**

24–26 листопада 2022 р., м. Львів

Львів 2022

УДК 330.34:338.984  
ББК 66.2 (4УКР)  
Ш 331

Рекомендовано до друку Вченою радою  
Української академії друкарства  
(протокол №3/733 від 28.11.2022 р.)

**У П О Р Я Д Н И К**  
д-р екон. наук, проф.  
А. М. Штангрет

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**  
М. І. Копитко, д-р екон. наук, проф.;  
Ю. М. Лопатинський, д-р екон. наук, проф.;  
В. В. Мартинів, канд. екон. наук, доц.; С. І. Мельник, д-р екон. наук, проф.;  
Є. М. Палига, д-р екон. наук, проф.; Я. Я. Пушак, д-р екон. проф.;  
Л. П. Стеців, канд. екон. наук, доц.; С. М. Шинкар к.е.н.;  
А. М. Штангрет, д-р екон. наук, проф.

*До збірника увійшли матеріали роботи (тези доповідей),  
надані згідно з вимогами, що були заявлені на конференцію.*

*Роботи друкуються в авторській редакції, мовою оригіналу.  
Відповідальність за зміст поданих матеріалів несуть автори.  
Претензії до організаторів не приймаються.*

**Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні** : Мат. VIII Всеукраїн. наук.-практ. конф. (24–26 листоп. 2022 р., м. Львів) / упоряд. А. М. Штангре. Львів: Укр. акад. друкарства, 2022. 141 с.

Для учнівської та студентської молоді, аспірантів, здобувачів, науковців, викладачів вузів, державних службовців, практичних працівників та всіх, хто цікавиться питаннями соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні.

## ЗМІСТ

<b>Андріїв Наталія</b> БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ В ПРОЦЕСІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ	<b>8</b>
<b>Базиліук Володимир</b> ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ МІЖФІРМОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВ	<b>10</b>
<b>Базиліук Володимир, Світлицький Віталій</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНСТИТУЦІЙНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	<b>12</b>
<b>Безпалько І.Р., Камілевська О.-М.В.</b> ВИКОРИСТАННЯ SMM-МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	<b>14</b>
<b>Белей Світлана, Корженівська Наталія</b> НАВИЧКИ (SKILLS) ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ В НОВІЙ БІЗНЕС-РЕАЛЬНОСТІ	<b>16</b>
<b>Боднар Т. І., Шостачко О. Р.</b> ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ	<b>18</b>
<b>Босак Ірина, Солодяк Богдан</b> ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕНТ	<b>21</b>
<b>Боцько Олена</b> УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ	<b>23</b>
<b>Васильєва Соломія</b> ПРІОРИТЕТНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	<b>24</b>
<b>Вінічук Марія, Рижкова Анжела</b> ЕФЕКТИВНА ПРОТИДІЯ УХИЛЕННЮ ВІД ОПОДАТКУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	<b>26</b>
<b>Водянка Любов</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ТА НОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ РИНКУ ПРАЦІ	<b>27</b>
<b>Воронка Юрій, Скарбарчук Тарас</b> ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНИХ РИЗИКІВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	<b>29</b>
<b>Гавадзин Наталія</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	<b>31</b>
<b>Гірняк Олег</b> ДЕЯКІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСІВ СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ МАЛИХ ФІРМ І ПЛАНУВАННЯ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ	<b>33</b>

<b>Гомольська Вікторія, Кіндзерська Вікторія</b> ЕКОНОМІЧНІ САНКЦІЇ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ	34
<b>Грицишин Ю. В.</b> ІНФЛЯЦІЯ ЯК ПРОЯВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	36
<b>Гушул Андрій, Бурачок Ярослав</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	37
<b>Дулин Ольга</b> ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВ	39
<b>Івашків Т. С.</b> ОБЛІКОВА СТАВКА ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ: МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ	41
<b>Казюка Наталія, Крестинич Денис</b> КРИВА ФІЛЛІПСА: ЗАЛЕЖНІСТЬ МІЖ ІНФЛЯЦІЄЮ ТА БЕЗРОБІТТЯМ	43
<b>Каляєв Анатолій, Когут Петро</b> ЛІБЕРАЛЬНО-ДЕМОКРАТИЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	46
<b>Кобрин Леся</b> ЗАВДАННЯ ТА ЕТАПИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО АУДИТУ ПІДПРИЄМСТВА	48
<b>Ковалик Анна</b> ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	49
<b>Комлев Ігор</b> БАЗОВІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ	51
<b>Ломов Максим</b> СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	53
<b>Лопашук Інна, Гарбуз Андрій</b> ТІНІЗАЦІЯ СФЕРИ ТОРГІВЛІ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНИЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ	55
<b>Лучик Ірина, Присяжнюк Олег</b> НОВІТНІ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ	57
<b>Лучик Павло</b> РОЛЬ ДІАГНОСТИКИ БАНКРУТСТВА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	59
<b>Малярчук Ірина, Холявка Віталій</b> ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТІЙНИЙ БАЗИС	61
<b>Малярчук Ірина, Процайло Мирослав</b> ОСНОВНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	63
<b>Марушко Надія</b> ВИЯВЛЕННЯ ТА УСУНЕННЯ ШАХРАЙСТВА ЗАСОБАМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ	65

<b>Мельник Степан, Коць Данило</b> ІНФОРМАЦІЙНЕ ПІДҐРУНТЯ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	<b>67</b>
<b>Наконечна Наталія</b> ОСНОВНІ СПОСОБИ ПРОТИДІЇ УХИЛЕННЮ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ В ОФШОРНИХ ЗОНАХ	<b>70</b>
<b>Ніконенко Уляна, Гаргалья Іван, Панюш Діана</b> ОСНОВНІ ЕТАПИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ	<b>73</b>
<b>Новик Ірина, Ломов Максим</b> СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	<b>75</b>
<b>Остапенко Станіслав</b> ІНСТИТУЦІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	<b>77</b>
<b>Палагнюк Сергій</b> УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ГАЛУЗІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК БАЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ІНТЕНСИВНОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС МОДЕЛЕЙ	<b>79</b>
<b>Паламарюк Тетяна</b> ІНВЕСТУВАННЯ В РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В ЕПОХУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	<b>81</b>
<b>Палига Є.М., Подоба Ю.Б.</b> ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	<b>83</b>
<b>Пацула Ольга</b> ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ В УКРАЇНІ	<b>84</b>
<b>Перцович Тетяна</b> HR-МЕНЕДЖЕРИ ЯК «ОБЛИЧЧЯ» КОМПАНІЇ	<b>87</b>
<b>Подвійна Софія, Бринзей Богдан</b> ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ, ЯК ОСНОВА ПОБУДОВИ УСПІШНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ	<b>89</b>
<b>Подоба Ю.</b> РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ І ГАЛУЗІ	<b>92</b>
<b>Поліщук Олеся</b> СТРАТЕГІЯ АДАПТАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ	<b>94</b>
<b>Равлінко Зоряна</b> БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	<b>97</b>

<b>Ривак Павло, Соколовський Остап</b> ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	<b>99</b>
<b>Розумович Наталія</b> РЕАЛІЇ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	<b>101</b>
<b>Скіцько Сергій</b> ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВІЙНИ	<b>103</b>
<b>Скляр Євгенія</b> ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ	<b>104</b>
<b>Соколовський Остап, Ривак Павло</b> ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК КЛЮЧОВИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ	<b>107</b>
<b>Солодяк Богдан</b> УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	<b>109</b>
<b>Терлецька Дарина, Бринзей Богдан</b> РОЛЬ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ	<b>111</b>
<b>Тимоць М.В.</b> ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	<b>113</b>
<b>Халіна Олена, Сельменський Руслан</b> АДАПТАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	<b>115</b>
<b>Хльоупек Денис, Бринзей Богдан</b> РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	<b>116</b>
<b>Хома Олег, Кравчишин Марія</b> ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОПИСУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	<b>118</b>
<b>Хомик Соломія</b> СУТНІСТЬ, ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	<b>120</b>
<b>Цюцяк Ігор, Цюцяк Андрій</b> ПОРЯДОК НАРАХУВАННЯ, ОПОДАТКУВАННЯ ТА ВИПЛАТИ ДИВІДЕНДІВ РЕЗИДЕНТАМ Й НЕРЕЗИДЕНТАМ	<b>122</b>
<b>Чорненька Олена, Лукашук Віктор</b> ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	<b>125</b>
<b>Шестерняк Галина</b> ДІАГНОСТИКА КРИЗИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ	<b>127</b>
<b>Ширманов Владислав</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА	<b>129</b>
<b>Шляхетко Віталій</b> ВПЛИВ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЄС	<b>132</b>

<b>Штангрет Андрій, Спільник Маркіян</b> ПРІОРИТЕТИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ	<b>133</b>
<b>Штангрет Ірина</b> КОНЦЕПТУАЛЬНЕ ПІДґРУНТЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	<b>136</b>
<b>Сельменський Руслан, Шмагало Володимир</b> РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	<b>139</b>

## **БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ В ПРОЦЕСІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ**

Максимально швидке поширення цифрових технологій спричиняє трансформацію ринку праці, зокрема в частині його цифровізації, що в значній мірі проявляється у більш активному використанні дистанційної форми організації праці, залучення позаштатних виконавців для виконання окремих завдань (фріланс й аутсорсинг), виникненні нових та втрату актуальності окремих існуючих професій в наслідок автоматизації як окремих операцій, так й технологічних процесів, поширенні «технологічного» безробіття, що загалом актуалізує питання формування цифрових компетентностей у працівників кожної вікової групи та сфери економічної діяльності.

В умовах тотальної цифровізації усіх сфер існування сучасної людини питання володіння «цифровими компетентностями» («цифровими навичками», «цифровою грамотністю») рівнозначне спроможності бути повноцінним членом суспільства. Підтвердження зазначеного знайшло відображення у рішеннях Європейського Парламенту та Ради Європи про додавання цифрової компетентності до 8 ключових компетентностей («...грамотність, мова, можливість самовираження, здатність до навчання, комунікативність, здатність до підприємництва та ін.» [1–2]), які необхідні сучасній людині впродовж життя. Подальша актуалізація цифрових компетентностей сприяла їх деталізації через виділення п'яти вимірів із вісьмома рівнями [3]. Важливим є той момент, що четвертий вимір позначено як «безпека» і він характеризує не лише здатність уникнути загрози втрати інформації в процесі використання технічних засобів й програмного забезпечення, але є більш ширше застосування цифрових технологій стосовно задоволення особистих потреб й створення суспільного продукту.

Важливо, що саме розуміння цифрових компетентностей систематично змінюється, оскільки ще п'ять років тому було загалом відмінне уявлення про необхідність володіння певними інформаційними технологіями. Поточне розуміння цифрових компетентностей доволі чітко сформоване експертами МОП як «...такі, що дозволяють людям використовувати технології для різноманітних цілей, таких як робота, навчання, покупки, інформація, розваги та участь у житті суспільства» [4] із встановленням трьох можливих рівнів для кількісної й якісної характеристики процесів, зокрема і в безпековому ракурсі. «Базовий» рівень передбачає володіння навичками, що уможливають використання технічних засобів, як то персональних комп'ютерів й смартфонів, й програмного забезпечення для отримання й відправлення необхідної інформації, тобто для підтримання комунікації в інформаційному середовищі. «Середній» рівень дає змогу більш повного використання інформаційних технологій, зокрема в професійній діяльності, для аналізування великих масивів даних й особистого створення мультимедійного контенту. «Вищий» рівень притаманний для IT-фахівців та суміжних сфер, які активно використовують



існуючі інформаційні технології, зокрема для створення нових цифрових продуктів. Зміст такої класифікації пояснюється швидкими темпами оновлення базових вимог для роботи за певною професією й здатністю її практичного застосування. Якщо в Україні сьогодні не проводяться дослідження стосовно поточного рівня володіння населенням цифровими компетентностями, то в економічно розвинутих країнах вони послугують необхідною інформаційною базою для прийняття рішень на усіх рівнях, тобто від окремої особи і до коригування державної політики в сфері регулювання ринку праці. У відповідності до даних Євростату у 2021 році 54% людей в ЄС віком від 16 до 74 років мали хоча б базовий рівень цифрових компетентностей, зокрема найвищі показники були зафіксовані у Нідерландах (79%) й Фінляндії (79%), коли найгірша ситуація склалася у Румунії (28%), Болгарії (31%) та Польщі (43%) [5].

Вважаємо за доцільне наголосити на окремих загальних безпекових аспектах в межах безпекової вертикалі, де для працівника є необхідним систематичне покращення цифрових компетентностей як базової умови отримання можливості реалізації особистого потенціалу, коли пасивність в цьому питанні створює загрозу технологічного безробіття. Роботодавці уже сьогодні відзначають постійне ускладнення процесу пошуку працівників із необхідними цифровими компетенціями через високі темпи технологічного поступу, що в наслідок недостатньої уваги до питань перекваліфікації кадрів може мати негативні наслідки перш за все для підтримання конкурентних позицій. Відповідно до цього формується підґрунтя не лише для інвестування в перекваліфікацію працівників, але й удосконалення системи мотивації з метою покращення цифрових компетентностей через кар'єрний розвиток, матеріальне стимулювання й створення сприятливих умов для самовдосконалення. На державному рівні відставання від світових тенденцій освоєння цифрових компетентностей провокує значну кількість загроз, серед яких як зменшення темпів створення й виробництва високотехнологічної продукції, так й погіршення ситуації на ринку праці, що вимагає інвестування у програми розширення цифрових навичок серед усіх верств населення.

#### *Література:*

1. Digital competence: the vital 21st-century skill for teachers and students. School Education Gateway. 2020. URL : <https://www.schooleducationgateway.eu/en/pub/resources/tutorials/digital-competence-the-vital.htm> (дата звернення 20.11.2022).

2. Digcomp Framework. European Commission. URL : [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcomp/digcomp-framework\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcomp/digcomp-framework_en) (дата звернення 20.11.2022).

3. The Digital Competence Framework for Citizens. European Commission. URL : <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106281> (дата звернення 20.11.2022)

4. Digital skills. ILO. URL : <https://www.oitcenterfor.org/en/digitalizacion/digital-skills> (дата звернення 20.11.2022)

5. How many citizens had basic digital skills in 2021? Eurostat. URL : <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/-/ddn-20220330-1> (дата звернення 20.11.2022)

**Базилюк Володимир**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ МІЖФІРМОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

Ефективність економічного розвитку підприємств значною мірою залежить від якості інституційного середовища. Зазвичай, інституційне середовище розглядається як сукупність основних політичних, соціальних, юридичних та економічних норм і правил, що визначають рамки поведінки суб'єктів та утворюють базис для виробництва, обміну та розподілу. Таким чином, інституційне середовище – це чіткий упорядкований набір інститутів, які обумовлюють основи функціонування та розвитку учасників економічної системи держави.

Базові поняття інституційного середовища та його основних елементів були сформовані Д. Нортон, який визначив інституційне середовище як сукупність основних норм і правил [1]. Розвиток напрацювань у даному напрямі був спрямований на дослідження взаємодії основних інститутів у ринковій економіці та їх вплив на організації. Так, в подальшому М. Аокі розвиваючи інституційну теорію зазначав, що вплив навколишнього середовища, яке відчувають всі організації, сприяє тому, що фірми змушені розробляти певні правила поведінки, які відповідають сформованим соціальним нормам [2].

Одним із варіантів відповідності цим соціальним нормам є активна участь у міжфірмовій взаємодії. Інституційний підхід значну увагу акцентує на соціальній залежності між підприємствами при взаємодії. Крім того, інституційне середовище може сприяти економічному розвитку за умови узгодження інтересів підприємницьких структур, які є учасниками взаємодії. Суперечності, які виникають всередині інституту, є поштовхом до його оптимізації та вирішуються у рамках спільних інтересів інституційних суб'єктів.

Деякі дослідників вважають, що мережеві економічні структури є еволюційним продовженням існуючих соціальних відносин та зв'язків. Основа мережевих зв'язків – міжособистісні відносини і пов'язані з ними зобов'язання. Економічні агенти відтворюють у своїх діях вже звичні для них відносини, а міжособистісні відносини характеризуються персоніфікованим характером і високим рівнем довіри [3].

Серед мережевих учасників міжфірмової взаємодії можуть бути підприємства, маркетингові та рекламні агенції, торгові організації, наукові установи, інноваційні центри, інвестиційні фонди, фінансово установи тощо.

Розвиток інституційного середовища сприяє формуванню міжфірмових мереж, оскільки ця форма взаємодії створює потенційні можливості для підвищення ефективності підприємницької діяльності через освоєння нових ринків, використання інновацій і скорочення транзакційних витрат. Розподіл основних функцій між учасниками мережевої взаємодії дає змогу значно підвищити ефективність діяльності кожного окремого суб'єкта по всьому ланцюжку створення вартості.

При здійсненні міжфірмової взаємодії виникають ризики, які пов'язані як зі змінами самого інституційного середовища, так, і з можливою опортуністичною поведінкою учасників. Проте, розподіл ризиків між учасниками міжфірмової взаємодії робить можливим їх зниження та посилення контролю за ними на стадії виникнення. Дії підприємств у міжфірмовій мережі в основному спрямовані на подолання загроз для їх життєздатності, тому вступаючи в таку взаємодію, кожна фірма прагне отримати конкурентну перевагу поряд з іншими підприємствами, що не входять до мережі.

Отже, слід зазначити, що у зв'язку з необхідністю забезпечення ефективної економічної діяльності підприємств на певному ринку, зростає значимість інституційного аспекту. Формування набору правил при взаємодії учасників ринку дозволяє підвищити рівень ефективності розвитку підприємств. Основу формування міжфірмових відносин найчастіше складають процеси аналізу поточної ситуації, досвіду попереднього співробітництва, очікування щодо майбутнього і ті цінності, які утворюють внутрішнє середовище підприємства. Координаційні механізми виступають як основний регулятор взаємовідносин у міжфірмовій мережі. Завдяки координації здійснюються такі процеси, як керування потоками матеріальних, інформаційних та трудових ресурсів. Залежно від ступеня державного та місцевого регулювання економіки змінюється співвідношення між формальними і неформальними правилами та нормами при міжфірмовій взаємодії.

#### *Література:*

1. North, D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / D.. North. – London: Cambridge University Press, 1990. – 152 p.
2. Aoki, M. Toward an Economic Model of the Japanese Firm / M. Aoki // Journal of Economic Literature. – 1990. – Vol.28. – P.1-27.
3. Забурмеха, Є.М. Особливості мережевої форми організації міжфірмової взаємодії підприємств [Текст] / Є. М. Забурмеха, О. Б. Вальков // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 5, т. 1. – С. 78-80.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНСТИТУЦІЙНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Одним із базових тверджень інституційної економіки є те, що сукупність базових економічних та політичних інститутів беруть участь у формуванні інституційної матриці, яка є вихідною моделлю базових інститутів та регулює функціонування економічної, політичної та ідеологічної складових суспільства.

Відповідно до даної теорії, як на державному, так і на рівні окремо взятої галузі, виділяють два типи домінуючих матриць X та Y-матриці [1]. У X-матриці поєднуються економічні інститути ринкової економіки, в якій основою є закони руху цінностей і послуг, прав на їх виробництво, розподіл і споживання. Центр очолює чітку ієрархію влади в державі з унітарною політичною структурою, де територіальні одиниці підпорядковуються принципам адміністративної побудови та керівництва.

На відміну від суспільств з X матрицею, в країнах, де переважають ознаки Y матриці, домінують інститути ринкової економіки, обміну чи купівлі-продажу. Основою таких економік є приватна власність [2].

За сучасних умов господарювання вітчизняної економіки інститути ридистрибуції зберігають за собою домінуюче положення, однак все більший вплив на них зумовлюють ринкові чинники. Елементи ринку доповнюють їх, вливаються у структуру нових інституційних форм. Суб'єкти господарювання функціонуючі на основі інституту приватної власності діють не замість, а поряд з традиційними державними структурами.

Щодо самого терміну ридистрибуції, то він був введений К. Поланьї для визначення економічних відносин, за яких рух цінностей і прав щодо їх використання здійснюється за посередництва третього суб'єкту – держави [3].

За таких умов управлінські дії переходять в якісно нову модель управлінської діяльності. Так, відповідно до концепції Л. Тевено «множинності способів координації: рівноваги і раціональності в складному світі» [4, с. 69] існує значна множина варіантів впливу економічних агентів на середовище, яке складається з безлічі різнорідних сфер, а отже, існують ринкова та індустріальна процедури координації та різні форми компромісу між ними. Здебільшого такий компроміс досягається в первинній ланці економіки – на рівні підприємства.

Взаємодії між матрицями Y і X зазвичай є критичними відносинами взаємного переходу та обумовлюють ймовірність розвитку кризи, однак, їх можна уникнути за допомогою компромісу. Пошук його зумовлює необхідність подолання критичної напруги між двома матрицями та орієнтується на загальне підвищення ефективності, що неможливо досягнути в рамках кожної із окремо взятих матриць.

Зважаючи на специфіку функціонування державних підприємств видавничо-поліграфічної діяльності вважаємо, що застосування концепції Л. Тевено є надзвичайно раціональним. Оскільки останні мають чи не

найскладнішу природу і діють в рамках двох матриць, а це, в свою чергу, змушує їх функціонувати в межах обох форм координації.

За умов коли кожна форма координації втрачає свій природний характер в результаті взаємодії із іншою формою, виникає можливість для формування стратегічної поведінки суб'єкта. Дослідження цього явища знайшло широке відображення у теорії Вільямсона, який трактує його як опортунізм [5]. Саме такий тип поведінки став характерним для багатьох державних видавничо-поліграфічних підприємств.

За допомогою імплантації елементів матриці Y в інституційну систему державного видавничо-поліграфічного підприємства, якому характерна, як і всьому діяльності, матриця X, можливий запуск механізму інституційних змін, який на основі вдосконалення механізму управління державними підприємствами повинен забезпечити умови для адаптації останніх до умов ринкового середовища.

Отже, застосування теорії еволюційної модернізації забезпечить ефективне управління державними підприємствами видавничо-поліграфічної діяльності на основі адаптації їх соціального механізму до ринкових умов, шляхом імплантації елементів ринкової культури та формування поведінки ринкових суб'єктів відповідно до традиційної економічної культури. У процесі адаптації державних підприємств до ринку, інститути інтегруються в інституційну структуру. Таким чином, можемо розглядати адаптацію інститутів діяльності до ринкових умов, як процес, що покликаний забезпечити досягнення компромісу між ринковими і редистрибуційними інститутами.

#### *Література:*

1. Тешева Л. В. Методологічний базис та науково-теоретичні передумови детермінації структури інституційного середовища. Scientific and theoretical content and evolution of agroinnovation / Л. В. Тешева // Вісник ХНАУ. Серія "Економічні науки" : зб. наук. пр. / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. - Харків : ХНАУ, 2020. - № 4, Т.1. С. 251 - 272

2. Сидорович О.Ю. Передумови і наслідки перебігу трансформаційних перетворень в вітчизняній інституціональній матриці / О.Ю. Сидорович // Проблемні питання економіки України та її регіонів. – 2015. – №2 (18). – Режим доступу: <http://http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No2/20-27.pd>

3. Поланьї К. Великая трансформация : политические и экономические истоки нашего времени / К. Поланьї ; пер. с англ. А. Васильева, С. Федорова, А. Шурбелева. – СПб.: Алетейя, 2002. – С. 73.

4. Тевено Л. Множественность способов координации: равновесие и рациональность в сложном мире / Л. Тевено // Вопросы экономики 1997. — №10. с. 69–84.

5. Williamson Ol. E. The economic institutions of capitalism : firms, markets, relational contracting / Ol. E. Williamson. – New York : Free Press. – 1985. – 450 p.

**Безпалько І.Р., Камілевська О.-М.В.**

*Українська академія друкарства, м.Львів*

## **ВИКОРИСТАННЯ SMM-МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

З розвитком технологій Інтернету і настанням цифрової епохи в економіці змінюються механізми і структура маркетингових комунікацій. Пандемія COVID-19, яка спричинила глобальну кризу майже в усіх сферах економіки та суспільного життя, а тепер і повномасштабна війна в Україні призвели до трансформаційних змін в комунікативній поведінці. Обмеження соціальної взаємодії вимагає переоцінки підходів до організації бізнес процесів, в тому числі комунікативної діяльності, зокрема маркетингової. Розповсюдженою реакцією бізнесу на нові глобальні виклики стало масове використання цифрових технологій, розвиток діджиталізації перейшов на новий динамічний рівень.

Просування продукції за допомогою мережі Інтернет цілком виправдано з огляду на сучасні тенденції. Так, станом на початок 2022р. кількість користувачів Інтернету складала близько 4,95 млрд, що становить 62,5% від загального населення планети. Активно користуються соцмережами при цьому 4,62 млрд (58,4% популяції). В Україні Інтернет-користувачів на початку 2022 року до початку повномасштабної війни налічувалось приблизно 24,5 млн. осіб, що становить близько 85,4% від усього населення [1].

Сучасні тенденції розвитку Інтернет-технологій, їх глобальне розповсюдження в цілому, та соціальних медіа зокрема, зумовили формування нового напрямку маркетингових комунікацій - Social Media Marketing. Сьогодні споживачі поступово втрачають довіру до традиційних медіа та ігнорують їх. На зміну звичайній рекламі приходять такі явища як соціальні мережі, які стають надійним та ефективним плацдармом для просування бренду, товарів та послуг.

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну дещо вплинуло і на показники кількості користувачів соціальних мереж та популярність майданчиків, проте лідерами у вітчизняному Інтернет-просторі станом на липень 2022 року залишаються YouTube (23 млн. користувачів), Facebook (15,6 млн), Instagram (13,2 млн) і TikTok (12 млн) [1].

Згідно дослідженням Statcounter [2] визначено і рейтинг пошукових систем, яким надають перевагу українські користувачі: Google(90,27%); Yandex (7,47%); Microsoft Bing (1,13%); DuckDuckGo(0,67%); Mail.ru(0,2%); Yahoo (0,19%). Варто нагадати, що у 2017 році пошукова система Yandex та Mail.ru була заборонена в Україні як російські інтернет-сервіси. Однак, деякі користувачі продовжують підтримувати пошукові системи та обходити заборону за допомогою VPN.

Аналіз свідчить, що на вітчизняних видавничо-поліграфічних підприємствах недостатньо виконується функція маркетингових досліджень, основна увага приділяється вивченню рівня задоволення потреб наявних

споживачів, а не виявленню та стимулюванню нових потреб. Позитивними тенденціями взаємодії підприємств із зовнішнім середовищем є поширення прямого маркетингу, а також удосконалення співпраці із замовниками на основі передачі повноважень із контролю виготовлення замовлення менеджерам поліграфічного підприємства по роботі з клієнтами. Водночас керівництво приділяє недостатньо уваги іншим перспективним напрямкам товаропросування, таким як соціальний медіа-маркетинг, Інтернет-реклама тощо.

Усе вищезазначене актуалізує потребу дослідження особливостей просування продукції видавничо-поліграфічних підприємств за допомогою мережі Інтернет загалом та із застосуванням соціального медіа-маркетингу зокрема. Важливим завданням є виокремлення переваг та недоліків, а також конкретних заходів щодо покращення використання засобів SMM у маркетинговій діяльності видавничо-поліграфічних підприємств (табл.1)

Таблиця 1

**Переваги та недоліки, заходи щодо покращення використання засобів SMM у маркетинговій діяльності видавничо-поліграфічних підприємств**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
<p><b>1.</b> Наявність зворотного зв'язку із потенційними споживачами, що дає змогу знизити витрати на маркетингові дослідження та створити креативний продукт, який найповніше задовольнятиме потреби цільової аудиторії, а також підвищити лояльність до бренду за допомогою «ефекту співучасті».</p> <p><b>2.</b> Ненав'язливий характер реклами в соціальних медіа.</p> <p><b>3.</b> Ефективніша порівняно з традиційними рекламними інструментами робота із залучення цільової аудиторії (соціальні мережі містять багато можливостей для таргетингу).</p> <p><b>4.</b> Можливість виходу на зовнішні ринки.</p> <p><b>5.</b> Економія фінансових коштів (SMM є порівняно дешевим способом просування продукції компанії, ефективне використання якого дає змогу оптимізувати рекламний бюджет).</p> <p><b>6.</b> Можливість збільшення трафіку на корпоративний сайт компанії.</p>	<p><b>1.</b> роль маркетолога при застосуванні SMM дещо нівелюється, оскільки в просуванні бренду беруть активну участь користувачі, що породжує певні ризики, пов'язані з неможливістю контролювати процес поширення інформації про бренд (у тому числі негативної);</p> <p><b>2.</b> труднощі, пов'язані із оцінкою ефективності рекламної кампанії в соціальних медіа;</p> <p><b>3.</b> нижча ефективність застосування соціального медіа-маркетингу в певних секторах ринку (коли йдеться про особливий нішевий продукт, роботу в секторі B2B).</p>
<p><b>Заходи щодо покращення використання SMM у системі маркетингових комунікацій видавничо-поліграфічних підприємств</b></p>	
<p><b>1.</b> Для підвищення ефективності застосування соціального медіа-маркетингу варто розглядати його перш за все не як інструмент збільшення продажу, а як засіб створення іміджу підприємства, покращення його репутації.</p> <p><b>2.</b> Визначення і чітке окреслення цільової аудиторії і відповідно до цього характеру публікацій у визначених соцмережах чи майданчиках</p> <p><b>3.</b> Необхідною умовою успішного просування продукції за допомогою соціальних медіа є приділення достатньої уваги контент-маркетингу. Варто зазначити, що саме створення якісного контенту дає змогу залучати нову аудиторію та втримувати увагу наявної. Для цього доцільним є створення інформаційних приводів у вигляді вебінарів, конкурсів, розіграшів, приділення достатньої уваги якості візуального контенту, категоріям публікацій та їх формату, що дасть змогу уникнути компанії ризику сприйняття профілю компанії у соціальних медіа як корпоративного сайту.</p>	



4. Важивим є також унікальність подачі інформації (копірайтинг) із виокремленням тез, на яких варто робити акцент окремим підприємствам.
5. Використання таргетованої реклами в соцмережах із застосуванням сегментації цільової аудиторії
6. Варто чітко визначити критерії оцінки ефективності SMM. Враховуючи те, що визначення показників економічної ефективності соціальних медіа містить певні труднощі, основну увагу компанії варто зосередити на збільшенні показників комунікаційної ефективності, зокрема на обсязі аудиторії та рівні її комунікативної активності

Отже, SMM – маркетинг є потужним інструментом маркетингових комунікацій, що дозволяє використовувати та оперувати різнобічними можливостями видавничо-поліграфічних підприємств для успішної організації та ведення бізнесу. Варто зауважити, що вищезазначені заходи щодо підвищення ефективності соціального медіамакетингу матимуть позитивний ефект лише тоді, коли будуть інтегровані в маркетинговий комплекс видавничо-поліграфічного підприємства.

#### *Література:*

1. Digital в Україні 2022: тренди українського інтернету та вплив війни. 2022. URL : <https://cases.media/article/digital-v-ukrayini-2022-trendi-ukrayinskogo-internetu-ta-vpliv-viini>. Дата звернення: 20.10.2022
2. Search Engine Market Share Ukraine. 2022. URL : <https://gs.statcounter.com/search-engine-market-share/all/ukraine>. Дата звернення: 20.10.2022

**Белей Світлана,**

*Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

**Корженівська Наталія,**

*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,  
м. Кам'янець-Подільський*

## **НАВИЧКИ (SKILLS) ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ В НОВІЙ БІЗНЕС-РЕАЛЬНОСТІ**

Стати успішним підприємцем нелегко, але цілком реально. Рецептів про ефективне створення та розвиток підприємництва представлено чимало. Про це говорять на різноманітних курсах. Тож, як все організувати? Більшість досягає цього шляхом наполегливої самостійної роботи та саморозвитку. Однак у кожного «фаундера» свій, індивідуальний досвід, який допомагає йому стати лідером прибуткового бізнесу. Проте досить забувають розповісти про не менш важливу річ — навички («skills»). Отож побудувати ефективно працюючий бізнес допомагає певний набір навичок:

- **Hard Skills** («жорсткі» навички) — професійні навички, яким можна навчити та які можна виміряти;



- **Soft Skills** («м'які» навички) — компетенції, які не вимірюються кількісними показниками (вони залежать від індивідуальних якостей, характеру людини та формуються завдяки її особистому досвіду);

- **Meta Skills** ( навички, «що виходять за межі»).

У сукупності всі ці навички допомагають успішно керувати бізнес-процесами, спрямовувати та надихати підлеглих на досягнення мети — реалізацію бізнес-ідей. «Траєкторії руху» навичок у всіх дещо схожі.

Так, на початковому етапі розвитку бізнес-проекту пріоритетність у **Hard Skills**, оскільки **Minimum Viable Product (MVP)** зазвичай створюється засновником бізнесу. Згідно з словником підприємця: «**MVP** (від англ. **Minimum viable product** - мінімально життєздатний продукт) - найпростіший працюючий прототип продукту, яким тестують попит до повномасштабної розробки. Такий підхід страхує підприємця від незатребуваності кінцевого продукту і втрати витрачених на розробку ресурсів. MVP дозволяє мінімальними зусиллями зібрати інформацію, щоб доопрацювати продукт під запити цільової аудиторії або зовсім від нього відмовитися»[1].

«**Hard Skills** - це вимірювані, функціональні чи технічні навички. Серед прикладів - обчислення, читання, письмо, набір тексту, облік, робота з технічними пристроями та комп'ютерне програмування. Конкретні професійні знання, такі як знання анатомії людини або китайської економіки, також можуть відповідати вимогам. **Hard Skills** - це навички, які ви можете перевірити за допомогою індивідуальних іспитів, тестів чи завдань. Результати можна порівняти з набором задалегідь визначених жорстких критеріїв»[2].

У міру зростання та розвитку бізнес-діяльності на перший план виходять **Soft Skills**. Існує багато варіантів або так звані «**Soft Skills list**». «Дане поняття досить умовно, так як в різних професіях можна виділити трохи різні, більш і менш важливі навички. Це все, що допомагає людині налагодити зв'язок з колективом, співробітниками або партнерами. Так само як вміння коректно спілкуватися, висловлювати думку, презентувати себе і свою роботу»[3].

Проте в умовах нової сучасної реальності з'являється необхідність в іншому наборі навичок, тобто сучасний світ – світ швидких і досить часто радикальних змін визначив популярність так званих «**Meta Skills**». Дані навички є необхідними на сьогодні щоб стати успішним підприємцем (або затребуваним кандидатом на ринку праці).

«По-перше, це навички, за межею виду діяльності (надпрофесійні, міжпредметні). По-друге, це навички, що вимагають виходу за межі наших «блоків»: звичного мислення, сприйняття світу та себе в ньому» [4].

У сьогоднішніх умовах щоб бути краще за інших, важливою є здатність швидко адаптуватися до нових умов, до швидкого засвоєння новітніх технологічних навичок. Відповідно, саме мета-навички допомагають засвоювати нові вміння та впливають на всі сфери життя. Тобто вони допомагають «вижити», так як формула «вища освіта — запорука успіху в бізнесі» наразі не працює. Сьогодні вкрай важливо: бути готовим до раптових несподіваних змін; бути міжпредметним і вміти швидко приймати рішення;

бути здатним у найкоротші терміни освоїти іншу професію у своїй сфері або інший, новий вид діяльності.

Отже, на основі вище зазначеного можемо зробити висновок, що на сьогодні немає чіткої відповіді на питання: «Які навички потрібно розвивати в першу чергу щоб стати успішним підприємцем». Вважаємо, що тільки в сумі Hard Skills, Soft Skills, та Meta Skills, тобто «система навичок» дозволить повністю реалізувати свій потенціал та стати успішним підприємцем. Слід також зазначити, що так само, як Hard Skills, Soft Skills так і Meta Skills можна розвивати. З достатньою кількістю самоаналізу, терпіння та бажання вдосконалюватися, можна розвинути м'які навички, які допоможуть виявити найкраще з усіх жорстких навичок та сформувати навички, «що виходять за межі».

#### *Література:*

1. Словник підприємця: MVP. URL:<https://www.cssd.org.ua/post/slovník-pidpriyemcia> (дата звернення: 20.10.2022 р.).
2. Що таке hard skills або “тверді” навички. URL:<https://uway.com.ua/hard-skills/> (дата звернення: 22.10.2022 р.).
3. Що таке Soft skills (софт скіл)? URL:<https://simplex.ua/ua/articles/soft-skills> (дата звернення: 23.10.2022 р.).
4. Значення meta-skills у сучасній реальності. URL:<https://info.nic.ua/uk/blog-uk/meta-skills-ta-yih-znachennya-v-novij-biznes-realnosti/> (дата звернення: 23.10.2022 р.).

**Боднар Т. І.**

*Калуський фаховий коледж ЕПІТ ІФНТУНГ, м. Калуш*

**Шостачко О. Р.**

*Калуський фаховий коледж ЕПІТ ІФНТУНГ», м. Калуш*

## **ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ**

Економічний розвиток країн в сучасному світі визначається не природними ресурсами і не обсягами промислового виробництва, а здатністю суб'єктів господарювання до впровадження нових ідей та стратегій. Введення інновацій у свою діяльність різні організації розглядають як важливий чинник збільшення споживчого попиту в нових товарах та послугах, а управління цими інноваціями є однією із найважливіших складових цього процесу.

Конкурентна боротьба між суб'єктами господарювання змушує їх дбати про ефективність діяльності, яка можлива за умов систематичних інновацій з метою вдосконалення способу виготовлення продукції, її модифікації, надання нових властивостей, покращення дизайну тощо, що підвищує її споживчу цінність і робить привабливішою для покупців. Тому здатність підприємства створювати те, чого ще немає на ринку товарів і послуг, але на що існує

потреба споживачів, забезпечує підприємству довготермінове функціонування і розвиток.

На тлі цього розвитку і виникає інноваційний менеджмент, який являє собою самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності, яка спрямована на формування й забезпечення умов інноваційного розвитку будь-якої організації.

В науковій літературі у поняття «інноваційний менеджмент» вкладається різний зміст, а тому досить по-різному вчені С. Ільїнкова, Г. Д. Ковальов, П. Н. Герчикова та ін. визначають їх сутність.

Так, на думку С. Ільїнкової, інноваційний менеджмент — це сукупність принципів, методів і форм управління інноваційним процесом, інноваційною діяльністю та персоналом, зайнятим цією діяльністю. П. Н. Герчикова вважає інноваційний менеджмент одним з напрямів стратегічного управління, яке здійснюється вищим рівнем управління компанією. Г. Д. Ковальов, інноваційний менеджмент визначає як систему управління економічним розвитком. При цьому менеджмент охоплює не тільки економіко-технічні проблеми, а й проблеми світогляду, бо світова тенденція полягає в радикальних змінах, пов'язаних з глобальним вибухом новацій.

Виходячи з цих визначень, складається думка, що головна увага в інноваційному менеджменті має бути зосереджена на виробленні інноваційної стратегії і засобах її реалізації. Розроблення та виробництво нових видів продукції при цьому стає пріоритетним напрямом розвитку підприємства, оскільки визначає всі інші напрями його розвитку. Проте інноваційна стратегія має відношення до всієї тривалості процесу — від досліджень, виробництва і збуту до використання. Вона визначає темп підвищення технологічного рівня і пов'язаних з ним затрат розумової праці.

Специфіка інноваційного менеджменту полягає в особливостях управління інноваційним потенціалом, що наявний в тій чи іншій організації, у рамках функціональних планів управління. Отже, інноваційний менеджмент створює для організації, сприятливі і вигідні конкурентні переваги. Вирвавши ресурси з рутинного кругообігу, підприємець використовує їх новим способом.

Досвід промислово розвинутих країн є взірцем того, як їх підприємства проводять інноваційну стратегію, збільшуючи обсяг виробництва, реалізації та прибутку, підвищуючи продуктивність праці, прискорюючи оборотність вкладеного капіталу, освоюючи і поставляючи на ринок якісно нові види продукції з метою підвищення норми прибутку.

Потреба в постійному оновленні асортименту продукції та технології її виготовлення змушує вводити наукові й проектні розробки в систему діяльності підприємств, орієнтуючи їх на прискорення інноваційних процесів.

Найбільш яскравим прикладом введення стратегічних інновацій, в промислово розвинутих країнах, є iPhone від Apple, перший без кнопок та клавіатур. Це саме той випадок коли злиття людського розуму та технічного прогресу дало дуже хороший результат, адже сенсорні телефони стали річчю, без якої, в наш час, обійтись майже не можливо.

Якщо ж говорити про інноваційний прогрес не тільки однієї компанії, а цілої країни то своєчасно затверджена інноваційна стратегія, сприяння діяльності у сфері науки й техніки як органічній частині технологічного та інноваційного процесу, надання першочерговості розвитку і вдосконаленню технологій перетворили Японію в одну з найрозвинутіших держав світу.

Значення інновацій для економіки підприємства дуже важливе. Їх розглядають як чинник конкурентоспроможності продукції, який забезпечує ефективність використання виробничих ресурсів, підвищує ступінь адаптивності підприємства до умов зовнішнього середовища, розширює можливості підприємства щодо виходу на нові ринки продукції, створює умови для довгострокової стабільності.

Інноваційними є будь-які технічні, організаційні, економічні й управлінські зміни, відмінні від існуючої практики в даній організації. Вони можуть бути відомі і використовуватися в інших організаціях, але для тих організацій, у яких вони ще не основні, їхнє впровадження є новою справою і може привести до чималих труднощів.

Організації мають різну сприятливість до інновацій. Їхній інноваційний потенціал залежить від параметрів організаційних структур менеджменту, професійно-кваліфікаційного складу, промислово-виробничого персоналу, зовнішніх умов господарської діяльності й інших факторів.

Сьогоднішні ринкові умови вимагають отримання конкурентних переваг як в життєдіяльності підприємств в економічній сфері на даний час, так і в розвитку який спрямований на нові перспективні зміни в майбутньому, тому, впровадження нових інновацій на підприємствах має стати важливим ефективним фактором для досягнення успішних результатів підприємства та забезпечення їх конкурентоспроможності тощо.

#### *Література:*

1. Сутність та зміст інноваційного менеджменту [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://library.if.ua/book/4/486.html>

2. Інноваційний менеджмент в Україні як складова загальної системи управління підприємством [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://eprints.zu.edu.ua/7746/1/statya\\_Vikarchuk%20%281%29.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/7746/1/statya_Vikarchuk%20%281%29.pdf).

3. Особливості інноваційного менеджменту в діяльності міжнародних компаній [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25480/nzmened-40-46.pdf>.

4. Інноваційний менеджмент: зміст та функції. Реферат [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14601/>

5. Функції інноваційного менеджменту [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://studfile.net/preview/5468862/page:3/>.

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕНТ**

Сектор малого та середнього підприємництва є важливою та життєво необхідною складовою сучасної економіки, оскільки сприяє економічному зростанню і саме ці економічні одиниці у всьому світі є ключовими суб'єктами й основою соціально-економічного розвитку. Малі і середні підприємства вважаються досить динамічними, так як швидко реагують на вимоги локального і глобального ринків.

Роль малих та середніх підприємств в умовах ринку зводиться до: забезпечення гнучкості і стійкості економіки країни; формування конкурентного середовища, що призводить до стимулювання виробництва якісних товарів, надання послуг та виконання робіт; задоволення потреб широкого кола споживачів; здійснення структурної перебудови економіки та наявності свободи ринкового вибору; продукування і реалізації інноваційних ідей; можливості диверсифікації в кризових умовах; розв'язання проблем зайнятості людей шляхом створення нових робочих місць і зменшення рівня безробіття; виконання ряду особливих соціально-економічних функцій, зокрема, залучення до економічного обороту матеріальних, природних, фінансових, людських та інформаційних ресурсів; зміцнення середнього класу, який є основою соціальної стабільності тощо.

Слід зазначити, що на розвиток малих та середніх підприємств суттєво впливає сформований бізнес-клімат у країні. Нестабільна політична ситуація в Україні упродовж останніх років, негативний вплив пандемії COVID-19, яка порушила макроекономічну стійкість, а тепер ще і війна, вносять суттєвий дисбаланс стосовно економічного стану вітчизняної економіки, порушуючи узвичаєні принципи і правила ведення бізнесу. Наслідком стало скорочення економічної активності і падіння ВВП, зростання рівня безробіття, порушення цінової стабільності, певні диспропорції у функціонуванні підприємств тощо. Крім того, руйнування виробничих потужностей, труднощі з логістикою, подорожчання енергоресурсів, скорочення обсягів інвестицій, імпорту та експорту, зниження купівельної спроможності уповільнюють економічну життєдіяльність підприємств усіх секторів економіки.

Найбільшими проблемами, з якими стикнувся вітчизняний бізнес на початку повномасштабної війни, і що призвело до суттєвих негативних наслідків, названо фінансові труднощі, високий рівень стресу серед працівників, ускладнення логістичних та комунікаційних процесів. Водночас, виникли проблеми, які пов'язані з браком коштів на оплату праці працівників, недостатністю фінансових ресурсів на устаткування, сировину та матеріали, що, в свою чергу, спричинило часткове або ж повне зупинення функціонування частини підприємств. Діяльність інших підприємств була суттєво обмежена, в результаті чого, частка сектору

торгівлі та сфери обслуговування змушена була перевести діяльність в режим онлайн, щоб повністю не втратити бізнес.

На відміну від підприємств великого бізнесу, який достатньо швидко адаптується до різного роду викликів та має відповідний фінансовий резерв у випадку економічних криз, малі і середні підприємства є найбільш уразливими, оскільки не мають достатньої «подушки безпеки». І тому кожне підприємство, особливо зараз, потребує індивідуального підходу щодо ведення своєї діяльності та побудови оптимальної стратегії розвитку.

Якщо до війни був інший алгоритм дій у функціонуванні, формуванні стратегій і планів розвитку, то в умовах війни прийняття рішень повинно бути зовсім іншим, а саме чітким та зваженим і відповідати вимогам часу, бо те, як працювати далі — є стратегічним аспектом. Через те, мале та середнє підприємництво потрібно досліджувати та розглядати як соціальне підґрунтя економічних реформ і основу стабілізації економіки у післявоєнний час. Завдяки особливостям, а також виявленим позитивним і негативним тенденціям розвитку, складним сьогоdnішнім умовам функціонування під час війни, особливо підприємства малого й мікробізнесу, які є більш вразливі, ніж середні підприємства, потребують активного захисту і підтримки з боку держави за допомогою використання дієвих тимчасових заходів та програм фінансової підтримки.

До основних заходів активізації розвитку малого та середнього бізнесу слід віднести: законодавче забезпечення, регулювання підприємницької діяльності, зокрема лібералізацію законодавства, усунення адміністративних бар'єрів і зменшення регуляторних факторів щодо функціонування суб'єктів підприємництва, подальший розвиток інфраструктури, створення механізму фінансової підтримки підприємств, заохочення комерційних банків до інвестування малого бізнесу, підвищення ефективної співпраці з органами державного управління [1].

Отже, діяльність малих та середніх підприємства суттєво впливає на економіку держави, дає можливість збільшувати кількість робочих місць та зміцнювати соціально-економічний розвиток. Війна в Україні вимагає постійного уточнення оцінювання ефективності ведення господарської діяльності суб'єктів господарювання малого та середнього бізнесу.

#### *Література:*

1. Цикал А.П., Шкода М.С., Регуляторна політика як інструмент створення сприятливого бізнес-клімату для малого та середнього бізнесу. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: матеріали II всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 28 березня 2019 р.)*. Київ, 2019. С. 139-144.

**Боцько Олена**

Науковий керівник: к. екон. н., доцент **Малярчук І. І.**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ**

У сучасних умовах господарювання, які змінилися під дією нестандартних подій, таких як повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну, економічна безпека підприємств набула першочергового значення та прямо залежить від швидкості прийняття управлінських рішень. Українські підприємства опинилися в складній ситуації та потребують підтримки з боку держави та органів місцевого самоврядування. Війна створила чимало проблем підприємцям, а саме відтік персоналу, проблеми з доставкою товарів, значне підвищення цін, переміщення більшості клієнтів та зниження платоспроможності тих, хто залишився.

Для забезпечення національної безпеки України вирішальне значення має економічна безпека підприємств, тому потребує прийняття антикризових управлінських рішень безпосередньо в місці здійснення господарської діяльності. Особлива увага приділяється усім фактам господарської діяльності підприємства, наявним внутрішнім загрози та зовнішнім, які перешкоджають досягненню сформованих цілей підприємства щодо забезпечення достатнього рівня власної економічної безпеки. За умов війни поряд з традиційними цілями економічної безпеки – створення можливостей для функціонування підприємства, залучення інвестицій, розвиток інноваційної діяльності тощо – першочерговою проблемою стає пристосування до нестандартних умов господарювання із урахуванням складових економічної безпеки.

Система економічної безпеки підприємства – це набір різнопланових заходів, які забезпечують захист усіх функціональних складових від можливих ризиків, потребують системно-комплексного управлінського підходу із урахуванням об'єктів захисту, використання засобів і ресурсів захисту [1].

Серед основних складових економічної безпеки на рівні суб'єкта господарювання виділяють кадрову, фінансову, техніко-технологічну, виробничу, екологічну, енергетичну, інформаційну, правову та ринкову. На думку науковців перелік складових економічної безпеки фінансових інституцій з урахуванням специфіки їх функціонування має бути уточненим і доповненим, зокрема безпекою операційної діяльності, репутаційною безпекою, кібербезпекою, а також психологічною і фізичною безпекою, роль і значення яких актуалізувалися в умовах воєнної агресії РФ проти України [2].

До типових чинників, що впливають на рівень економічної безпеки та передбачають наявність державного економічного регулювання, можна віднести: пошук способів вирішення проблем, пов'язаних із війною; пошук високопрофесійного персоналу; побудову надійного захисту комерційної таємниці; напрацювання надійних постачальників сировини; забезпечення стабільного попиту на власну продукцію; забезпечення підприємства відповідним технологічно-виробничим обладнанням [3].

Несвоєчасне прийняття антикризових рішень, страх перед адаптацією до воєнних умов господарювання наближають підприємців до банкрутства. Рівень економічної безпеки підприємства є тим індикатором, який відображає ступінь захищеності суб'єктів господарювання, розкриває рівень залежності від зовнішніх та внутрішніх факторів. Доведено, що саме антикризове управління сприяє передбаченню та мінімізації ризиків і прямо впливає на економічну безпеку самого підприємства.

#### *Література:*

1. Гарькава В.Ф. Економічна безпека регіонів України. *Економіка України*. 2022. № 2. С. 37-49.
2. Єлізаров О.В, Радченко О.В. Соціальна й економічна безпека України: стратегічні пріоритети та доктринальні положення. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*. 2019. Вип. 2. С. 147-154.
3. Петреман Т.В., Дубич К.В. Економічна безпека України: державне управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 80-86.

**Васильєва Соломія**

*Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів*

### **ПРІОРИТЕТНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Кожне підприємство бажає мати ефективну систему економічної безпеки задля підвищення власної конкурентоспроможності, виживання та виходу на нові ринки тощо. Кожна система безпеки має своє ключове «ядро». На нашу думку, для економічної безпеки – це фінансова складова, а у випадку фінансової безпеки – це буде інвестиційна складова. Інвестиції самі по собі являються змінами, тобто такими, що збурюють підприємство і виводять його з стану динамічної рівноваги. Це може формувати загрози, що не завжди привертають увагу при розгляді системи забезпечення економічної безпеки. Може виникати і так звана інвестиційна пасивність, яка повинна бути об'єктом суб'єктів безпеки на підприємстві. Саме тому так важливо сьогодні досліджувати інвестиційну безпеку підприємства і все, що з нею пов'язано.

Поступово інвестиційна активність підприємств України в різних видах економічної діяльності то зростала, то спадала. До прикладу, візьмемо капітальні інвестиції підприємств. Динаміка індексу капітальних інвестицій за останні роки демонструє різні результати. Пандемія COVID-19 негативно вплинула на показники 2020 року (рис. 1).

На думку, С. Мошенського [2], система інвестиційної безпеки являє собою підсистему економічної безпеки, яка формує необхідні передумови для найкращого використання наявних соціально-економічних й науково-технічних ресурсів для проведення активної інвестиційної діяльності підприємства.

Вважаємо, що система інвестиційна безпека підприємства повинна бути першочергово орієнтованою на захист об'єктів безпеки від негативного впливу



будь-яких форм небезпеки й сприяння реалізації інтересів підприємства. Системний підхід до забезпечення інвестиційної безпеки повинен слугувати теоретико-методологічною основою для аналізу інвестиційної безпеки й сприяти підвищенню її рівня.

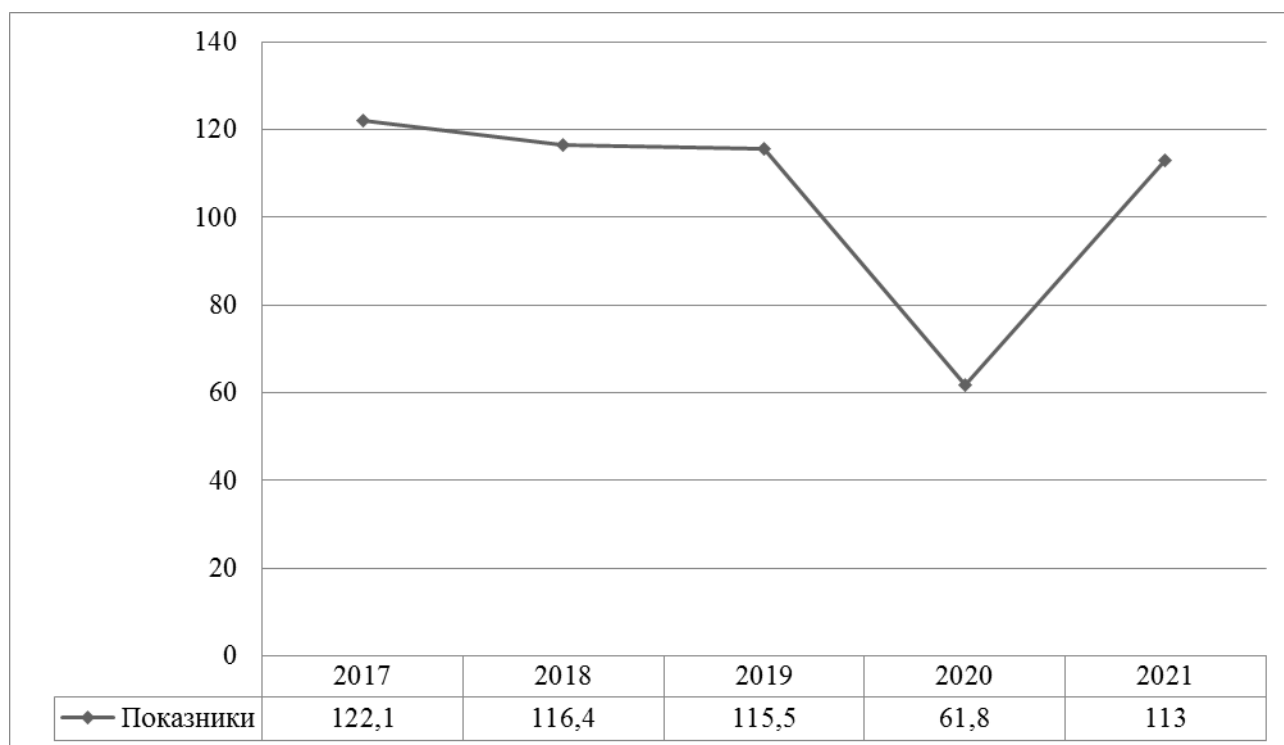


Рис. 1. Динаміка індексу капітальних інвестицій підприємств України, у % до відповідного періоду попереднього року  
Сформовано автором на основі даних джерел [1]

Нестабільність й невизначеність суттєво впливає на систему інвестиційної безпеки будь-якої соціально-економічної системи. Для ефективної інвестиційної діяльності, актуальним є формування належної системи інвестиційної безпеки, яка сприятиме покращенню фінансово-економічних показників.

Забезпечення інвестиційної безпеки відіграє ключову роль у сучасній економіці, оскільки вона є одним із найважливіших чинників економічного зростання. Практика світового розвитку показує, що ефективна система інвестиційної безпеки є основним важелем економічного зростання будь-якої соціально-економічної системи [3-4].

Таким чином, слід зазначити, що сьогодні в умовах війни, багатьом українським підприємствам важко сформувати власну належну систему інвестиційної безпеки через ряд проблем, які виникли внаслідок військової агресії російської федерації. Проте в поствоєний період, не виключено «інвестиційного буму», коли інвестиції самі прийдуть в Україну. Саме тому, подальші дослідження слід присвятити практичним проблемам формування системи інвестиційної безпеки підприємства сьогодні й в умовах поствоєнного періоду.

### *Література:*

1. Індокси капітальних інвестицій за видами економічної діяльності. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.11.2022).
2. Мошенський С. Інвестиційна безпека в системі забезпечення економічної безпеки. *Наука молода*. 2008. №10. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/27078/1/%D0%9C%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf> (дата звернення 20.11.2022).
3. Дацій Н. В. Механізм реалізації інвестиційної безпеки як системи взаємодії з іншими явищами та процесами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 10. С. 3–5.
4. Токар В.В. Інноваційно-інвестиційна діяльність промислових підприємств та економічна безпека України : монографія. Київ : ТОВ «ПанТот», 2013. 305 с.

**Вінічук Марія, Рижкова Анжела**

*Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів*

## **ЕФЕКТИВНА ПРОТИДІЯ УХИЛЕННЮ ВІД ОПОДАТКУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

В умовах нестабільності та появи нових викликів і небезпек сучасності в Україні спостерігається інтенсифікація розвитку дестабілізуючих явищ і процесів фінансово-економічного характеру, одним із яких є поширення ухилення суб'єктів господарювання від оподаткування. Розвиток процесів ухилення від оподаткування становить істотну загрозу сталому розвитку фінансової сфери держави та призводить до зниження рівня її економічної безпеки, що потребує розроблення ефективних заходів системної протидії та забезпечення фінансової стабільності.

Проблемні питання дослідження протидії ухиленню від оподаткування в системі фінансової безпеки держави досліджувалися С. Барановим [1, с. 103], який встановив тісний взаємозв'язок між ухиленням від оподаткування та посиленням впливу дестабілізуючих факторів на забезпечення фінансової стабільності. Не менш вагомими є напрацювання О. Крамаренка [2, с. 166], який виникнення даного явища пов'язує із посиленням податкового навантаження на платників податків, недосконалістю національної податкової системи та багатозначністю податкового законодавства.

Істотну загрозу ухилення від оподаткування становить соціально-економічному розвитку країни, оскільки спричинює недоодержання державним бюджетом податкових платежів, соціальну нерівність в суспільстві, неможливість реалізації державою своїх основних функцій та неспроможність фінансової системи захистити національні інтереси.

Очевидно, що за таких обставин актуалізується необхідність проведення системної протидії ухиленню від оподаткування, що варто проводити з урахуванням декількох основних векторів [3, с. 503]:

1) економічний – удосконалення національної системи оподаткування, зниження податкового навантаження, створення сприятливого підприємницького середовища, забезпечення справедливого розподілу податкових надходжень;

2) правовий – посилення відповідальності за вчинення злочинів податкового характеру, посилення громадського контролю за діяльністю суб'єктів господарювання, податкових та інших державних органів;

3) адміністративний – систематичний моніторинг стану податкової сфери, виявлення нових інструментів ухилення від оподаткування, підвищення рівня кваліфікації та професійної підготовки працівників податкових органів, формування показників звітності про стан ухилення від оподаткування.

Таким чином, запропоновані заходи протидії ухиленню від оподаткування дозволять знизити рівень впливу ризиків і загроз фінансового характеру та зміцнити показники, що характеризують фінансову безпеку держави.

#### *Література:*

1. Баранов С.О. Ухилення від сплати податків як основний чинник тіньової економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 12. С. 102 – 106.

2. Крамаренко О.А. Способи ухилення від сплати податків в Україні. Наукові записки. 2013. Вип. 23. С. 165 – 168.

3. Бліхар В., Ортинська Н., Дуфенюк О., Вінічук М., Матвієнко О. Економіко-правовий механізм протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних внаслідок ухилення від оподаткування в контексті деофшоризації економіки України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021. № 5 (40). С. 497 – 505.

**Водянка Любов**

*Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці*

### **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ТА НОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ РИНКУ ПРАЦІ**

Поява нових тенденцій у веденні підприємницької діяльності, пов'язаних із широким розповсюдженням інтернет-технологій й використанням різних видів мобільних пристроїв, розвитком електронних і комп'ютерних систем і, як наслідок, зростаючою ефективністю надання товарів і послуг, свідчить про перехід на новий рівень розвитку економіки. Саме таким новим вектором розвитку є перехід до цифрової економіки. Проте він зачіпає не лише безпосереднє виробництво та збут товарів і послуг, а й втручається вже і в трудову сферу, досить сильно трансформуючи її через формування попиту на нові форми й види зайнятості.

Розвиток цифрової економіки ознаменувє перехід до четвертої промислової революції, яка носить назву «Індустрія 4.0». Таким чином з'явилася нова модель праці й зайнятості під назвою «Робота 4.0» або «Праця 4.0». Вона найактивніше розвивається в країнах з передовою економікою, оскільки передбачає не тільки нові можливості, а й ризики [1-3].

Складовою моделі «Праця 4.0» є збільшення частки трудових функцій, які виконуються поза офісом. Компонентами цього феномену є виконання виробничих завдань, не виходячи з дому (телеробота); робота, що виконується в офісах клієнта (сервісні види праці); робота під час коротко- та/або довгострокових службових відряджень [4, ст. 144].

Станом на сьогодні наукові та офіційні видання різноманітних організацій виділяють такі тенденції ринку праці, спричинені стрімким розвитком цифрової економіки:

1. Технологічний прогрес, автоматизація і роботизація. Важливо зазначити, що настільки це є перевагою нової економіки, настільки ж і недоліком, адже поруч зі створенням великої кількості нових високо затребуваних професій, зникає значна частина робочих місць, особливо в секторі малокваліфікованої праці, які втратили свою значимість через впровадження інноваційних технологій. З деякими проблемами зіткнувся і сектор висококваліфікованої праці. Через стрімкий розвиток НТП збільшується попит на кваліфікованих співробітників, що володіють навиками та компетенціями, пов'язаними з вирішенням високотехнологічних задач, яких зараз на ринку праці небагато через низку причин, зокрема часткову невідповідність освіти швидко підлаштовуватися під сучасні реалії.

2. Поява нових форм нестандартної зайнятості, які набирають все більшу популярність серед молоді останні кілька років. До нових форм нестандартної праці, що з'явилися на початку XIX ст. відносяться: фріланс, телепраця, позикова праця (аутсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу).

3. Формування нових трудових відносин та трудової етики. Необхідність комбінувати працю людей, роботів та штучного інтелекту одночасно в одному робочому процесі вимагає розробки підходів для забезпечення ефективності та високої продуктивності «праці» кожної з трьох вищезгаданих категорій.

4. Трансформація сутності усталеного в суспільстві поняття «робоче місце». Через цифровізацію робочі місця втрачають свою прив'язаність до конкретного фізичного місця, стаючи мобільними. Тут йдеться не тільки про фрілансерів, а й про «стандартних» працівників, що переходять на віддалену роботу. Практика дистанційної роботи активно впроваджується і в Україні протягом останніх 5 років і позитивно сприймається працівниками. Саме тому щороку на ринку з'являється все більше нових ІТ-інструментів, призначених для контролю таких співробітників. Серед роботодавців найпопулярнішими сервісами є Asana, Slack та Basecamp, які допомагають в управлінні проєктами. Також часто використовуються VR застосунки та Socoso, які дозволять «зібрати» працівників в одному віртуальному офісному приміщенні, де вони мають можливість інтерактивно взаємодіяти один з одним [4, ст. 146].

5. Зростання ролі інтерактивних платформ для реалізації онлайн-зайнятості. До найбільш затребуваних цифрових інструментів онлайн-зайнятості належать Uber, LYFT, TaskRabbit, UpWork та Amazon Mechanical Turk [4, ст. 146].

6. Формування нової структури доходу особи. Науковці прогнозують, що найближчим часом персональна інформація кожного, така як власні уподобання, інтереси, звички, структура споживання, інформація та знання будуть не лише цінністю в очах виробників, а й зовсім перетворяться на товар або валюту, змінюючи тим самим ринок праці й не тільки.

Отже, природа ринку праці починає кардинально змінюватися: він стає віртуальним. В подальшому працівники і роботодавці зустрічатимуться здебільшого на певних інтернет-платформах, де розміщуватиметься замовлення, обиратиметься його виконавець та проводитиметься оплата за роботу. Кожен працівник повинен буде перманентно стежити за рівнем своєї затребуваності на ринку, постійно вдосконалювати свої професійні навички та вміння, здобуваючи компетенції не тільки в своїй спеціальності, а й в інших, особливо в тих, що пов'язані з ІТ-сферою.

*Література:*

1. Водянка Л.Д., Крисанов Д.Ф. Стратегії нарощування інноваційного потенціалу підприємствами харчової промисловості. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 89-104.

2. Водянка Л.Д., Скуляк В. М., Сторцун К. М., Чуса Г. І. Трансформація трудового законодавства України в умовах коронакризи. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 78–81.

3. Лавриненко Л. М. Тенденції трансформації сучасного ринку праці. *Збірник наукових праць ЛОГОΣ*. 2021. С. 41-42. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-05.02.2021.v1.11>

4. Соболев В.М., Мусіюк І.О. Тенденції зайнятості в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. №10. С. 143-148. URL: <https://doi.org/10/32983/2222-4459-2020-10-143-148>

**Воронка Юрій, Скарбарчук Тарас**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНИХ РИЗИКІВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Світовій економіці приманне посилення процесів із поєднання фінансових, технологічних, інституційних і макроекономічних факторів, що впливають на економічні системи та закономірності їх функціонування. Тому, можемо говорити про те, що будь-яка економічна система в певний момент часу характеризується набором інститутів, неоднакових, а часом і протилежних за своїм впливом на її економічний розвиток. Деякі сприяють наростанню складності і гнучкості системи, другі гальмують зміни і посилюють існуючий стан, а треті – залишаються по суті нейтральними. Все це зумовлює ситуацію,

за якої інституційні зміни і управління стають визначальними факторами економічних перетворень та формують сутність економічного розвитку.

Багато дослідників, наприклад Х. -Дж. Чанга, доводять, що причинно-наслідковий зв'язок у напрямку «економічний розвиток – вдосконалення інститутів» достатньо суттєвий, а не тільки в напрямку «кращі інститути – вищий рівень економічного розвитку» [1].

Все частіше експертне співтовариство значну увагу приділяє аналізу інституційних ризиків, що обумовлено як характером розвитку глобального господарства, так і затребуваністю інструментів антикризового управління та усвідомленням розширення функцій ризик-менеджменту [2].

Більшість науковців виділяють схожі компоненти показників оцінки взаємозв'язку між інститутами і економічним зростанням. Так, Д. Арон, класифікує дані компоненти на п'ять категорій: 1) якість формальних інститутів; 2) заходи щодо соціального капіталу; 3) заходи соціальних характеристик; 4) характеристик політичних інститутів; 5) заходи політичної нестабільності [3].

Сучасному поліграфічному ринку притаманні схожі компоненти ризиків, які значною мірою визначені недостатнім рівнем розвитку інституційного середовища. Основною передумовою формування інституційних ризиків є невисокий рівень розвитку та впровадження формальних і неформальних правил (інститутів) на підприємствах поліграфічної діяльності. Узагальнити ці ризики можна згрупувати в п'ять окремих груп.

Економічні ризики є наймасштабнішою групою, що в свою чергу ділиться на чотири основні підгрупи:

- виробнича підгрупа – зниження обсягів виробництва, скорочення виробничого потенціалу, відсутність ендогенних факторів зростання, низький рівень мотивації праці;

- структурна підгрупа – диспаритет цін, нерозвинутість стратегій структурних перетворень, нераціональність галузевої структури, низькі темпи структурних перетворень, невисокий рівень розвитку ринкової інфраструктури, деформована структура основного капіталу, незначний вплив високотехнологічних секторів, дефіцит висококваліфікованих кадрів тощо;

- фінансова підгрупа – зниження обсягів інвестиційних ресурсів; неефективна структура інвестиційних джерел, низька дієвість інвестиційної політики, нерозробленість стратегічних програм кредитування, нераціональна система кредитування, неефективність стратегічних програм бюджетного фінансування, недостатні обсяги бюджетного фінансування тощо;

- організаційна підгрупа – відсутність інноваційних підходів до розроблення та впровадження організаційної стратегії, невисокий рівень розвитку нових організаційних методів управління тощо.

Соціальні ризики складають другу групу, в якій прийнято виділяти: розшарування суспільства за рівнем доходів, зниження купівельної спроможності населення, зниження попиту на книжкову та газетно-журнальну продукцію, зниження попиту на промислову та продовольчу продукцію

(складовою якої є поліграфічна продукція – етикетка, упаковка), заміщення друкованих видань електронними тощо.

Третя група – науково-технічні ризики, до яких належать низька ефективність розробок та впровадження у практику досягнень НТП, практична відсутність вітчизняних інновацій у технології поліграфічного виробництва, технічна відсталість виробників поліграфічного устаткування, незадовільний стан підготовки кадрів через відсутність зв'язку з виробництвом тощо.

Політичні ризики формують четверту групу, серед яких найвпливовішими є переважний акцент на сировинну, а не інформаційну орієнтацію структури господарства, низька дієвість у розробленні та впровадженні стратегії розвитку поліграфічної діяльності, низький рівень забезпечення інформаційної безпеки країни, ігнорування розвитку державних поліграфічних підприємств тощо.

П'ята група — зовнішньоекономічні ризики, до яких належать нерівноправність у відносинах з іноземними суб'єктами ринку, значна кількість контрабандної книжкової продукції, дезінтеграція ринку, валютні коливання, відсутність імпортозаміщення поліграфічних матеріалів та устаткування.

Отже, можна зробити висновок, що сучасна поліграфічна діяльність перебуває в стані інституційних змін. Дослідження з цієї проблеми свідчать про незавершений процес трансформацій, неповне їх осмислення учасниками ринку та низький рівень взаємодії інститутів, що своєю чергою, підтверджує актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

#### *Література:*

1. Chang, H. -J. Institutions and economic development: theory, policy and history / H. -J. Chang // Journal of Institutional Economics. – 2011. – № 7. – P. 473-498.
2. Global Risks 2014. Ninth Edition. World Economic Forum // [www3.weforum.org](http://www3.weforum.org).
3. Aron, J. Growth and Institutions: A Review of Evidence / J. Aron // The World Bank Observer. – 2000. – Vol. 15, № 1. – P. 99-135.

**Гавадзин Наталія**

*Заклад вищої освіти «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ*

### **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Актуальними питаннями сьогодення є аспекти функціонування бізнесових структур, які пов'язані із цифровою трансформацією. Держава, бізнес, громадяни – усі є споживачами цифрових технологій. Неминучі зміни стосуються і суб'єктів підприємницької діяльності. Наукова спільнота все частіше у своїх дослідженнях звертається до категоріального апарату, що відображає сучасні тенденції господарювання підприємництва. Розвиток підприємницької діяльності передбачає впровадження процесу цифровізації.

Цифровізація (з англ. digitalization) – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових

виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів). Перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн) [1].

Одним із ключових чинників зростання світової економіки є цифровізація підприємницької діяльності. Досвід показав, що той бізнес, який активізував застосування цифрових технологій в умовах коронавірусної пандемії зміг не лише, залишитися на ринку, але й підвищив результуючі фінансово-економічні показники. Ситуація посилилася в умовах запровадження воєнного стану на території нашої держави.

Перевагами цифровізації підприємницької діяльності є, насамперед, економія часу, вищий рівень якості та підвищення рівня цінності продукту підприємницької діяльності, а відтак і створення нових запитів на нові продукти.

Цифрові тренди (тенденції) – це напрямки розвитку цифрових технологій. Аналіз цифрових трендів дає змогу прогнозувати розвиток конкретного економічного, технологічного та навіть соціального явища в майбутньому [1].

Базою для отримання конкурентних переваг підприємницької діяльності сьогодні є застосування цифрових технологій для створення нових продуктів, їх нових властивостей та цінностей.

Існують два основні підходи до визначення ролі і місця цифровізації у світовому промисловому виробництві. Один з них трактує сучасний етап впровадження інформаційно-технологічних досягнень як еволюційний, другий – як революційний [2].

Реалії сьогодення показують, що в Україні є всі шанси стати країною з розвинутою цифровою економікою, якщо застосувати революційний підхід цифровізації підприємницької діяльності. Адже за цим підходом – цифровізація підприємницької діяльності є основою Четвертої промислової революції та третьої хвилі глобалізації, що передбачає зміну базових технологій і техніко-економічної парадигми за рахунок розвитку комунікативних Інтернет-технологій та зміни технологій бізнес-процесів.

Слід розуміти, що цифровізація надає суб'єктам підприємницької діяльності нові можливості, але поряд із цим виникають бар'єри та загрози.

#### *Література:*

1. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою // Режим доступу: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-7> (дата звернення: 18.11.2022)

2. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти // Режим доступу: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf) (дата звернення: 18.11.2022)



## ДЕЯКІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСІВ СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ МАЛИХ ФІРМ І ПЛАНУВАННЯ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ

Одне із найбільш актуальних і мало розроблених в нашій країні питань менеджменту – проблема організації і управління малими фірмами.

Ще з початку 80-х років ХХ ст. в більшості розвинутих країн Заходу спостерігалось небувале піднесення підприємницької активності. Тільки в США створювалось більш 600 тисяч нових підприємств, більшість з яких середні і дрібні.

Велика роль дрібних фірм в прискоренні науково-технічного розвитку. Багаточисельні дослідження соціальних психологів показали, що задоволення працівників їх роботою обернено пропорціональне величині організації, в якій вони працюють, вони розглядають роботу перш за все як засіб самовираження, а не як тільки матеріальну винагороду. Разом з тим дрібний бізнес в Україні, в тому числі у видавничо-поліграфічній галузі, є дещо роз'єднаним і вимушений бути в тіні стратегічних рішень великих корпорацій.

В даний час з проблем малого бізнесу в літературі опубліковано немало цікавих публікацій, видано монографії, однак більшість цих робіт орієнтовані, в основному на аналіз загальних питань розвитку малого бізнесу, його місце в економіці, в окремих галузях промисловості і сфери послуг тощо. При цьому недостатньо висвітлюються питання про створення малих фірм різних форм власності, що треба робити для успішного їх розвитку особливо в перші роки їх становлення, тобто що є стратегією успіху і коренями невдач [1].

Одним із важливих кроків початку підприємницької діяльності є складання плану бізнесу, який виступає в ролі конституції підприємства на заданий темп підприємницької діяльності. У матеріалі виступу показано вимоги до плану бізнесу, його специфічними відмінностями від бізнес-планів, роль менеджменту і маркетингу у функціонування малих підприємств. Розглядається питання інкубаторів нового бізнесу як новаторського підходу до проблем економічного розвитку.

Розглядається конкретна методика процесу створення інкубаторів нового бізнесу.

Слово «інкубувати» має особливе значення, коли воно використовується стосовно нового економічного розвитку. Воно означає підтримувати певні умови, що сприяють розвитку. В цьому контексті інкубатор – це апарат для підтримки і сприяння розвитку нових форм. Інкубатори намагаються дати форму і зміст, структуру і кредитоздатність для утворення і розвитку новостворюваних підприємств, нового бізнесу, виступають новаторським підходом економічного розвитку. Основна ідея інкубаторів нового бізнесу це вишукування і використання підприємницького таланту [2].

Концепція інституційної підтримки підприємництва шляхом інкубування нових компаній викликає великий ентузіазм. В багатьох економічних

публікаціях їх називають найпотужнішим засобом розвитку економіки, що виник в останні десятиріччя.

#### *Література:*

1. Палига Є. Корпоративне управління і фондовий ринок: підручн./Є.М.Палига, І.Є.Палига. – Львів: УАД, 2017.- 508 с

2. Гірняк О.М. Парадигма аспектів менеджменту та маркетингу у сучасному підприємстві видавничо-поліграфічної галузі.- Львів, УАД, «Наукові записки», № 1.- 2021 р.

3. Гірняк О.О., Лазановський П.П. Сучасні підходи до організації праці менеджера .- Львів, УАД, «Наукові записки», № 2.- 2017 р.

**Гомольська Вікторія, Кіндзерська Вікторія**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

### **ЕКОНОМІЧНІ САНКЦІЇ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ**

Інтерес до історії економічних санкцій у світі пояснюється тим, що їх запровадження може позитивно чи негативно вплинути на національні економічні показники, але особливої актуальності ця тема набуває з моменту початку повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України, коли Україна та міжнародні партнери запровадили низку санкцій проти РФ.

Економічні санкції є «навмисним, ініційованим державою розривом чи загрозою розриву нормальних торговельно-фінансових відносин». Суб'єкт санкцій – держава, яка вводить (застосовує) санкції. Об'єкт санкцій – держава, проти якої застосовуються санкції [1]. Ключовою метою санкцій є не заподіяння економічної чи політичної шкоди окремій державі, а переконання її відмовитися від небезпечних чи агресивних дій.

У Статуті Організації Об'єднаних Націй право використовувати санкції, за потреби, навіть з позиції сили, зафіксовано у статтях 2 (4), 39, 41, 42, 43 та 46. У період між 1946 та 1990 роками ООН накладало санкції лише п'ять разів: щодо КНДР, Південної Африки, Португалії, Родезії та Іраку. У наступний період ООН почала застосовувати санкції активніше, переважно щодо африканських держав. Більш широко економічні санкції почали використовувати після Другої світової війни. У 1950-х р.р. було відмічено 15 випадків застосування санкцій, у 1960-х р.р. – 20 випадків, у 1970-х р.р. – 37, у 1980-х р.р. – 23 і більше 50 випадків – у 1990-х роках.

Найчастіше економічні санкції використовувалися після закінчення «холодної війни» наприкінці ХХ ст., коли в результаті глобалізації та інформатизації їх значимість і дієвість значно збільшилися. Лідер з використання економічних санкцій – США: останні 15 років американські санкції поширювалися на 75 країн, населення яких становить 52% людства. ЄС довгий час не мав власного механізму введення санкцій. Хоч перші санкції з'явилися ще у 80-х рр. ХХ ст., вперше поняття та види санкцій було методично визначено лише в 2003 р. Основна проблема при введенні санкцій – те, що не всі країни ЄС можуть погоджуватися із ними. Для окремих держав їх

запровадження може бути не вигідним. Найбільш підсанкційною країною світу на сьогодні є Російська Федерація.

У сучасному світі економічні санкції, як правило, застосовуються більш потужними та розвиненими державами та спрямовані проти менш розвинених та сильних країн. Питання запровадження чи незапровадження економічних санкцій найчастіше залежить від прогнозу їх впливу на рівень життя населення країни – суб'єкта санкцій. Якщо прогноз є негативним, санкції зазвичай не застосовуються. Хоча є й винятки, пов'язані з особливою важливістю тих чи інших політичних суперечностей, які передбачається вирішити за допомогою запровадження санкцій (санкції союзників проти Німеччини під час світових воєн, санкції Ліги арабських країн проти Ізраїлю, санкції США та ООН проти Іраку у 1990-ті р.р., санкції США, ЄС та деяких міжнародних організацій проти Росії, починаючи з 2014 р.).

У міжнародному праві немає жорстких обмежень, яких повинні дотримуватися країни у застосуванні економічних санкцій. Тому головними факторами при прийнятті рішення про застосування або незастосування санкцій є політичні цілі країни – суб'єкта санкцій, вплив санкцій на рівень життя населення країни – суб'єкта санкцій та громадська думка населення цих країн та світової спільноти.

Ефект від санкцій залежить від таких факторів: географічне розташування країн; сформованих потоків торгівлі; масштабів економік країн; відносин країни – суб'єкта санкцій із країнами, які беруть участь у санкціях; колективного чи індивідуального характеру санкцій; ступеня глобалізації економіки.

Останній із наведених чинників має подвійний вплив на ефект санкцій. З одного боку, велика причетність країни – об'єкта санкцій до світової економіки посилює ефект санкцій. З іншого боку, високий рівень глобалізації збільшує несприятливі наслідки санкцій для країн-суб'єктів. Крім того, за високого рівня глобалізації країна – об'єкт санкцій може швидше знайти альтернативи для вирішення своїх проблем і завдань, шляхом залучення союзників серед країн, що не приєдналися до санкцій, та акумулювання власних резервів і здійснення внутрішньої модернізації своєї економіки.

Аналізуючи результативність санкцій, не слід також забувати про так званий «парадокс санкцій» [2], який полягає в тому, що санкції, які зазвичай спрямовані проти політичних супротивників, виявляються дієвішими в тому одиничному випадку, коли спрямовані проти союзників. Це пояснюється тим, що «плазування» перед країною – суб'єктом санкцій означає програш її противника як у теперішньому, так і в майбутньому. Тому країна – об'єкт санкцій всіляко їм протистоїть, чому сприяє й відносно низька щільність торговельно-економічних відносин між країнами-суперниками. Навпаки, країна-союзник, як правило, має тісніші зв'язки з країною – суб'єктом санкцій.

Як свідчить все вищевикладене, санкції – стандартна реакція Заходу, спрямована проти авторитарних диктатур, які загрожують світу. Та багаторічна практика їх застосування доводить: це далеко не абсолютна і не настільки грізна зброя, як того хотілося б. Сучасні виклики у діяльності суб'єктів

світогосподарської системи вносять нові підходи до застосування економічних санкцій, впливаючи на характеристику останніх.

*Література:*

1. Eaton J., Engers M. Sanctions: Some Simple Analytics. American Economic Review, May, 2016. P 2.

2. Drezner D.W. The Sanctions Paradox: Economic State craft and International Relations. Cambridge, 2015. P. 4-6.

**Грицишин Ю. В.**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ІНФЛЯЦІЯ ЯК ПРОЯВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Як економічне явище інфляція існує вже тривалий час. Вважається що її поява пов'язана з виникненням паперових грошей, з функціонуванням яких вона нерозривно пов'язана. У сучасному розумінні інфляція - явище, органічно пов'язане із зростанням цін і вимірюється зворотними величинами від зростання цін. Інфляція - це дисбаланс між сукупним попитом і сукупною пропозицією. Отже, інфляція — знецінення грошей внаслідок перевищення кількістю грошових знаків, які перебувають в обігу, суми товарних цін, що виявляється у їх зростанні. Інфляція може набувати різноманітних форм. Вона може класифікуватися залежно від переважаючого впливу фактора (інфляція попиту та інфляція пропозиції), за темпами зростання (повзуча, галопуюча, гіперінфляція), за характером прояву (відкрита, прихована), за співвідношенням темпів зростання цін на товари (збалансована, незбалансована), за ступенем прогнозування (очікувана, неочікувана).

Традиційні моделі інфляції:

Інфляція попиту – така модель інфляції, при якій порушується макроекономічна рівновага між сукупним попитом і сукупною пропозицією за рахунок більш швидкого зростання сукупного попиту.

Інфляція пропозиції – така модель інфляції, при якій рівновага між сукупним попитом і сукупною пропозицією порушується за рахунок зменшення сукупної пропозиції при сталому сукупному попиті.

Основними внутрішніми причинами інфляції є наявність диспропорцій в економіці, монополізація економіки, надмірне зростання дефіциту державного бюджету і державного боргу, інфляційні очікування населення та ін. Найважливішими негативними наслідками інфляції є зниження темпів економічного розвитку; гальмування науково-технічного прогресу; послаблення стимулів до продуктивної діяльності; посилення тіньової економіки; криза фінансової системи та ін. Основними негативними соціальними наслідками є зниження життєвого рівня трудящих, знецінення трудових заощаджень, поглиблення майнової нерівності тощо. Антиінфляційне регулювання економіки, що приймається урядом, спрямоване на стримування інфляції, усунення причин її зростання та зменшення її негативних наслідків.

Антиінфляційна політика держави - це комплекс заходів та дій у економіці, що стримують інфляційне зростання цін.

Основні види антиінфляційної політики:

- дефляційна політика (регулювання попиту);
- політика доходів (регулювання витрат);
- адаптаційна політика.

Сутність дефляційної політики полягає у впливі на окремі елементи платоспроможного попиту з метою його обмеження та формування нового співвідношення попиту і пропозиції як на товари, так і на гроші. Сутність політики доходів полягає у прямому обмеженні зростання цін і заробітної плати, а також використання економічних стимулів або санкцій з метою утримання їх зростання в певних межах. Адаптаційна політика реалізується, в першу чергу, за рахунок індексації доходів. Спричинене інфляцією підвищення цін неминуче веде до зниження доходів населення. У зв'язку з цим виникає необхідність захисту інтересів населення через повну або часткову індексацію доходів шляхом підвищення заробітної плати працівників бюджетних установ, пенсій, грошових виплат і вкладів населення з урахуванням зростання цін.

*Література:*

1. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / за ред. В.Д. Базилевича; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. — 9-те вид., доповн. — К.: Знання, 2014. — 710 с.

2. Кравченко С. Проблеми інфляції в ринковій економіці й антиінфляційна політика держави / С. Кравченко // Економіка. Фінанси. Право. - 2018. - № 8. - С.127.

**Гушул Андрій, Бурачок Ярослав**

*Чернівецький національний університет ім. Ю.Федьковича, м. Чернівці*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах сучасного турбулентного середовища найважливішими складниками діяльності підприємства є стійкість та безпека. Посилення нестабільності та невизначеності середовища функціонування підприємства призводить до погіршення результатів його діяльності, що може проявлятися як мінімум у збитковості, скороченні оборотності його капіталу, погіршенні спроможності розраховуватись за своїми зобов'язаннями, втраті фінансової рівноваги, і у найгіршому варіанті – у загибелі економічної системи, якою є підприємство. Середовище функціонування підприємства формують фактори, які не тільки можуть створювати можливості для розвитку, але й несуть загрози нестабільності, якщо вчасно не реагувати на них. В таких умовах зростають зусилля щодо запобігання ризикам завдяки створенню системи реагування на них та їх попередження, фактично йдеться про систему захисту підприємства від небезпек, які генеруються як макро- та мезооточенні. Безпека в сучасних умовах є базовим принципом діяльності підприємства, який дозволяє йому

забезпечувати функціональність та довготривалий розвиток. Тому актуальність дослідження зумовлюється високим рівнем зацікавленості сучасних суб'єктів господарювання у безпеці ведення бізнесу у контексті забезпечення стратегічних цілей його розвитку, необхідністю наявності системи управлінських рішень, механізмів та дієвих інструментів щодо запобігання загрозам, які диктує середовище.

Аналіз наукової літератури з економічної безпеки дозволив визначити підходи, які виокремлюють ознаки змістового наповнення поняття «економічна безпека підприємства». Зокрема, у науковій літературі її розглядають з позицій: стану корпоративних ресурсів та підприємницьких можливостей щодо їх ефективного використання (І.І. Реун, Л.В. Гнилицька, О.Ю. Юхновська, А.В. Закрепа); балансу економічних інтересів підприємства та середовища, де воно функціонує (С.В. Козловський); стану захищеності інтересів, діяльності, ресурсів підприємства від негативних зовнішніх впливів (Т.Г. Васильців, П.Я. Пригунов, Р.В. Тульчинський, І.П. Отенко, Г.О. Ткачук); сталого стану підприємства до внутрішніх і зовнішніх змін та загроз (М.М. Караїм, М.П. Денисенко, Д.І. Повзун); комплексу заходів щодо протидії та / або захисту підприємства від загроз (М.О. Скорик, С.Ю. Горбань, О.Ю. Скрицька, А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський, О. В. Мельников); механізмів стабілізації діяльності підприємства спрямованих на стійке функціонування, виживання, пристосування до змін у середовищі, розвиток і удосконалення (всі науковці, перераховані вище).

Зокрема, на думку М.О. Скорик, С.Ю. Горбань, О.Ю. Скрицької [1, с. 9], А. М. Штангрета, Я. В. Котляревського, О. В. Мельникова [2, с. 56], «економічна безпека - це стан функціонуючого підприємства, за якого потенційні економічні загрози урівноважуються адекватною системою заходів протидії», яку автори називають системою економічної безпеки».

В окремих дослідженнях можна зустріти підходи щодо розуміння економічної безпеки підприємства як наявності та захисту конкурентних переваг, а також як міри економічної свободи підприємства.

Поряд з тим, зустрічаються дослідження, де науковці розглядають економічну безпеку як функцію системи управління підприємством, завданням якої є виявлення загроз, оцінювання та попередження небезпек та управління ризиками з метою формування умов для забезпечення стійкості реалізації мети діяльності підприємства (Столяр К.О. [3, с. 751], Е.І. Данілова [4, с. 33]).

Фактори формування економічної безпеки підприємства поділяють на екзогенні та ендогенні. Виділяють захисний, еволюційний, стратегічний, системний, синергетичний, гармонізаційний підходи до взаємодії із зовнішнім середовищем у контексті формування економічної безпеки підприємства. Внутрішні фактори формування економічної безпеки підприємства поділяються на виробничо-операційні, фінансово-інвестиційні, кадрово-управлінські, нормативно-правові та маркетингово-комерційні. Складниками економічної безпеки підприємства є фінансова, інтелектуальна та кадрова, техніко-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна, силова, ринкова, зовнішньоекономічна.

Розглянувши дані підходи, можна зробити висновок щодо багатогранності категорії «економічна безпека підприємства» і запропонувати її визначення як сталий розвиток підприємства у контексті дотримання балансу його інтересів з середовищем стейкхолдерів, який забезпечує захист діяльності та ефективне використання корпоративних ресурсів від загроз та небезпек середовища, а також визначає можливості підприємства до відтворення та розвитку.

#### Література:

1. Скорик М.О., Горбань С.Ю., Скрицька О.Ю. Сутність економічної безпеки підприємства як складника національної безпеки України. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 11-1. С. 7-11.
2. Штангрет А. М., Котляревський Я. В., Мельников О. В. Фінансова безпека підприємства: методичні засади управління. *Фінанси України*. 2013. №11. С. 56-65.
3. Столяр К.О. Теоретичні основи формування стратегії економічної безпеки підприємства : *The 5th International scientific and practical conference "Perspectives of world science and education"* (January 29-31, 2020) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2020. С. 749-752.
4. Данілова, Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця : Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.

**Дулин Ольга**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

### **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВ**

Початок 90-х років супроводжувався змінами загальної ситуації в економіці та суспільного життя країни. Відмовились від державного плану, отримали пріоритет товарно-грошові відносини, з'явилися недержавні видавництва, частково було приватизовано поліграфічні підприємства, отримала розвиток недержавна торгівля. Все це разом змінило зовнішню сферу діяльності видавництв і поліграфічних підприємств (в першу чергу державних) і визначило необхідність кардинальної перебудови всієї їхньої роботи та їх орієнтацію на інтереси споживачів. Перш за все, це означало, що в прийнятті рішень з видавничої та виробничої політики необхідно було виходити з бажань самих споживачів, і навіть більше того, важливим стало передбачення зміни їх бажань.

На рис.1 показано структуру діяльності видавництва та поліграфічного підприємства, коли її вихідними пунктами стають потреби (побажання) замовника. Замальовані фрагменти означають, що маркетингова діяльність впливає на діяльність структура на початку виробничого циклу (тематичне планування, виробниче планування, планування портфелів замовлень) і при його завершенні (реалізація виробничих видань та іншої продукції). Схематичне представлення маркетингової діяльності видавництва в ринкових

умовах показує, що коло проблем і їх діяльність, в зв'язку з задоволенням конкретних ринкових потреб і появою нових, утворюють циклічність. Задоволення однієї проблеми тягне за собою появу нової на більш високому рівні.

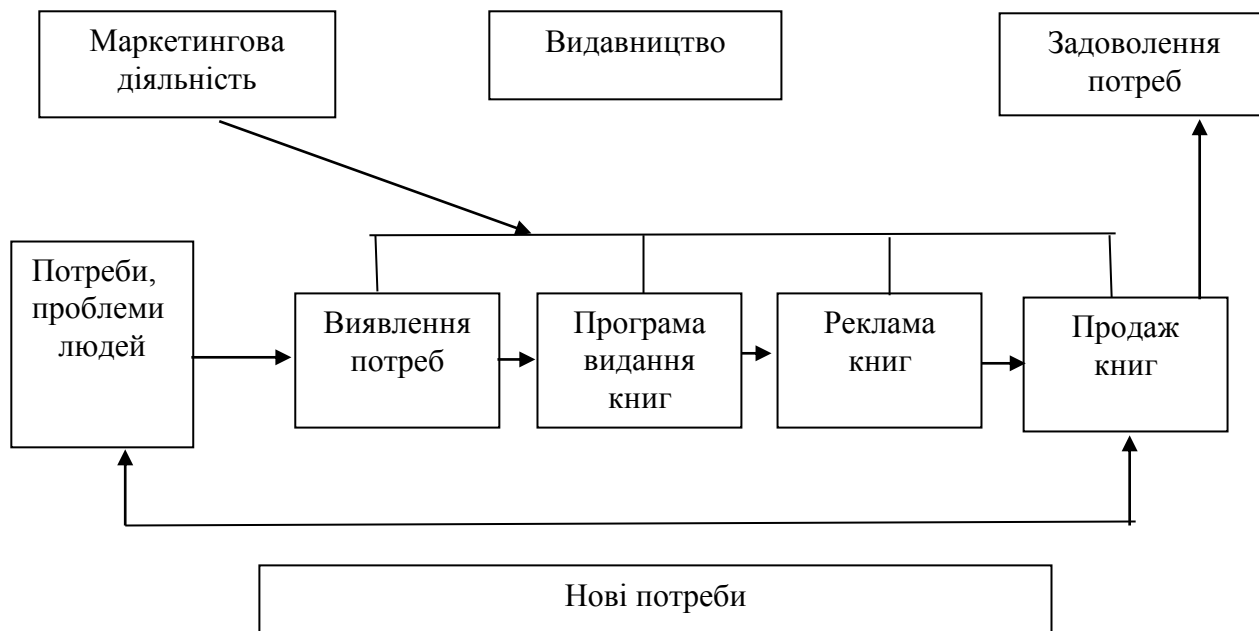


Рис. 1. Структура діяльності видавництва

Успішне існування видавництва і поліграфічного підприємства в ринкових умовах визначається не стільки організацією внутрішньої (традиційної) роботи, скільки його вмінням організувати свою роботу у внутрішньому середовищі, максимально використовувати можливості зміни кон'юнктури, маневрувати і використовувати можливості різних регіональних ринків, вмінням вибирати партнерів і гнучко перебудовувати свою збутову політику. Ці зміни поведінки видавництва в зовнішньому середовищі безпосередньо складають суть маркетингової діяльності, правильна організація якої дозволяє виробити систему, яка буде реагувати на зміни ситуації на ринках і гарантувати стійкий попит на книги и іншу продукцію.

Для розуміння змісту маркетингу важливо знати які види діяльності він охоплює тобто визначити функції маркетингу. Під функцією маркетингу слід розуміти сукупність відносно відокремлених напрямів діяльності щодо управління маркетинговою діяльністю на ринках товарів і послуг. Сукупність таких дій достатньо широка, і тому доцільно класифікувати їх за певними ознаками однорідності.

У спеціальній літературі подається декілька видів класифікації функцій маркетингу. Основними ознаками класифікації прийнято вважати послідовність дій на ринку та однорідність спеціальних видів діяльності на ринку. За послідовністю дій на ринку виділяють функції:

- маркетинговий аналіз;



- формування маркетингової стратегії;
- розробка маркетингової тактики;
- оперативне втілення маркетингових заходів.

Наведений комплекс функцій рекомендується Ф. Котлером, і багатьма зарубіжними та вітчизняними авторами [1с. 7].

Структура заходів маркетингового комплексу та значення змісту кожного з його елементів у видавничій справі показано на рис. 2.



Рис. 2. Комплекс заходів маркетинг-міксу у видавничій справі. [2].

#### Література:

1. Глотова Г. Маркетинг видавничої продукції// Вісник Книжкової палати. – 2003.- №3.– 7 с.
2. Глотова Г. Маркетинговий менеджмент видавничої продукції /Г.І.Глотова Ж.М.Ковба, Г.А Мохонько., В.В.Мартинів .– Львів: Укр.акад.друкарства.– 2011.– 352 с.

**Івашків Т. С.**

*Університет Короля Данила, м. Івано-Франківськ*

### **ОБЛІКОВА СТАВКА ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ: МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ**

Центральні банки покликані виконувати такі основні функції: випуск грошей, купівля-продаж цінних паперів, валютні інтервенції, зменшення чи збільшення обов'язкових банківських резервів та встановлення величини

облікової ставки. Всі ці інструменти мають різний вплив на реальний сектор економіки. Вплив процентних ставок на економіку не завжди однозначний і, проведені останні дослідження деяких іноземних та вітчизняних вчених стверджують, що не можна дати чіткої відповіді, як приймаються рішення економічними агентами про збільшення чи зменшення сукупного попиту на зміну величини облікової ставки.

Процентна ставка є одним з найактивніших інструментів, які використовує Національний банк України для регулювання грошово-кредитної політики. За своїми операціями Національний банк України встановлює такі види процентних ставок [3, с. 136]:

- облікова ставка;
- ставка рефінансування;
- ставка «овернайт»;
- ставки за розміщені депозитні сертифікати

Облікова ставка є основним інструментом грошово-кредитної політики центральних банків у всіх розвинених країнах. Проте, як виявилось, в Україні її вплив є недостатнім. Причиною є те, що розмір кредитних ресурсів, які є в розпорядженні НБУ є досить незначними (приблизно 6% обсягів кредитних ресурсів [4, с. 482]) і встановлення її розміру свідчить лише про наміри НБУ щодо проведення процентної політики.

Хоча ніхто не відміняв вплив облікової ставки на зміну розміру ВВП країни та темпи інфляції. Крім того, зміна її величини є сигналом для реального сектору економіки. Адже, облікова ставка перебуває у тісному взаємозв'язку з швидкістю обігу грошей, валютним курсом, величиною попиту на цінні папери, фазою економічного циклу, інфляційними очікуваннями та загальними прогнози розвитку економіки країни [1, С. 12].

Як стверджує Айсрих Д. облікова ставка посиляє економіці такі монетарні сигнали. На першому етапі центральний банк застосовує інструменти монетарної політики. На другому етапі реалізована монетарна політика у короткостроковому періоді призводить до змін у номінальному споживанні товарів і послуг домогосподарствами та фірмами й зміни ділової активності, а в довгостроковому періоді – викличе зміщення рівня цін [2, с. 204].

Хоча, як свідчить практика реальний сектор реагує на ці зміни в три етапи. На першому етапі зміни процентної ставки призводять до прямих змін короткострокових ринкових ставок. Це впливає на кон'юнктуру грошового ринку і ринкові процентні ставки по короткостроковим борговим паперах. Потім відбувається коригування депозитної та кредитної політики банків, а також довгострокових ринкових ставок.

На другому етапі економічні агенти очікують на зміни в монетарній політиці. Спочатку за допомогою монетарних інструментів центральний банк впливає на реальний сектор економіки, а потім відбувається реакція у вигляді економічних прогнозів домогосподарств та корпоративного сектору: змінюються рішення про поточний і майбутній рівень споживання та заощаджень домогосподарствами, а підприємства інвестиційні рішення

приймають з урахуванням поточного та очікуваного рівня цін та визначають рівень майбутніх прибутків.

Другий етап має певний лаг. Рівень процентної ставки впливає на вартість капіталу, ставок по кредитах або боргових цінних паперах, що означатиме подорожчання чи здешевлення інвестицій для компаній. Теж саме стосується і матеріально-виробничих запасів. Крім впливу на інвестиції, підвищення проценту спричиняє те, що економічні суб'єкти втрачають стимули до споживання у поточний період і заощаджують. Як наслідок, скорочується обсяг внутрішнього кредитування, номінальні грошові залишки й реальний сукупний попит.

На третьому етапі відбувається зміна ринкових процентних ставок, що призводить до підвищення/зниження цін на фінансові та реальні активи, такі як акції, облігації та нерухомість. Процентна ставка напряду впливає на майбутні грошові надходження, фінансові витрати та оборот компанії. Це в свою чергу змінює прибутки компанії, що в результаті відображається на ринковій вартості акцій.

Отже, облікова ставка центральних банків залишається важливим інструментом, який впливає на реальний сектор економіки. Зміна її величини призводить до зрушень в економічних процесах. Реакція реального сектору на політику центральних банків може відбуватися у два чи три етапи і кожен етап має свій економічний лаг, що може підвищити чи знизити ефективність монетарної політики.

#### *Література:*

1. Андрущак Є.М., Перепьолкіна О.О. Використання інструментарію грошово-кредитного регулювання для стимулювання зростання економіки. Наукові записки. Серія "Економіка". Фінансова система України. Частина 3. Вип. 10. С 4-12.

2. Медвідь Т.В. Теоретичні підходи до визначення сутності і структури передавального механізму монетарної політики. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. С. 202-207

3. Стельмах В. Монетарна політика Національного банку України: сучасний стан та перспективи змін: монографія. Київ, 2009. 404 с.

4. Пелех У. Процентна політика як засіб регулювання монетарної сфери. *Ефективність державного управління*. 2012. Вип. 30. С. 481-485

**Казюка Наталія, Крестинич Денис**

*Університет Короля Данила, м. Івано-Франківськ*

### **КРИВА ФІЛЛІПСА: ЗАЛЕЖНІСТЬ МІЖ ІНФЛЯЦІЄЮ ТА БЕЗРОБІТТЯМ**

Вільям Олбан Філліпс – економіст з Нової Зеландії. Виходець Лондонської школи економіки. Творець кривої Філліпса. Він також створив гідравлічний комп'ютер MONIAC для моделювання економічних процесів [1].

У ситуації наближення до економічного потенціалу виникає альтернатива між збільшенням рівня зайнятості, з однієї сторони, та збільшенням рівня інфляції – з іншої. Збільшення зайнятості та скорочення безробіття супроводжується зростанням інфляції попиту, тому що поточній економічній ситуації постійно скорочується об'єм невикористаних ресурсів, і розширювати виробництво можливо тільки завдяки перерозподілу ресурсів з однієї організації в іншу, з одного виду економічної діяльності в інший шляхом зростання ставок заробітної плати та цін на інвестиційні продукти. Скорочення масштабів інфляції можна досягти лише завдяки лімітуванню зайнятості та зростання безробіття. Це означає, що в короткостроковому періоді між рівнями інфляції та безробіття існує обернена залежність, яка визначається кривою Філіпса. Крива, яку розробив англійський економіст В. О. Філіпс, відображала функціональну залежність між темпами зростання номінальної заробітної плати та рівнем безробіття.

Крива Філіпса – це графік залежності між рівнем інфляції і рівнем безробіття. Ця пряма відіграла важливу роль для подальшого розвитку кейнсіанства. Уперше Філіпс запропонував ідею цієї кривої у праці «Зв'язок між безробіттям і темпом змін грошової заробітної плати у Сполученому Королівстві в період 1861-1957 рр.», але до Філіпса цю ідею вже висував американський вчений-економіст неокласичного напрямку – Ірвінг Фішер. Суспільство не взяло ідеї Фішера до уваги, тому творцем кривої прийнято вважати Філіпса.

На рисунку зображена крива Філіпса в короткостроковому періоді: чим менше безробіття ( $U_a < U_b$ ) і вище зайнятість, тим вище темп інфляції ( $P_a > P_b$ ) – вибір певної комбінації темпу інфляції та безробіття залежить від цільової функції економічної політики, яка задається кривою державної переваги GG [2, с. 39]. При цьому основним завданням економічної політики держави є дотримання ситуації, в якій перебуває економіка, в даній точці.

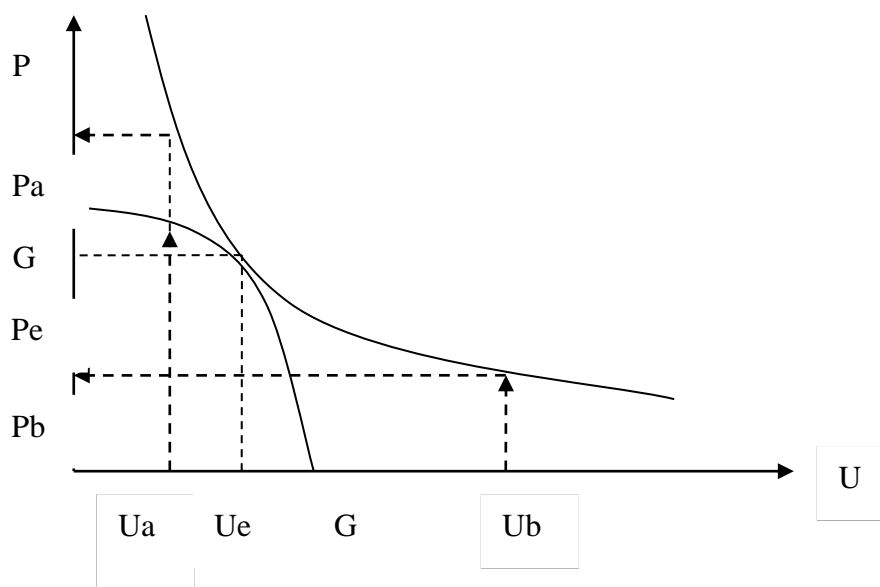


Рис. 1 – Крива Філіпса в короткостроковому періоді

Криву Філіпса використовують для формування стратегії держави щодо збалансування в короткостроковій перспективі параметрів інфляції та безробіття:

$$\pi = \pi_{i-1} - \beta(U - \bar{U}) + V,$$

де  $\pi$  – очікуваний рівень інфляції;  $\pi_{i-1}$  – рівень інфляції в минулому періоді;  $(U - \bar{U})$  – рівень циклічного безробіття (відхилення поточного рівня від середнього за ряд років);  $V$  – вплив на рівень інфляції факторів пропозиції;  $\beta$  – коефіцієнт, що показує ступінь зміни інфляції відповідно до рівня циклічного безробіття [3; с. 86].

Крива Філіпса показує зв'язок між рівнем зайнятості/безробіття та рівнем інфляції/дефляції. У час коли економіка зростає, а безробіття зменшується рівень інфляції зростає за рахунок того, що збільшується кількість "живих" грошей (грошей, які, активно використовуються) через те, що багато людей за рахунок роботи отримують можливість на купівлю певного товару. Внаслідок збільшення попиту, продавці вимушені збільшити ціни. Коли безробіття мале, то темп інфляції зменшується, через, те, що велика кількість людей може дозволити собі купівлю товарів лише першої необхідності. Внаслідок зменшення попиту, товар зменшується у ціні. Відповідно до спостережень новозеландського економіста за високої зайнятості зарплати зростають швидше, а, отже, у людей більше грошей на витрати. Внаслідок цього пришвидшується інфляція. Коли безробіття високе, у людей мало грошей, а, отже, відбувається дефляція, або хоча б сповільнюється рівень інфляції.

Сучасні критики теорії кейнсіанства, оцінюючи криву Філіпса у теоретичному та практичному розрізах, обґрунтували, що вона є актуальною лише для короткострокового періоду – у довгостроковій перспективі залежність між рухом цін та зайнятістю має інший вигляд. Попри вагомий внесок наукових доробок, Філіпс не врахував те, що робітники також відчують дію описаної кривої. Коли безробіття падає – робітники вимагають підвищення зарплат. Унаслідок цього інфляція та безробіття зростають одночасно. Через це у 70-х роках минулого століття у США відбулася стагфляція. Таким чином, можемо дійти висновку, що ця теорія є лише частково правдивою, бо у час кризи крива Філіпса перестає бути кривою, але при рості економіки крива починає діяти та виникає інфляція.

#### *Література:*

1. 100 великих економістів після Кейнса – URL: <http://surl.li/duhtu>
2. Марченко І. С. Інфраструктурна підтримка розвитку ринку праці України: [монографія] / І. С. Марченко. К.: ; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України, 2013. – 150 с.
3. Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку (кол. моногр.) / За ред. Е. М. Лібанової; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. – К., 2016. – 328 с.

**Каляєв Анатолій, Когут Петро**

*Національна академія сухопутних військ  
імені Гетьмана Петра Сагайдачного, м. Львів*

## **ЛІБЕРАЛЬНО-ДЕМОКРАТИЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Підприємницька свобода – це необхідна передумова ефективного здійснення підприємницької діяльності. Створення ж умов вільної конкуренції становить собою атрибут існування вільного ринку. За умови, коли вільно вибирається вид підприємницької діяльності, а вільний ринок відбирає конкурентоспроможних, включається механізм корегування видів, способів та в цілому характеру підприємницької діяльності, що витребуваний існуючою економічною кон'юнктурою. Тобто, підприємництво проявляється як самодостатній та, значною мірою, саморегулюючий сегмент економіки.

Підприємницька свобода, вільна конкуренція, висока самодостатність ринкової системи тощо вибудовують економічну основу для демократичних політико-владних відносин, які справляють визначальний вплив як на суспільство, так і на бізнес, збалансовують соціальні та економічні інтереси з метою забезпечення внутрішньої соціально-економічної стабільності, тобто безпеки, у державі. Отже, демократичний характер як підприємництва, так і політико-владного режиму держави в кінцевому підсумку формує передумови для взаємного забезпечення ними безпеки один одного.

Підприємництво як сфера прикладання зусиль вільних людей на зламі феодалізму і нового часу виконало функцію економічної передумови для демонтажу станового суспільства і сприяло безпечному переростанню соціальних відносин особистої залежності на основі походження у відносини, в фундамент яких був покладений ринковий інтерес. Саме цей інтерес поступово зрівнював соціально відмінних суб'єктів у правах, тобто де-факто наближав їх до відносин економічної рівноправності у конкретних суспільно-політичних умовах. Це, зокрема, мало місце навіть при зародженні ранніх ринкових відносин, коли, наприклад, кріпосник тимчасово відпускав на заробітки власного кріпака.

Зацікавленість в отриманні у майбутньому домовленої грошової частки від заробленого тимчасово відпущеним домінував, що означало виникнення між кріпосником та кріпаком нових, грошових відносин, та витіснення класичних для феодалізму натуральних платежів. Перед тимчасово відпущеним уже відкривалась перспектива вільного вибору для себе одного з двох напрямів особистого розвитку: перший – ставати найманою робочою силою, що найчастіше так й відбувалось; другий – започатковувати власну незалежну підприємницьку справу, що спроможні були зробити лише одиниці. Таким чином, уже на ранніх етапах зародження вільного підприємництва існувала, хоч й не розвинута, однак демократична за своєю природою система відбору найкращих та найбільш активних представників, без огляду на їх станове походження.

Первинні демократичні економічні засади, які спричинили розвиток вільного підприємництва, не лише забезпечували поступовий безконфліктний перехід до соціально-економічних, а згодом й політико-владних відносин нового часу, але й гарантували збереження оптимального балансу між відживаючим і новоутверджуваним в способі господарювання, а також сприяли дотриманню існуючих у перехідний період мінливих правил економічної безпеки.

Підприємництво як сфера прикладання зусиль вільних людей в сучасних умовах розвинутого ринку значно ширше розкриває свою ліберально-демократичну суть, що сприяє формуванню якісно нової – транспарентної основи економічної безпеки. Загальноприйнятим сьогодні вважається тлумачення терміну «transparence», що дослівно перекладається з латинської мови як «щось прозоре та зрозуміле» [1, с. 34]. Організаційно-правовим підґрунтям транспарентності в державі є наявна у неї система публічного управління, яка ґрунтується на розвинутому громадянському суспільстві. В управлінському контексті транспарентність означає доведення до загального відома широкої громадськості інформації про рішення та дії органів влади та, взагалі, про діяльність будь-яких підприємств, установ, організацій, суб'єктів господарювання [3]. Таким чином забезпечується рівноправність доступу до інформації, що усуває ймовірність її отримання окремими суб'єктами задля набуття ними штучно створених переваг у господарюванні. Окрім доступу до інформації, невід'ємними складовими транспарентності є: повнота інформації, своєчасність отримання інформації та цілісність інформації [2, с. 160]. А це означає формування інформаційного фундаменту економічної безпеки. В нинішніх умовах усезростаючого утвердження відносин інформаційного суспільства це означає розширення свободи і практики застосування господарюючими суб'єктами принципу диспозитивності – вільного вибору поведінки. Через пріоритет відкритості над закритістю підприємці отримують реальну можливість впливати на те чи інше рішення органів публічної влади в економічній сфері, що означає налагодження між ними відносин державно-приватного партнерства.

У середовищі домінування вільних партнерських відносин стає можливим вироблення надзвичайно важливого алгоритму узгодження макроекономічних інтересів, які представляють органи публічної влади, і множини мікроекономічних інтересів конкретних підприємців. Таким чином закладається механізм взаємних гарантій дотримання узгоджених засад економічної безпеки.

#### *Література:*

1. Кудіна О. Транспарентність влади в Україні: проблеми становлення та чинники забезпечення. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія: Філософія. Соціологія. Політологія, 2013. Т. 21. Вип. 23 (4). С. 33–38.

2. Наливайко Л., Романов М. Поняття, ознаки та значення транспарентності в контексті євроінтеграції. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2016. № 4/1. С. 159–163.

3. Прозпартентність. *Словопедія*. Словник бюджетної термінології URL: <http://slovopedia.org.ua/50/53410/362635.html>

**Кобрин Леся**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ЗАВДАННЯ ТА ЕТАПИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО АУДИТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Основною умовою росту конкурентоспроможності промислового підприємства в сучасних умовах підприємства є пошук та впровадження нових інноваційних механізмів та технологій у виробничі та управлінські процеси. Тому зростає значення такого важливого напрямку аудиторської діяльності як технологічний аудит. Під технологічним аудитом розуміємо експертну оцінку технологічного стану підприємства для виявлення його сильних і слабких сторін з метою активізації інноваційного розвитку. Мета технологічного аудиту – оцінка технологічного потенціалу підприємства, який є частиною виробничого та інноваційного потенціалу.

При цьому в інноваційній економіці технологічний аудит вирішує такі найважливіші завдання:

1) оцінка стану та ефективності використання технологічних засобів та предметів праці;

2) визначення конкурентних позицій економічного суб'єкта та ринків реалізації нових видів продукції (товарів, послуг);

3) аналіз можливостей економічного суб'єкта у реалізації інновацій та, одночасно, визначення фінансових потреб та можливостей;

4) розробка експертних пропозицій щодо впровадження перспективних та (або) прогресивних технологій виробництва або пропозицій щодо вдосконалення існуючих технологій з метою зниження їх трудомісткості, підвищення якості та надійності;

5) оцінка пріоритетних технологічних сфер інноваційного виробництва (автоматизація виробництва, використання нових інформаційних технологій, екологія, енергетика та ін.).

6) розробка експертних пропозицій щодо доцільності впровадження та (або) розвитку окремих видів виробництв, підтримки та розвитку окремих технологій та розвитку виробничої кооперації;

7) розробка технологічних рішень та техніко-економічних обґрунтувань для проектів технічного переозброєння;

8) внесення пропозиції щодо придбання сучасного обладнання чи модернізації існуючого технологічного обладнання.

Сучасні методики технологічного аудиту передбачають здійснення наступних обов'язкових етапів:

1) попередня підготовка та планування;

2) здійснення аудиту;

3) оформлення результатів;



4) приймання звітної документації (результатів) замовником аудиту.

План здійснення технологічного аудиту має бути складений відповідно до отриманим від замовника технічним завданням. У плані вказується послідовність заходів для досягнення цілей та завдань аудиту із зазначенням термінів та конкретних виконавців. За потреби складається програма, яка доповнює план конкретними кроками (діями) із зазначенням методів перевірки, аудиторських процедур тощо.

Технологічний аудит може бути внутрішнім та зовнішнім, а також проводиться як у добровільному, так і обов'язковому порядку.

Здійснення технологічного аудиту передбачає прийняття інноваційних рішень, які активізують розвиток підприємства завдяки використанню актуальних способів передачі технологій – корпоративного навчання, технічної допомоги, технологічного партнерства з науковими організаціями, освітніми та дослідницькими установами, інноваційними та технологічними центрами.

#### *Література:*

1. Мілько І.В. Концептуальні підходи до управління технологічною конкурентоспроможністю підприємств / І.В. Мілько, К.М. Швець, Д.О. Катрич // Економіка та держава. – 2015. – № 2. – С. 118-121.

2. Ободовська О.Ю. Особливості проведення технологічного аудиту підприємства/ О.Ю. Ободовська // Управління розвитком. – 2012. – № 11(132). – С. 12–13.

3. Цибинога М.О. Технологічний аудит як метод оцінки результатів науково-технічних проектів / М.О. Цибинога // Економічні інновації. – 2011. – № 45. – С. 240–245.

4. Черкасова І.В. Аудит потенціалу інноваційного розвитку промислового підприємства / І.В. Черкасова // Економічні інновації. – 2011. – № 45. – С. 240–245. 8.

**Ковалик Анна**

*Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

В сучасних умовах нестабільної економіки не тільки в Україні, а й в світі, діяльність підприємства сповнена різного роду ризиків та невизначеностей. Тому найоптимальніше здійснювати свою діяльність зможе лише те підприємство, що вчасно проаналізує ринок та визначить майбутні ризики, що впливають із внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінка яких дозволить оперативно реагувати на будь-які кризові ситуації.

Керівник підприємства повинен приймати ризикові рішення, що сформовані на основі використання конкретних методів оцінки ризиків та їх вплив на діяльність підприємства. Тому питання проведення оцінювання ризиків та розроблення шляхів їх вирішення та зниження негативних наслідків

набирає дедалі більшої актуальності серед науковців та суб'єктів господарювання щодо необхідності вдосконалення.

Перед підприємствами завжди постає два важливих питання в управлінні економічними ризиками: чи можна уникнути загроз та які потрібно використати заходи для мінімізації можливих втрат. Та перш за все, потрібно визначити що розуміється під поняттям «економічний ризик».

Бурда Н.В. визначає економічний ризик як вид ризику, що виникає при будь-яких випадках підприємницької діяльності, спрямованих на одержання прибутку та пов'язаних з виробництвом продукції, реалізації товарів, наданням послуг, виконанням робіт; товарно-грошовими і фінансовими операціями; комерцією, а також реалізацією науково-технічних проектів [1]. Тобто економічний ризик передбачає можливість втрати грошових коштів, неотримання доходу внаслідок ризикової ситуації або створення додаткового навантаження на витрати тощо.

Для виникнення економічного ризику необхідні певні передумови:

- 1) Ризик виникне тільки в тому випадку, якщо є невизначеність, адже саме невизначеність породжує ризик;
- 2) Економічний ризик має місце лише тоді, коли рівень виробництва на душу населення вищий за рівень, що характеризується необхідністю забезпечення мінімальних потреб населення;
- 3) Ризик буде існувати лише в тому випадку, якщо є можливість активного керівництва й регулювання економікою тощо [2].

Причини виникнення ризиків різноманітні, проте їх групують поділивши на зовнішні, що визначають ризикованість підприємницької діяльності аналізуючи ринок в цілому, та внутрішні, що виникають із операційної діяльності підприємства. Основними з них являються:

- 1) Нестабільна економіка країни;
- 2) Непередбачені дії держави;
- 3) Непередбачена зміна кон'юнктури ринку;
- 4) Стихійні лиха, пандемія, війна;
- 5) Непередбачені зміни в процесі виробництва;
- 6) Відсутність маркетингової служби на підприємстві;
- 7) Фінансові проблеми в середині підприємства [3].

Зміст економічного ризику реалізується у функціях, які він виконує при реалізації господарської діяльності в умовах невизначеності.

Функція ризику - зовнішній вияв дії ризику на параметри соціально-економічної системи і її окремі складові [4].

Основною функцією економічних ризиків є здатність підприємства йти на ризики, адже саме ризики створюють можливість одержання прибутку.

Оцінка ризику підприємства допомагає визначити ймовірність того, що прийняте управлінське рішення призведе до отримання бажаного результату.

Основними методами оцінювання ризику вважають:

- 1) статистичні методи,
- 2) методи експертного оцінювання,
- 3) розрахунково-аналітичні методи,

4) метод доцільності витрат [5].

Підсумовуючи викладене вище, ми може дійти висновку, що вся діяльність підприємства побудована на ризиках. Головним завданням суб'єкта господарювання вміло оцінювати майбутні економічні ризики та їх наслідки, а також приймати на їх основі найоптимальніші управлінські рішення щодо отримання бажаного результату: одержання доходу, мінімізація втрат грошових коштів чи майна та пов'язаних із ними витрат.

#### *Література:*

1. Бурда Н. В. Методичні рекомендації для самостійної роботи з дисципліни «Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків» для здобувачів спеціальності 051 «Економіка» другого (магістерського) рівня вищої освіти. Старобільськ: ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2021. 60 с.

2. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Карпов А.В. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навчальний посібник. Одеса, 2011. 200 с.

3. Донець Л.І., Шепеленко О. В., Баранцева С.М. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків / за ред. Л.І. Донець. К. : ЦУЛ, 2012. 472 с.

4. Балджи М. Д. Економічний ризик та методи його вимірювання. Навчальний посібник. Харків: Промарт, 2015. 300 с.

5. Швець Ю. О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17(2). С. 131-135.

**Комлев Ігор**

Науковий керівник: к.е.н., асистент **Кравчук І.П.**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,*

*м. Чернівці*

## **БАЗОВІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ**

За останні роки кризові та політичні явища сильно вплинули на розвиток економіки України та світу. Зокрема, постала проблема змін та випробувань у фінансово-економічній політиці як на рівні держави, так і на рівні окремого підприємства. Ринкові умови господарювання передбачають поєднання законодавчо-нормативного державного регулювання разом із самостійністю підприємств як господарюючих суб'єктів через реалізацію їх фінансово-економічної політики [2].

Загальна глобалізація та міжнародна інтеграція у сфері світової економіки висувають нові вимоги до гармонізації правил формування та прозорості інформації про діяльність суб'єктів господарства, що надаються у фінансовій звітності. Саме облікова політика забезпечує формування та допомагає

проаналізувати інформацію про фінансовий стан підприємства, його грошові потоки та результати діяльності [1].

Фінансово-економічна політика сучасного підприємства однією зі своїх цілей має досягнення та підтримку оптимального рівня фінансового стану підприємства. При введенні фінансової політики необхідно враховувати об'єктивні дані фінансово-економічного та кредитного обліку діяльності [3].

Фінансова політика підприємства – сукупність дій щодо формування, організації та реалізації фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей організації. Фінансова політика формується засновниками підприємства, розробляється менеджерами в сфері фінансів і реалізується фінансовими службами, виробничими структурами і іншими підрозділами організації. Вона є реалізацією фінансового менеджменту, та безпосередньо включає у себе наступні складові:

1. Кредитна політика.
2. Облікова політика.
3. Політика управління доходами та витратами, грошовими потоками.
4. Дивідендна політика.

Комплексне, вчасне формування та об'єднання вищезазначених політик підприємства гарантує актуальний огляд існуючих перспектив та проблем, що допомагає приймати правильні організаційні рішення та втримувати власні позиції на функціонуючому ринку.

Можна структурувати схему фінансово-економічної та кредитної політик підприємства за наступними елементами:

1. Формування фінансових ресурсів, їх пошук і накопичення.
2. Забезпечення організаційно-правовими умовами кредитно-фінансової діяльності.
3. Вибір напрямків вкладення фінансового капіталу. Вибір найефективнішого союзу між кредитними організаціями та позичальником.
4. Реалізація фінансового та кредитного планів.

Облікова політика, як елемент і синергійний додаток фінансової, залежно від вибору методів оцінки діяльності, має вплив на фінансовий результат підприємства. Від умілої облікової політики залежить організаційний аспект функціонування підприємства та перспективи його розвитку. Наприклад, застосування різних методів оцінки амортизації та виробничих запасів, підходів до оцінки баз розподілу загальновиробничих витрат, методів калькулювання собівартості продукції є прямими важелями зміни фінансового результату організації. Прийняття підприємством конкретної політики обліку забезпечує організацію аналітичним обліком, зменшує час на формування та ведення фінансової звітності, допомагає у визначенні найоптимальніших шляхів регулювання діяльності підприємства.

Тенденції, що притаманні сучасній глобалізації, збільшують вплив від реалізації фінансової політики на ведення бізнесу, а суміжність з кредитною політикою та світовими кредитними організаціями збільшують вагу кожного стратегічного рішення через ефект синергії. До таких тенденцій можна віднести:

1. Масове поширення уніфікованих та гармонізованих стандартів надання послуг, реалізації товарів, споживання їх у всіх державах світу.

2. Різке зростання обсягів та інтенсивності міждержавного руху капіталу, інформації, людських ресурсів, послуг.

3. Зміцнення ролі недержавних кредитних регуляторів та міжнародних відносин.

4. Зникнення меж між внутрішньою та зовнішньою політиками.

Отже, враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок про одночасне синергічне поєднання фінансово-економічної, кредитної та облікової політик підприємства. Через світову глобалізацію, підприємство, як елемент ринку, має бути гармонізованим у єдиній сфері обліку та реалізації власних послуг з іншими. Саме чітке виконання організаційних моментів діяльності, до яких і відносяться розглянуті політики організації, допоможе встояти у часи критичних економічних зрушень.

#### *Література:*

1. Коваль Л. В. "Облікова політика в управлінні підприємством." Ефективна економіка. 2019. № 5. 12 с.

2. Кулінська А. В. Сучасні проблеми управління національною економікою на прикладі фінансової політики України. Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації. 2020. 35 с.

3. Шумська С. С. Фінансові інструменти розвитку: світова практика та уроки для України. Причорноморські економічні студії. 2016. № 10. 244 с.

**Ломов Максим**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Соціальної ринковій економіці притаманні різні моделі, обумовлені національною специфікою: німецька, шведська, голландська, японська, французька та ін. Вони відрізняються між собою тим, що відмінними є цілі соціального регулювання у національних економіках і тим, що соціальним регулюванням займаються різні рівні управління: федеральний, обласний, місцевий уряд, корпорації, об'єднання, фірми, а також обсягами, спрямованістю та методами.

Однією з найуспішніших країн у сфері розбудови соціального підприємництва в ЄС є Італія. Саме там виникли перші організації взаємодопомоги для надання соціальних послуг – соціальні кооперативи, які й склали основу італійських соціальних підприємств (одним із перших таких кооперативів був споживчий кооператив «Magazzino di previdenza», відкритий у Турині в 1854 р.).

У Великобританії з кінця 1970-х рр. система державного управління соціальною сферою ґрунтується на концепції державного менеджменту, відтоді

на практичну діяльність британських соціальних підприємств та державне управління ними впливають традиції менеджериалізму (оптимізованого державного управління) [2, с. 33-34].

Історія німецького соціального підприємництва бере свій початок від 1889 р., коли з'явилися перші соціальні кооперативи. З 1980-х рр. у Німеччині реалізується ідея надавати працевлаштування й підтримку найбільш уразливим категоріям населення в організаціях, що не належать ні до державних, ні до комерційних.

У Бельгії некомерційні та благодійні організації поступово брали на себе державні соціальні зобов'язання, починаючи з 1970-х рр. за умов різкого зростання рівня безробіття [3, с. 51].

Еволюція соціального підприємництва у країнах Центрально-Східної Європи пов'язана з розширенням ЄС на Схід, хоча його витoki досить часто варто шукати в минулих століттях, як і у випадку з Україною.

Зародження соціального підприємництва в Польщі спостерігалось ще після Першої світової війни із заснуванням суспільним і церковним діячем В. Близинським сільськогосподарських кооперативів. Чеська дослідниця М. Ханкова першим періодом становлення соціального підприємництва в Чехії називає період з початку ХХ ст. до 1938 р. – період розповсюдження добровольчих кооперативів [1, с. 67].

Загалом, хоча паростки усвідомлення соціальної відповідальності бізнесу зародилися в Європі ще на межі ХІХ-ХХ століть, процес трансформації напрямів підприємницької діяльності від особистісної до соціально значимої орієнтації був тривалим і досяг піку розвитку лише наприкінці минулого століття.

У багатьох країнах світу прийнято основоположні законодавчі та нормативні акти, що визначають провідну організаційно-правову форму та засади діяльності соціальних підприємств. На даний час уряди багатьох країн ЄС законодавчо закріпили роботу соціальних підприємств у формі кооперативів, основною рисою яких є демократична форма правління та обов'язковий розподіл акцій компанії між засновниками, волонтерами та бенефіціарами; в інших країнах переважною є форма некомерційного об'єднання [4].

Сьогодні у партнерстві із сектором соціального підприємництва державні, регіональні та місцеві органи влади повинні всіма можливими засобами підтримувати розвиток соціальних підприємств за допомогою правових механізмів, шляхом забезпечення доступу до фінансів, підтримки та супроводу стартапів, навчання та освіти, державних закупівель.

В Україні соціальне підприємництво тільки починає набирати обертів, вивчаються його різноманітні методики та підходи, досліджуються форми та напрями. Соціальне підприємництво, хоч і повільно, але перетворюється на реальний механізм вирішення суспільних проблем в Україні, коли підприємництво у соціальній сфері, охоплює різні соціально незахищені верстви населення.

Для ефективного розвитку соціально корисної підприємницької

діяльності необхідним є створення правового забезпечення. Головну роль у цьому процесі повинна відігравати саме держава, яка через механізми стимулювання повинна визначити стратегію розвитку підприємництва та його взаємодію з соціумом. Корисним для України є використання досвіду європейських країн, що полягає у державній підтримці та сприянні збільшенні масштабів такої діяльності, впровадженні сертифікації діяльності соціальних підприємств, що підтверджує визнання факту провадження соціально-корисної, некомерційної діяльності, а також застосування практики надання грантів, кредитів та фінансування окремих програм, наданні значних податкових пільг за умов, якщо прибуток використаний для реалізації соціальних цілей підприємства або якщо комерційна діяльність здійснюється у процесі реалізації соціальної мети.

#### *Література:*

1. Голубка О.Я., Біланич Л.В. Аналіз правової бази розвитку соціального підприємництва в Україні і Євросоюзі. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Випуск 2 (48). с. 66-75
2. Дубич К. В. Менеджеріалізм у наданні державних послуг населенню у соціальній сфері: досвід Великобританії. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2012. Вип. 2. с. 27-39.
3. Коваленко Н. С. Соціальне підприємництво: сучасні тенденції розвитку в Україні та світовий досвід. *Економіка і управління*. 2016. № 6. с. 49-54.
4. Руда І. Соціальне підприємництво: зарубіжний досвід. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. Вип. 2. с. 126-130

**Лопашук Інна, Гарбуз Андрій**

*Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича*

### **ТІНІЗАЦІЯ СФЕРИ ТОРГІВЛІ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ**

Торгівля відіграє дуже велику економічну роль в життєдіяльності усієї країни. Завдяки торгівлі налагоджуються зв'язки між країнами, покращується економіка країни, підвищується життєдіяльність громадян країни. У ринковій економіці найбільш торгівля є найпоширенішою сферою підприємницької діяльності та сферою застосування праці. Розвиток торгівлі, особливо вітчизняними товарами, є визначальним напрямом політики економічного зростання в Україні в цілому та окремих її регіонах.

На нашу думку, торгівлею є форма економічного зв'язку між виробником і споживанням здійснюється безпосередньо ринком. По-своєму торгівля є самостійною галуззю економіки, вона являє собою обмін одного виду роботи – товарів на іншу рівноцінну роботу одиницю – грошам. Це одна з найсильніших галузей промисловості економіки будь-якої країни як за обсягом діяльності, так і за чисельністю працівників у ній, а підприємства цієї галузі є наймасовішими.

Економічний розвиток більшості регіонів нашої країни визначається наявним потенціалом та ефективністю торговельної сфери. Вплив оптової та

роздрібної торгівлі на соціально-економічний розвиток регіонів визначається характером торговельних операцій, їх прозорістю та регулярністю. Адже чим вища частка тіньової економіки в торгівлі, тим менш легітимні фінансові ресурси циркулюють на регіональних товарних ринках, а отже, нижчий рівень податкових надходжень до бюджетів різних рівнів.

Наприклад, З. Варналій до основних негативних наслідків поширення тіньових операцій відносить: «втрату податкових надходжень; викривлення інформації про реальний стан економічних процесів, що зумовлює недовіру до управлінських рішень; скорочення внутрішніх інвестиційних ресурсів через ускладнення відкритого витрачання тіньовими структурами прихованих від оподаткування доходів та їх відтік за кордон; зменшення інтересу потенційних стратегічних інвесторів і гальмування процесів фінансового оздоровлення бізнесу» [1, с. 371].

Т. Мельник і Т. Вишинська наголошують на тому, що «тіньова економіка деформує всі сфери економічних відносин. Зменшення податкової бази призводить до перерозподілу фіскального навантаження на господарюючих суб'єктів і зменшення конкурентоспроможності підприємств, задіяних у легальній економічній діяльності. Деформується бюджетна система, погіршуються умови розвитку соціальної сфери, зростає диференціація в життєвому рівні. Надмірне збільшення тіньового сектору негативно впливає на макроекономічну політику держави, спричиняє серйозні похибки під час визначення стану економіки, що призводить до збільшення кількості помилок у макроекономічному регулюванні через відсутність достовірних даних про масштаби, структуру та динаміку тіньової економіки. У результаті зменшується керованість економікою» [2, с. 102-103].

Варто також зазначити, що негативні наслідки тінізації сфери торгівлі проявляються по-різному залежно від окремих регіонів та їх видів. Таким чином, у прикордонних регіонах України, особливо в тих, що межують з державами-членами Європейського Союзу, контрабанда є одним із основних факторів, що відтіняють торгівлю. Її великі масштаби породжують спотворення конкурентних відносин і ділової етики, що проектується на специфіку функціонування більшості товарних ринків. З іншого боку, навколо великих міст, а отже, і в межах регіонів, де вони розташовані, найпоширенішими формами затінювання торгівлі є продаж контрафактної продукції та ухилення від сплати податків за допомогою різноманітних схем «оптимізації» торгівлі, включаючи диверсифікацію продажів через приватних підприємців. При цьому на перший план виступають такі негативні наслідки затінення торговельних операцій, як спотворення ринкової інформації та непрозорість товарообігу, зменшення податкових надходжень до бюджетів різних рівнів.

Детінізація сфери торгівлі, призначена для підвищення ефективності використання потенціалу цієї сфери в соціально-економічному розвитку регіонів України неможливе без популяризації та інституалізації електронних комерційних та безготівкових розрахунків, наприклад цивілізованих країн світу, особливо країн-членів ЄС.



Сьогодні в Україні є потенціал розвитку торгівлі в соціально-економічному плані, який використовується не повністю в основному через поширеність тіньових операцій в оптовій та роздрібній торгівлі. Отже державний та місцеві бюджети втрачають значні суми податкових надходжень, велика кількість робочої сили використовується неофіційно, що означає збільшення соціальних виплат і зниження рівня соціального захисту, і торговий бізнес стикається з дефіцитом інвестування та недооцінкою власних активів. Дуже важливим фактором пригальмування розвитку внутрішньої та зовнішньої торгівлі в Україні став COVID-19, складні соціально-економічні та політичні процеси в країні, військовий стан, недосконалість нормативно-правової бази, знецінення національної валюти, відсутність фінансових ресурсів, що в сукупності негативно впливає на економічну безпеку країни.

*Література:*

1. Варналій З. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації. Київ: НІСД, 2006. 576 с.
2. Мельник Т., Вишинська Т. Протидія тінізації у зовнішньоекономічному секторі України. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 5(143). С. 95–107.

**Лучик Ірина, Присяжнюк Олег**

*Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці*

**НОВІТНІ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ  
БІЗНЕСУ**

В сучасних умовах господарювання соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу трансформувався у його концепцію бізнес-поведінки, яка надає можливість не лише поєднувати економічні, соціальні й екологічні аспекти діяльності підприємницьких структур, враховуючи їх у процесі добровільної взаємодії зі стейкхолдерами зовнішнього та внутрішнього середовища, а також і формувати спільні цінності, реалізація яких ґрунтується, насамперед, на етичності бізнесу, яка порівняно з іншими складниками соціальної відповідальності набуває важливого значення в останні роки.

В сучасних умовах господарювання актуалізується концепція створення спільних цінностей, обґрунтована М. Портером та М. Крамером. Це бізнес-концепція, авторське бачення якої вперше було представлено в статті «Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility» (2006 р.) [1] та знайшло продовження у науковій роботі «Creating Shared Value» (2011 р.). Дослідники визначають спільну цінність як «політику та практику, які підвищують конкурентоспроможність компанії, одночасно покращуючи соціальні та економічні умови в громадах, у яких вона працює» [2, с. 3]. Спільною цінністю є «створення нового продукту, технології, моделі, які одночасно приносять прибутки підприємству, задовольняють суспільні потреби, поліпшують економічні та соціальні умови суспільства» [2, с. 2]. За М. Портером та М. Крамером компанії можуть створювати можливості спільної цінності трьома способами: переосмислення продуктів і ринків;

переосмислення продуктивності в ланцюжку створення вартості; сприяння локальному розвитку кластерів. Концепція спільних цінностей визнає компроміс між короткостроковою прибутковістю та соціальними чи екологічними цілями, але більше зосереджується на можливостях отримання конкурентної переваги від створення соціальної ціннісної пропозиції в корпоративній стратегії. Створення спільних цінностей передбачає побудову партнерських відносин з урядовими структурами, неурядовими організаціями, представниками бізнесу, іншими стейкхолдерами задля забезпечення сталого розвитку та поліпшення суспільного добробуту, що не виключає отримання підприємством прибутку.

У 2014 році В. Візером та Ч. Кималом у науковій роботі «Creating Integrated Value: Beyond CSR and CSV to CIV» концепцію спільних цінностей було запропоновано розглянути у контексті створення інтегрованої цінності. Концепція інтегрованої цінності поєднує багато ідей і практик, які вже поширені, як-от корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна стійкість і створення спільної цінності. Це не просто нова концепція, а методологія для перетворення поширення суспільних прагнень і очікувань зацікавлених сторін, включаючи численні глобальні рекомендації, кодекси та стандарти, що охоплюють соціальні, етичні та екологічні зобов'язання бізнесу, у надійну корпоративну відповідь, не підриваючи життєздатність бізнесу. На практиці «створення інтегрованої цінності» допомагає компанії інтегрувати свою реакцію на очікування зацікавлених сторін (за допомогою аналізу суттєвості) через її системи управління (з використанням найкращих практик управління) і зв'язки ланцюжка створення вартості (з використанням уявлення про життєвий цикл). Ця інтеграція застосовується до критично важливих процесів у бізнесі, таких як управління та стратегічне планування, розробка та надання продуктів/послуг, а також управління ланцюжками поставок і клієнтів. Зрештою, створення інтегрованої цінності є інструментом для інновацій та трансформації, що набуває особливої актуальності, якщо бізнес хоче стати частиною вирішення глобальних викликів, а не частиною проблеми. Концепція інтегрованої цінності охоплює два ключових напрями, які її автори називають «потокami свідомості» бізнесу: потоку відповідальності бізнесу та потоку його сталого розвитку [3].

Своє бачення спільної цінності запропонували дослідники П. Менгвар і А. Дауд у науковій роботі «Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective» (2021 р.), де вони уточнили три характеристики створення спільної цінності та визначили дану концепцію як «стратегічний процес, за допомогою якого корпорації можуть перетворити соціальні проблеми на бізнес-можливості, тобто вирішити соціальну проблему, яка має відношення до її ланцюжка створення вартості, одночасно отримуючи економічні прибутки» [4, с. 467]. Дослідники стверджують, що визнання та використання зв'язків між суспільним та економічним прогресом має силу розв'язати наступну хвилю глобального зростання. Отже, тенденцією останніх років є інтегрований підхід до розуміння соціальної відповідальності бізнесу в теоретичних розробках, що визначає схожість її трактування у програмних

документах розвитку глобальної та національних економік, а також окреслює напрями її імплементації її у практичну діяльність бізнесових структур.

*Література:*

1. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. December. P. 78-92.

2. Porter M.E., Kramer M.R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. January-February, 54. P. 1-17.

3. Visser, W. & Kymal, C. (2014). Creating Integrated Value: Beyond CSR and CSV to CIV, available at: <https://www.waynevisser.com/tag/corporate-social-responsibility> (Accessed: 14 October 2022).

4. Menghwar, P. S., Daood, A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Reviews*. Vol. 23 (4). P. 466-485. doi:10.1111/ijmr.12252

**Лучик Павло**

*Чернівецький національний університет ім. Ю.Федьковича, м. Чернівці*

**РОЛЬ ДІАГНОСТИКИ БАНКРУТСТВА В СИСТЕМІ  
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

В умовах глобальних економічних та політичних потрясінь економіка України знаходиться у складному становищі, оскільки посилюються негативні ефекти спаду промислового виробництва, дефіциту інвестиційних ресурсів, зростання безробіття, інфляції тощо. Нестабільний стан економіки позначився на діяльності суб'єктів господарювання всіх видів економічної діяльності: кількість неплатоспроможних підприємств постійно зростає як через зовнішні несприятливі умови, так і внаслідок дії внутрішніх чинників. Досить часто втрата платоспроможності у сукупності з відсутністю власного оборотного капіталу, неефективним фінансовим менеджментом призводить до банкрутства. В умовах сьогоденних реалій під загрозою банкрутства в більшій мірі перебувають підприємства малого та середнього бізнесу, від діяльності яких залежить стабільність національної економіки [1, с. 422]. З іншого боку, для самого підприємства банкрутство означає неможливість виконання фінансових зобов'язань перед кредиторами, акціонерами, державою, власним персоналом, оскільки порушено параметри життєдіяльності суб'єкта господарювання. Отже, від того наскільки якісно та об'єктивно буде оцінено ймовірність банкрутства підприємства, визначено його симптоми, буде залежати антикризова політика компанії, яка може бути превентивною (спрямованою на запобігання банкрутства) чи реактивною (спрямованою на подолання/пом'якшення негативних наслідків). Як наслідок, від якості прогнозних розрахунків ймовірності банкрутства буде залежати, чи буде в подальшому існувати підприємство завдяки вчасно застосованим заходам фінансової санації, чи припинить свою діяльність через фінансову неспроможність.

Визначення ризику банкрутства підприємства є важливим елементом антикризового управління підприємством, оскільки вся діяльність підприємств відбувається в невизначених умовах ринку. З іншого боку, діяльність підприємства не можна вважати лінійною, оскільки на нього впливають безліч факторів, які визначають рівень успішності його функціонування. Кризові процеси на підприємствах різних галузей, що супроводжуються зменшенням обсягів виробництва, скороченням персоналу, втратою конкурентних позицій поряд з об'єктивними причинами змін у середовищі функціонування підприємства є наслідком відсутності стратегічного аналітичного забезпечення системи антикризового управління підприємства.

Відсутність системи моніторингу кризових процесів на рівні підприємства призводить до погіршення його фінансового стану, що знижує можливості подальшого розвитку, а в гіршому випадку загрожує йому банкрутством. Постійне відслідковування загрози настання кризового стану і банкрутства уможливорює підтримку стійкості підприємства до зовнішніх потрясінь та його здатності до сталого розвитку.

Поряд з тим аналіз ймовірності банкрутства є необхідним елементом фундаментальної діагностики фінансового стану підприємства, оскільки цей підхід дозволяє поглибити аналітичні висновки щодо виявлення кризових зон у фінансовій діяльності підприємства. При розрахунку ймовірності банкрутства підприємства до уваги беруться показники, які дозволяють комплексно оцінити різні сторони фінансового стану підприємства та визначити рівень ліквідності його активів; рівень та тип фінансової стійкості та ефективності структури капіталу; ділової активності на основі оборотності та тривалості виробничого, операційного та фінансового циклів; рентабельності та ефективності діяльності підприємства [2, с. 82]. За допомогою отриманих даних можна зробити висновок щодо прийнятних та порогових значень показників, які будуть характеризувати стійку, нормальну, нестабільну чи кризову діяльність підприємства. Отримані дані щодо відхилень значень показників від порогових чи рекомендованих дозволять вчасно відкоригувати фінансову діяльність підприємства відповідно до реалій ринкового середовища з метою недопущення настання кризового стану чи банкрутства.

В системі антикризового управління важливим є якість і точність отриманого результату оцінювання фінансового стану для коригування дій щодо управління фінансовою та іншими видами діяльності. Тому доцільним також є використання додаткових інструментів діагностики, таких як скорингові моделі та моделі оцінки банкрутства, що дозволить встановити рівень його ймовірності та глибину фінансової кризи на підприємстві, а при застосуванні відповідних антикризових заходів успішно подолати проблеми в тій чи іншій сфері фінансового стану підприємства.

Отже, прогнозування ймовірності банкрутства є ефективним інструментом прийняття ефективних управлінських рішень щодо фінансової стабілізації діяльності підприємства. На основі представлених результатів прогнозу банкрутства підприємства його фінансовий менеджмент може розробити превентивні заходи щодо запобіганню кризових ситуацій чи у

випадку настання банкрутства заходи щодо фінансового оздоровлення. Аналіз банкрутства підприємства є базою для розроблення заходів щодо його попередження, спрямованих на підтримку фінансової стійкості та платоспроможності суб'єктів господарювання. Вчасне розпізнавання кризових явищ та ситуації банкрутства дозволить керівництву підприємства уникнути можливих збитків в його діяльності. В свою чергу це забезпечить збереження робочих місць та зміцнення потенціалу підприємств, що вплине на зміцнення економічної безпеки країни.

#### *Література:*

1. Zybareva, O., Shevchenko, I., Tulchynska, S., Popov, O., Yangulov, E. (2022). Assessment of Spatial Challenges of the Economic Security System of Industrial Enterprises. *International Journal of Safety and Security Engineering*, Vol. 12, No. 4, pp. 421-428.

2. Ясинська Д. В., Добровольська, О. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 81-84.

**Малярчук Ірина, Холявка Віталій**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТІЙНИЙ БАЗИС**

Ефективна діяльність підприємства у значній мірі залежить від його вміння існувати в умовах підвищеного ризику та вчасно адаптуватись до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Цьому сприяє використання таких економічних механізмів, які дозволяють підтримати стійкий та ефективний розвиток, досягати стратегічних і тактичних цілей з найменшими відхиленнями. Такий стан відображає економічна стійкість підприємства.

Теоретичні й практичні аспекти економічної стійкості підприємства досліджувались багатьма зарубіжними й вітчизняними науковцями, серед яких О. Кузьмін, О. Ареф'єва, А. Пономаренко, Ж. Крисько, А. Василенко, Іванов В., Харитоновна О., Савченко М. та ін.

Стійкість проявляється у самозбереженні господарюючого суб'єкта і виражається у його здатності до самовідтворення й самоорганізації. Стійкий стан передбачає можливість підприємства протистояти дестабілізуючим внутрішнім і зовнішнім факторам, не руйнуючи при цьому своєї цілісності й не змінюючи основних властивостей.

Науковці виокремлюють різні види стійкості підприємства:

- фінансова – здатність підприємства підтримувати тривалий час плановий рівень ліквідності й платоспроможності, ступінь фінансової незалежності;

- ринкова – здатність підприємства до тривалого функціонування на своїх основних ринках;

- технологічна – здатність підтримувати й розвивати сучасний технологічний рівень;
- кадрова – здатність до підтримування низького рівня плинності кадрів;
- організаційна – здатність забезпечувати рівновагу підприємницької структури як системи, що розвивається в заданих межах;
- підприємницької структури – такий стан фінансових і нефінансових ресурсів, при якому їх використання і розподіл може забезпечити розвиток на основі зростання прибутку і капіталу при збереженні кредитоспроможності й платоспроможності в умовах допустимого рівня ризику;
- стратегічна – здатність створювати, розвивати тривалий час зберігати конкурентні переваги на ринку, тим самим підтримуючи належний рівень ліквідності, платоспроможності та рентабельності в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища.

Економічну стійкість розглядають як володіння саморегульованою системою факторів виробничого, фінансового та соціального характеру, здатної незалежно від зовнішніх впливів і внутрішнього стану підприємства, за рахунок взаємної оптимізації внутрішньої структури і внутрішніх зв'язків, забезпечувати стійку фінансову та виробничо-технологічну активність з метою задоволення суспільних і соціальних потреб як колективу даного підприємства, так і суспільства у цілому [1].

Слід зауважити, що відносно суті поняття «економічна стійкість» в наукових джерелах відсутня однозначність. Економічна стійкість – багатогранне поняття. Виокремлюють такі підходи до визначення суті поняття «економічна стійкість» [2]:

1) як фінансова стійкість, що повинна забезпечувати виконання всіх зобов'язань суб'єкта господарювання перед працівниками, іншими організаціями, державою завдяки збалансованості або перевищення доходів над витратами;

2) як стабільність діяльності й рівноважного стану соціально-економічної системи, що повинно забезпечувати здатність системи зберігати рух за вказаною траєкторією або динамічний розвиток, і передбачати стабільну прибутковість і належні умови для розширеного відтворення в довготерміновій перспективі з урахуванням найважливіших зовнішніх і внутрішніх факторів;

3) як можливості або здатності, що забезпечують збереження поточного стану підприємства, його адаптації до змін внутрішнього і зовнішнього середовища або підтримка діяльності та розвитку;

4) як підтримки оптимальних характеристик підприємства, що забезпечує рентабельне функціонування за рахунок підвищення ефективності використання виробничих ресурсів і управління, збереження здатності до ефективного розвитку.

Групування й узагальнення трактувань цієї економічної категорії дозволило виявити такі її характерні особливості [1]:

- економічна стійкість підприємства передбачає як підтримку його економічної рівноваги або виживання, так і розвиток через перехід підприємства до нового рівноважного стану;

- на відміну від сталого розвитку, економічна стійкість підприємства не є процесом, а на відміну від економічної рівноваги – не є станом; це динамічна категорія, яка пов'язана зі зміною стану підприємства в часі й окреслюється як його здатність відновлювати рівновагу;

- рівень економічної стійкості підприємства визначається сукупністю значень кількісних і якісних економічних показників.

Отже, економічна стійкість – це комплексне поняття, що відображає здатність підприємства підтримувати достатній рівень економічних параметрів, які забезпечують його ефективне функціонування й сталий розвиток, формують його конкурентоспроможність на ринку [2].

*Література:*

1. Крисько Ж. Л. Управління економічною стійкістю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 399-403. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/82.pdf>

2. Савченко М. Розвиток категоріального базису «економічна стійкість». *Галицький вісник*. 2019. № 2. С. 5-17. URL: <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/619>

**Малярчук Ірина, Процайло Мирослав**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ОСНОВНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Однією з умов ефективної діяльності підприємства в ринкових умовах є вмінням його системи управління вчасно реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища. Питання розробки заходів, які зменшать чи усунуть негативний вплив чинників на фінансову систему підприємства, створення ефективної системи забезпечення фінансової безпеки набувають особливої актуальності в нестабільних умовах господарювання.

Проблеми формування та функціонування системи забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарської діяльності піднімались у роботах багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як Бланк І. А., Варналій З. С., Єпіфанов А. О., Зачосова Н. В., Сусіденко В. Т., Сусіденко О. В., Штангрет А.М., Череп О. Г. та ін., однак єдиної думки щодо основних засад побудови цієї системи, зокрема моделі та структури, не вироблено.

Фінансова безпека діяльності підприємства – це певний фінансово-економічний стан, який характеризується здатністю і можливістю підприємства протидіяти наявним і потенційним загрозам реалізації фінансових інтересів на ринку. Основною метою забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання є захист його фінансових активів, власності і працівників від внутрішніх і зовнішніх загроз фінансової природи, їх своєчасне виявлення і усунення причин виникнення.

У системі фінансової безпеки підприємства виділяють такі елементи:

- елементи впливу, представлені фінансовими ресурсами підприємства, а також зовнішнім середовищем, що являє собою сукупність факторів, які впливають на процеси системи забезпечення фінансової безпеки і не піддаються прямому управлінню зі сторони її менеджменту;

- елементи забезпечення фінансової безпеки підприємства (суб'єкти, інструменти та методи забезпечення);

- індикатори рівня фінансової безпеки підприємства.

Система забезпечення фінансової безпеки підприємства охоплює сукупність взаємопов'язаних заходів організаційно-економічного та нормативно-правового характеру, які реалізуються з метою забезпечення захисту результатів діяльності підприємства від негативних наслідків різного роду реальних або потенційних дій фізичних чи юридичних осіб, що можуть призвести до виникнення суттєвих економічних втрат [1].

Основна роль у системі забезпечення фінансової безпеки відводиться штатній службі безпеки підприємства. На неї покладаються функції планування, організації, координації, інформаційно-аналітичного забезпечення функціонування системи фінансової безпеки.

Формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства повинне починатися із розроблення загальної концепції, яка включатиме систему поглядів на ключові інтереси підприємства у фінансовій сфері, принципи і засоби їх досягнення й захист від внутрішніх та зовнішніх загроз. Загальна концепція повинна поєднувати такі складові системи забезпечення фінансової безпеки підприємства, як принципи, мету й завдання, чинники впливу, механізм забезпечення, напрями та заходи реалізації [2].

Методологічну основу формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства складають три підходи: системний, ситуаційний та комплексний. Системний підхід розглядає систему забезпечення фінансової безпеки підприємства як сукупність взаємопов'язаних елементів («вхід», тобто мета; «вихід»; зв'язок із зовнішнім середовищем; зворотній зв'язок; процес у системі). Ситуаційний підхід передбачає вибір форм і методів регулювання залежно від конкретних умов (економічних, політичних, правових, соціальних, технічних, зовнішнього середовища та ін.) і дозволяє виявити фактори найбільшого впливу. Всебічне дослідження причинно-наслідкових зв'язків, комплексну оцінку вхідних параметрів системи забезпечення, їх змін та розвитку на підприємстві в просторі й часі, за кількісними та якісними ознаками, вихідних параметрів цього процесу включає комплексний підхід до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Система забезпечення фінансової безпеки підприємства повинна складатися з трьох компонентів [2]:

1) підсистеми забезпечення, яка охоплює підсистеми нормативно-правового, методичного, ресурсного та наукового забезпечення фінансової безпеки;

2) функціональної підсистеми, основою якої є здійснення управлінського процесу із застосуванням загальних функцій управління;



3) цільової підсистеми, в основі якої лежить визначення цілей і результатів діяльності підприємства.

Процес побудови системи забезпечення фінансової безпеки підприємства повинен враховувати специфіку його діяльності при формуванні механізмів захисту ресурсів від внутрішніх та зовнішніх небезпек і загроз. На нашу думку, система забезпечення фінансової безпеки підприємства буде ефективною тоді, коли в її складі функціонуватимуть такі підсистеми, як інформаційна, наукова, правова, нормативна. Саме ці компоненти забезпечують взаємозв'язок підприємства із зовнішнім середовищем, а також характеризують його внутрішнє середовище і сприяють ефективності господарювання.

*Література:*

1. Зачосова Н. В., Шостак А. В. Концептуальні засади формування комплексної системи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств та фінансових установ України. *Економіка і держава*. 2016. № 7. С. 80–83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2016\\_7\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_7_17)

2. Сусіденко В. Т., Сусіденко О. В. Побудова системи забезпечення фінансової безпеки торговельного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 22. Ч. 2. С. 39–43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2017\\_22\(2\)\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_22(2)_10)

**Марушко Надія**

*Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів*

## **ВИЯВЛЕННЯ ТА УСУНЕННЯ ШАХРАЙСТВА ЗАСОБАМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ**

Практикою доведено, що слабка дієвість внутрішнього контролю не створює перешкод злочинам у господарській діяльності, від яких потерпають підприємства. Господарські порушення працівників підприємства перебувають у центрі уваги внутрішнього контролю, оскільки за його допомогою можливо попередити або усунути негативний вплив порушень. На внутрішній контроль підприємства покладено вирішення унікальних завдань, яких не виконує жодна служба: згідно з метою функціонування підприємства запобігати порушенням, виявляти порушення, встановлювати винуватців, обґрунтовувати докази провини порушника, визначати суму збитків, завданих підприємству порушником, контролювати виконання рішень про вжиття заходів до порушників. У виконанні таких завдань контроль не замінює, а доповнює інші функції управління підприємством. Без дійового внутрішнього контролю (або за умов його бездіяльності) управління підприємством буде неефективним.

Разом з тим, на негативну мотивацію працівників впливають корисливі наміри, слабкий внутрішній контроль, можливість уникнути покарання за порушення вимог законів і норм, поганий моральний клімат на підприємстві. Встановлення причини порушень, виявлення порушень, виявлення і визначення суми збитків, завданих порушниками, мобілізація резервів вважаються завданнями внутрішнього контролю [1, 2].

Різні види контролю підприємства по-різному впливають на негативну мотивацію, наприклад, при заходах щодо контролю за часом здійснення. При попередньому контролі до сучасних заходів належать:

- контрольна діагностика;
- запобігання порушенням;
- встановлення «точок» контролю (зон ризику);
- прогнозування можливих порушень і визначення їх мотивів;
- оцінка ризику встановлення та ризику невиявлення порушень;
- застосування різних рівнів контролю до різних об'єктів;
- розробка методик та інструкцій з контролю, регламентів, внутрішніх положень;
- проведення службових розслідувань тощо.

На стадії поточного контролю використовуються дані оперативного обліку щодо значних відхилень від норм, стандартів. При проведенні наступного контролю заходами щодо подолання негативної мотивації є:

- об'єктивна оцінка результату;
- визначення факторів, які вплинули на відхилення від результату;
- ідентифікація та оцінка відхилень як господарських порушень;
- встановлення винуватців порушень;
- визначення фактичних мотивів і цілей їхніх дій;
- отримання доказів провини працівника;
- забезпечення юридичної доказовості результатів контролю провини винуватця порушення;
- визначення суми збитків, завданих підприємству;
- накладання покарань на винуватців;
- контроль за відшкодуванням збитків підприємству, контроль за вжиттям коригувальних заходів, спрямованих на попередження та усунення порушень.

У загальному вигляді дії з попередження (ліквідації впливу) шахрайства засобами внутрішнього контролю можна подати як таку модель (послідовність) (рис. 1). Як правило, встановленим фактам порушень дають контрольну, юридичну та господарську кваліфікацію. До такої кваліфікації треба додати поведінкову та психологічну кваліфікацію дій працівників.

При розробці методик внутрішнього контролю використовуються дані первинного та аналітичного обліку, бюджети (плани), кошториси, класифікатор порушень, посадові інструкції, порядок санкціонування господарських рішень тощо. Отже, попередження та усунення шахрайства та порушень вважаються головною метою внутрішнього контролю. Ознакою його дієвості щодо усунення наслідків шахрайства є позитивні відповіді на такі принципові питання: «чи здатен контроль запобігати шахрайству?», «чи здатен контроль встановлювати та оцінювати шахрайство?», «чи здатен контроль впливати на усунення шахрайства?».



Рис. 1. Основні етапи попередження (запобігання) шахрайства засобами внутрішнього контролю

#### *Література:*

1. Міщенко Т. М. Заходи внутрішнього контролю та їх моніторинг. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17\\_2\\_2018ua/3.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_2_2018ua/3.pdf)
2. Чуницька І.І. Заходи запобігання фінансовому шахрайству та легалізації коштів, зароблених злочинним шляхом. *Проблеми економіки*. № 2. 2017. С.282-291.

**Мельник Степан, Коць Данило**

*Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів*

### **ІНФОРМАЦІЙНЕ ПІДГРУНТЯ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Для якісного обґрунтування необхідності зосередження уваги на розробленні методичних засад забезпечення фінансової безпеки промислових підприємств нами приділено увагу не лише фінансовим показникам їх діяльності, а першочергово визначено тенденції стосовно оцінки підприємницької активності й чисельності зайнятих працівників як найбільш цінного ресурсу, який сьогодні визначає не лише рівень конкурентоспроможності, але й формує основу для виживання кожного суб'єкта господарювання (рис. 1).

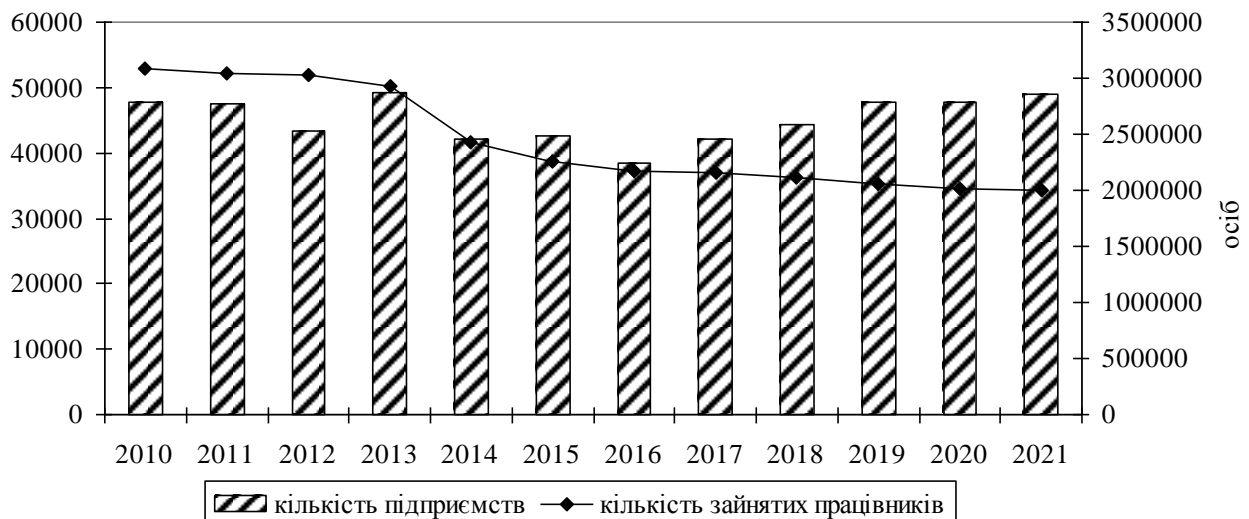


Рис. 1. Динаміка кількості промислових підприємств та чисельності зайнятих працівників, сформовано на основі [1]

Загалом кількість промислових підприємств в межах 2010-2021 рр. не зазнала суттєвих змін, хоча явним було скорочення через початок військової агресії у 2014-му із подальшим поступовим відновленням до 2019-ого та наступним гальмуванням темпів приросту у 2020-2021 рр. через обмежувальні заходи запроваджені у зв'язку із COVID-19. На нашу точку зору, заслуговує на увагу структура промислових підприємств за масштабами діяльності, де критичною низькою є частка «великих» (у 2010-му – 0,7% та у 2021-му – 0,6%) та «середніх» (у 2010-му – 12,8% та у 2021-му – 9,9%) підприємств. Безперечно, що малі форми бізнесу більш адаптовані до складно прогнозованих змін в національній економіці, але збереження контролю над внутрішнім ринком вимагає функціонування «великих» та «середніх» інноваційно активних підприємств із складним технологічним циклом виготовлення конкурентоспроможної продукції. Домінування іноземних товаровиробників спричиняє подальші втрати робочих місць, а відтак й знижує купівельну спроможність населення й провокує посилення міграційних процесів із подальшим поглибленням демографічної кризи. Зазначена теза знаходить підтвердження у динаміці зайнятих працівників, кількість яких в межах досліджуваного періоду скоротилася із 3091 тис. осіб до 1998,7 тис. осіб, тобто на 35,35%, що вказує на втрату, яка, поруч із високою плинністю кадрів, збільшенням середнього віку, відсутністю механізму передачі майстерності й низькою ефективного використання індивідуального потенціалу кожного працівника, безпосередньо негативно впливає не лише на рівень економічної безпеки підприємства, але й на її фінансову складову.

Одними із найважливіших індикаторів оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства виступають кінцеві показники його господарської діяльності (рис. 2).

Сумарні збитки 2014-2015 рр. були спричинені як початком військових дій безпосередньо на території нашої країни, так й втратою ринку Російської

Федерації, який був основним для значної частини промислових підприємств, зокрема машинобудівних й харчової промисловості. Подальше покращення ситуації у 2016-2019 рр. стало наслідком поступової переорієнтації на інші ринки збуту, що було перервано у 2020-му сумарними збитками через COVID-19.

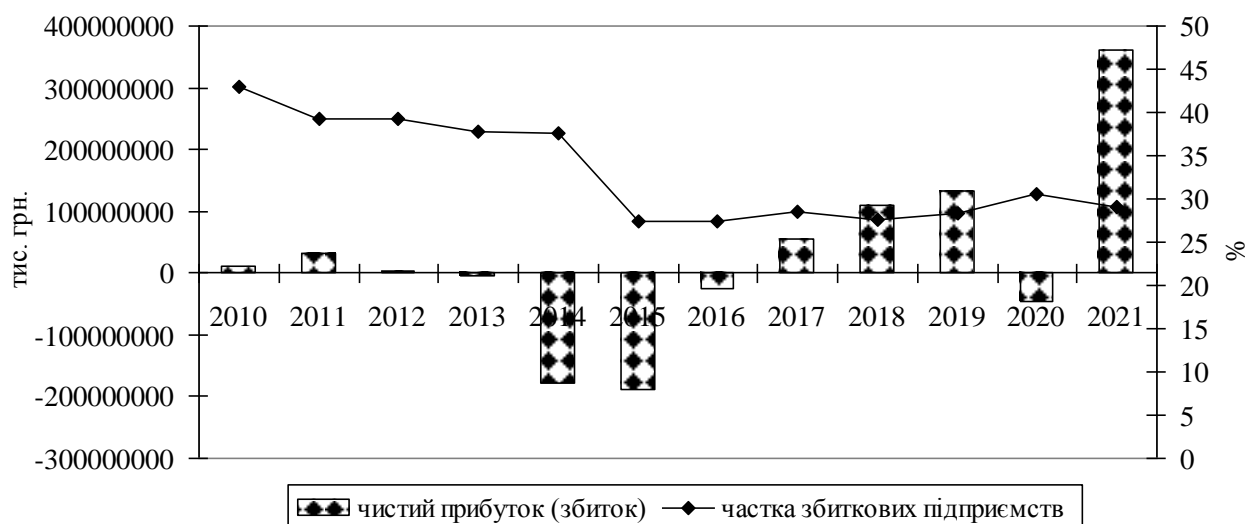


Рис. 2. Динаміка кінцевого фінансового результату діяльності промислових підприємств та частки серед них тих, що отримали збитки, сформовано на основі [1]

Адаптація, попри наступні хвилі новітньої пандемії, протидія яким супроводжувалася застосуванням карантинних обмежувальних заходів, зокрема і щодо діяльності бізнесу, дозволила промисловим підприємства суттєво покращити результати діяльності уже у 2021 р. На момент проведення дослідження об'єктивними є суттєві фінансові втрати українських підприємств через нову фазу військового протистояння, що розпочалася 24 лютого 2022 р., свідченням чого може бути хоча б той факт, що свою діяльність було змушене призупинити кожне друге підприємство.

Важливу інформацію стосовно процесу забезпечення фінансової безпеки, поруч із характеристикою рівня й динаміки кінцевих показників діяльності, було отримано на основі виявлення змін у відносних показниках ефективності господарської діяльності (рис. 3).

Окрім виявленого раніше погіршення результатів діяльності промислових підприємств у 2014-2015 рр. та 2020-му, доцільно також відзначити критично низький рівень як рентабельності операційної діяльності, так і рентабельності всієї діяльності, що спричинено в більшості відсутністю інших конкурентних переваг окрім низької ціни. Інноваційна пасивність підприємств спричиняє подальшу критично високу енерго- й матеріаломісткість української промислової продукції, якій складно конкурувати не лише на зовнішніх, але й на внутрішньому ринку із іноземними аналогами.

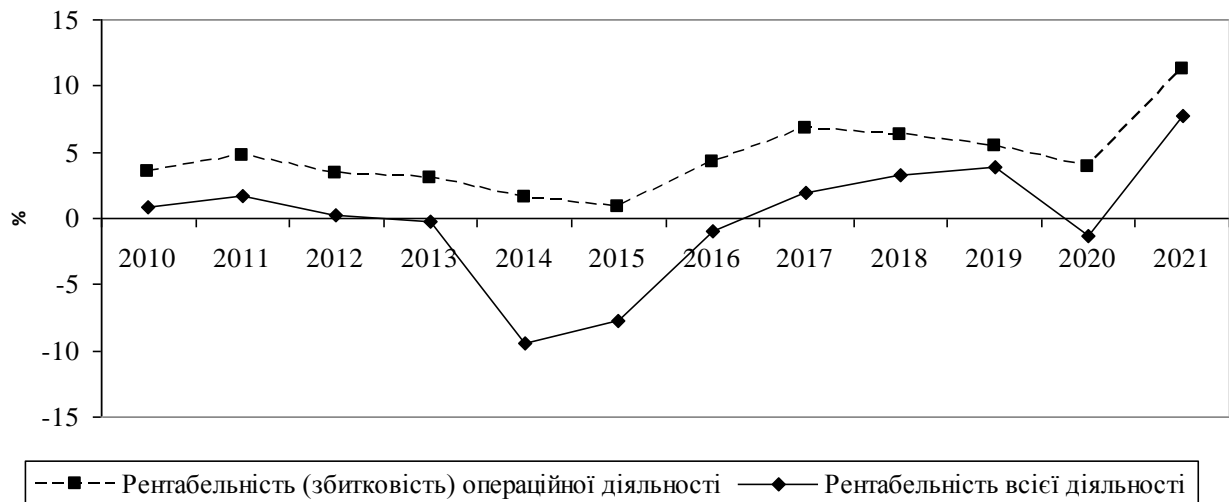


Рис. 3. Динаміка відносних показників ефективності діяльності промислових підприємств, сформовано на основі [1]

Узагальнюючи можна стверджувати, що військові дії та COVID-19 суттєво посилили потребу в удосконаленні методичних засад забезпечення фінансової безпеки підприємства. Зважаючи на той факт, що більшість промислових підприємств перебувають на межі виживання, то їх порятунок полягає в першочерговій стабілізації фінансової складової економічної безпеки, що можливе через розроблення й застосування відповідних теоретичних розробок.

*Література:*

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 31.10.2022)

**Наконечна Наталія**

*Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів*

**ОСНОВНІ СПОСОБИ ПРОТИДІЇ УХИЛЕННЮ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ В ОФШОРНИХ ЗОНАХ**

Війна в Україні та загострення негативних наслідків глобалізації світових господарських зв'язків, неоднозначно впливає на рівень розвитку країн, що зумовлює диференціацію, нерівномірність та несправедливість розподілу сфер впливу та доступу до ресурсів. Зважаючи на широкий спектр заходів протидії цим дестабілізуючим явищам на міжнародному рівні, подолати їх досі не вдалося. В умовах сьогодення спостерігається ситуація подальшого поглиблення та збільшення масштабів поширення ухилення від сплати податків в офшорних зонах.

В сучасній науковій літературі поняття «легалізації коштів» ототожнюється із терміном «відмивання коштів», проте, їх інтерпретація свідчить про приховування джерел походження незаконно одержаних, в результаті здійснення господарської діяльності в тіньовому секторі коштів та подальше їх залучення в офіційний сектор економіки.

Незважаючи на це, як на національному, так і на міжнародному рівнях проводиться постійна робота щодо протидії легалізації (відмивання) коштів, одержаних злочинним шляхом.

Аналіз наукових підходів до поняття «легалізації коштів» доводить їх різноманітність та багатогранність. Зокрема, М. Корнієнко легалізацію (відмивання) коштів розглядає як процес перетворення коштів, одержаних злочинним шляхом у легальні активи [1].

Натомість, Л. Гула виокремлює способи легалізації (відмивання) коштів, одержаних злочинним шляхом, а саме розглядає їх як систему дій, прийомів, операцій, методів впливу, що спрямовані на введення кримінальних доходів в легальний обіг, оскільки легалізацію коштів трактує як діяльність із виведення «брудних» грошей із тіньової сфери економіки та розміщення у сфері законного обігу за допомогою проведення фінансових операцій та реалізації фінансових інструментів [2].

На сьогодні Україна доволі низькими темпами запроваджує світові стандарти податкової прозорості та обміну фінансовою інформацією у сфері протидії відмивання коштів в офшорних зонах та досі законодавчо не регламентований комплексний підхід до вирішення проблем, які пов'язані із офшорами. Через неузгодженість та двозначність у чинному законодавстві спостерігається безсистемна, несинхронна та розбалансована робота органів державної влади у даному напрямку.

Зважаючи на загрозливі обсяги тіньового сектору економіки (в межах 30–40 % за офіційними даними та 45–55 % за розрахунками експертів, які не оподатковуються через неможливість вчасного виявлення, розглянемо основні напрями ухилення від сплати податків (рис.1) [3].

Суб'єктами господарської діяльності використовується достатньо широкий спектр методів ухилення від сплати податків. Найбільш поширеним та часто використовуваним методом ухилення від оподаткування є перекручування та спотворення результатів фінансово-господарської діяльності, який дозволяє приховати реальні обсяги діяльності.

Розроблення та ефективна реалізація системи протидії ухиленню від оподаткування дозволить знизити рівень недоотримання державою до бюджету податкових надходжень, а, відтак, дозволить забезпечувати державою виконання її основних функцій та забезпечення високих стандартів життя населення.

Зважаючи на постійні збільшення масштабів таких злочинів, виникає необхідність розроблення та законодавчого регулювання ефективної системи протидії.

Таким чином, із розширенням можливостей та потенціалу, створилися сприятливі умови для розвитку нелегального сектора економіки, результати діяльності якого, в подальшому, потребують узаконення та залучення в офіційну економіку. Представники діяльності в тіньовому секторі, прагнучи легалізувати незаконні капітали, вдавалися до послуг злочинних угруповань, які спеціалізуються по «відмиванню» коштів через офшорні зони, адже їх використання ускладнює моніторинг руху таких капіталів [4].

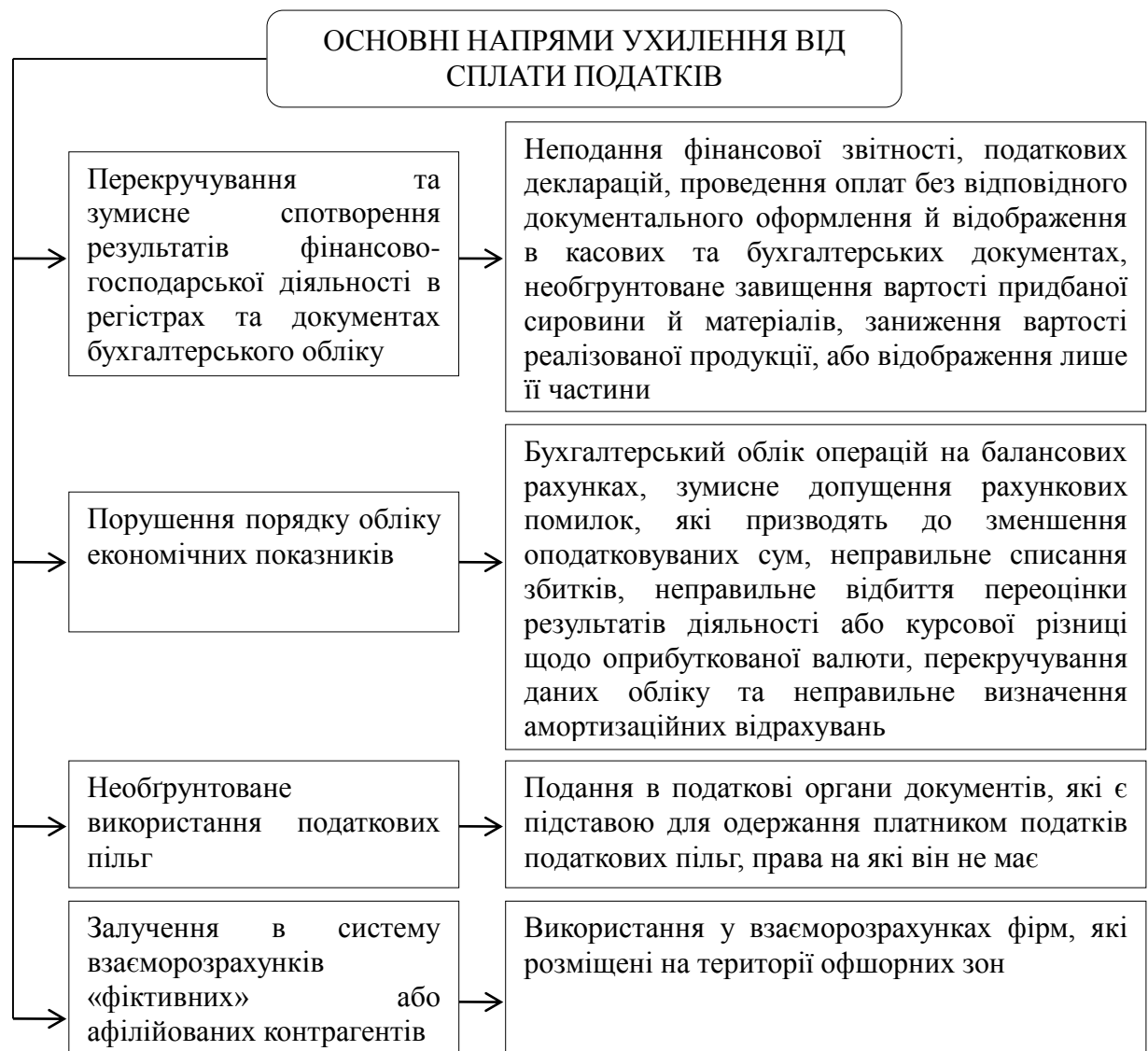


Рис. 1. Основні напрями ухилення від оподаткування [3].

На сучасному етапі, активно використовуються новітні Інтернет-технології, електронні платіжні системи, комп'ютеризація банківської діяльності при легалізації (відмиванні) коштів, одержаних злочинним шляхом. Набула надзвичайної популярності кіберзлочинність, яка дає можливість реєстрації фінансової установи чи компанії виключно через мережу Інтернет, а також проводити трансакції на території декількох юрисдикцій [5].

Отже, вирішальна роль офшорних юрисдикцій у механізмі легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, яка полягає у можливості приховування реальних обсягів діяльності суб'єктів господарювання, ухиленні від оподаткування та одержанні пільг митного характеру. В умовах посилення впливу процесів глобалізації та інтеграції до світового фінансового простору функціонування офшорних зон чинить значний дестабілізуючий вплив на національну економіку та соціально-економічний розвиток країни.



### *Література:*

1. Корнієнко М. В. Протидія органів внутрішніх справ легалізації коштів одержаних злочинним шляхом. К. : Національна академія внутрішніх справ України, 2002. 228 с.
2. Гула Л.Ф. Легалізація доходів, одержаних злочинним шляхом, що вчиняються організованими групами, як одна з форм економічної загрози фінансовому ринку. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Вип. 1. Львів: ЛьвДУВС, 2014. С. 331–342.
3. Тіньова економіка. Аналітична записка. URL: [https:// Users/Acer/Downloads/1\\_Записка\\_9\\_м\\_2021\\_ТЕ%20\(1\).pdf](https://Users/Acer/Downloads/1_Записка_9_м_2021_ТЕ%20(1).pdf) (дата звернення 30.10.2022).
4. Вінічук М. В., Наконечна Н. В. Економічна безпека держави: соціально-економічний вимір: навчальний посібник. Львів, Ліга-Прес: 2018. 322. с.
5. Аналіз стану української економіки за 1-е півріччя 2022 року. [https://biz.ligazakon.net/news/213173\\_ukranskiy-nstitut-maybutnogo-presentuvav-analz-stanu-ukranksko-ekonomki-za-pershe-pvrchchya-2022-roku](https://biz.ligazakon.net/news/213173_ukranskiy-nstitut-maybutnogo-presentuvav-analz-stanu-ukranksko-ekonomki-za-pershe-pvrchchya-2022-roku) (дата звернення 30.10.2022).

**Ніконенко Уляна, Гаргаля Іван, Панюш Діана**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ОСНОВНІ ЕТАПИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ**

Ефективність господарської діяльності підприємства суттєво залежить від якості управління системою кадрової безпеки. Команда працівників, інтереси якої збігаються зі стратегічними цілями керівників є основною конкурентною перевагою підприємства. Водночас працівники своєю діяльністю, окрім позитивного впливу, можуть наносити шкоду підприємству. Підприємства можуть зазнавати збитків від службових зловживань та шахрайства (крадіжки, невчасність виконання замовлень, підробка документів, несанкціонований доступ, спроби злому мережі, продаж інформації конкурентам тощо).

Погоджуючись з думкою вчених [1-5], що забезпечення кадрової безпеки має на увазі процес запобігання ризикам і загрозам, пов'язаним з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому, варто процес «забезпечення кадрової безпеки» розглянути в розрізі основних напрямів (етапів) управління персоналом.

Забезпечення кадрової безпеки дає змогу визначити такі його етапи: планування персоналу, відбір та найм персоналу, оцінка персоналу, розвиток персоналу, мотивація персоналу, контроль персоналу та вивільнення персоналу.

Так, для забезпечення процесу планування персоналу учасниками стають: відділ кадрів, служба безпеки, планово-економічний відділ, бухгалтерія, керівництво, зовнішні кадрові агенції. Для забезпечення кадрової безпеки в процесі планування персоналу важливо врахувати можливі загрози, зокрема

помилки в плануванні персоналу та нівелювати кадрові ризики у цьому напрямі: невідповідність кількісного та якісного складу персоналу необхідному, плинність кадрів.

Процес відбору та найму персоналу в контексті забезпечення кадрової безпеки передбачає цілий комплекс заходів безпеки при прийомі на роботу і прогнозуванні благонадійності майбутніх працівників. На цьому етапі важливим елементом забезпечення кадрової безпеки є механізм захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, властивих працівникам, який слід відобразити у договорі при прийомі на роботу.

Задля забезпечення прозорості оцінки персоналу і особистого внеску в загальну справу кожного працівника, необхідно ранжувати всі загрози кадровій безпеці як за ступенем тяжкості, так і по персонально відповідальних особах з відкритим зазначенням санкцій за несумлінне виконання своїх професійних обов'язків. Також дієвим кроком буде запровадження на підприємстві внутрішньої служби найму та оцінки, що персонально відповідатиме за набір кадрів і їх ефективну оцінку за допомогою спеціальних критеріїв і показників.

Розвиток персоналу в контексті забезпечення кадрової безпеки базується на таких процесах, як: оцінка рівня знань, вмінь та навичок персоналу й виявлення потреби в навчанні персоналу; формування бюджету на професійний розвиток персоналу; формування програми навчання і розвитку персоналу; реалізація програми розвитку персоналу; оцінка ефективності навчання. Інструментами управління на цьому етапі виступають «HR-стратегія», «Кадрова політика», «Нормативно-регламентуюча документація», «Штатний розпис», «Бюджет витрат на персонал», «Вимоги до кадрової безпеки» тощо.

Варто зазначити, що вагомим сучасним трендом забезпечення кадрової безпеки є підвищення лояльності персоналу в контексті процесу мотивації персоналу через розвиток організаційної культури, ставлення персоналу до цінностей підприємства. Насьогодні це можливо реалізувати двома шляхами: через задоволення потреби в соціальному захисті та потреби в суспільному визнанні. Тобто найголовніше в колективі – це формування здорового морально-психологічного клімату. У цьому випадку інтереси персоналу співпадатимуть з корпоративною мотивацією, крадіжки втрачатимуть свою цінність і унеможливлуватимуться, оскільки інші члени колективу виявлятимуть і присікатимуть будь-які подібні порушення.

Контроль персоналу в контексті забезпечення кадрової безпеки передбачає комплекс заходів, розроблених для персоналу, в тому числі для адміністрації у вигляді обмежень, регламентів, режимів, технологічних процесів, контрольних, оціночних та інших операцій, процедур безпеки, націлених на ліквідацію можливостей заподіяння шкоди.

Процес звільнення персоналу є надважливим в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємства. Якщо працівник поставив до відома про своє майбутнє звільнення, необхідно: швидко організувати передачу справ; з'ясувати реальну причину звільнення; визначити ступінь лояльності працівника до підприємства і обсяг відомої йому інформації; прорахувати можливі ризики, пов'язані з розголошенням відомих працівнику відомостей,

щоб встигнути виробити заходи щодо запобігання можливих наслідків; змінити всі відомі працівнику паролі і коди доступу до цінної інформації; провести з ним бесіду, нагадавши про відповідальність за розголошення комерційної таємниці та інші неправомірні дії.

Підсумовуючи, слід зазначити, що, для того, щоб з одного боку ефективно використовувати управлінський потенціал, з іншого – забезпечити кадрову безпеку підприємства, доцільно регламентувати всі етапи управління персоналом. Це дасть можливість сприймати кадрову безпеку як один з найважливіших елементів системи економічної безпеки підприємства, й сприятиме нівелюванню цілого ряду загроз.

#### *Література:*

1. Герасименко О. М. Моделювання системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №2 (128). С. 118–124.

2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: науч. пособ. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. 365 с.

3. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Знання-Прес, 2002. 384 с.

4. Курепін В. М. Управління кадровою безпекою аграрних підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2020. 22 с.

5. Ляшенко О. М., Криль Я. М. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(2). С. 274–279. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеpi\\_2013\\_25\(2\)\\_\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеpi_2013_25(2)__34) (дата звернення: 17.11.2022).

**Новик Ірина, Ломов Максим**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

### **СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

В складних соціально-економічних умовах виникає підвищений попит на мобілізацію всіх наявних ресурсів і підприємництво стає одним з основних джерел соціально-економічної стабільності. Сьогодні вже на державному рівні визнано необхідність розвитку соціального підприємництва як окремої категорії, що спеціалізується на виробництві продукції й наданні послуг в інтересах соціально вразливих і незаможних груп громадян або створенні робочих місць для таких груп громадян.

У той же час в нашій країні не сформовано чітке розуміння можливих напрямків розвитку соціального підприємництва й необхідності його підтримки. Термін «соціальне підприємництво» є популярним не тільки в дослідницькому середовищі, але й у розробників державної політики. Він також широко розтиражований у ЗМІ. Разом з тим, дотепер відсутнє єдине уявлення про сутність цього поняття, не розроблені критерії віднесення того або іншого явища до соціального підприємництва. Адже сьогодні до соціального підприємництва й соціальних підприємців відносять у тому числі меценатів,

суспільних активістів, рухи й громадські організації, що займаються захистом навколишнього середовища, інші соціально орієнтовані організації, некомерційні й комерційні організації, що вирішують окремі соціальні завдання. Деякі дослідники розділяють соціальне підприємництво й непідприємницькі ініціативи, спрямовані на вирішення соціальних завдань. Все це ускладнює розробку державної політики розвитку й підтримки соціального підприємництва.

Дати визначення соціальному підприємництву непросто, оскільки сьогодні не існує єдиного визначення або загального розуміння точних меж соціального підприємництва, однак його двома основними критеріями були й залишаються – підприємництво й соціальна мета.

Г.І. Давидовська зауважує, що «соціальне підприємництво – це господарська діяльність, яка поєднує в собі три взаємозалежні риси, і присутність всіх трьох необхідна. Перша риса – підприємство створюється для вирішення реально існуючої соціальної проблеми. Друга риса – економічна стійкість підприємства, яка у ринковій економіці забезпечується за рахунок продажу товарів і послуг. Третя риса – підприємство вирішує соціальну проблему через пропозицію інноваційного продукту-послуги або інноваційної бізнес-моделі, що використовує нову комбінацію ресурсів» [1, с. 107].

В. Смаль стверджує, що «соціальне підприємництво – це новаторська діяльність, спрямована на вирішення або пом'якшення соціальних проблем суспільства на умовах самоокупності та стійкості» [3, с. 13]. Цей термін формує особу або групу осіб, що створюють нові бізнес-проекти з метою вирішення певних соціальних проблем у сфері медицини, освіти, охорони здоров'я й т.д. Дослідник додає, що будь-яке соціальне підприємство повинне відповідати трьом ознакам, а саме [3, с. 13]:

1. Соціальне завдання стоїть вище фінансової складової підприємства (підприємство основним своїм завданням ставить вирішення або пом'якшення якої-небудь соціальної проблеми).

2. Підприємство стабільне – воно конкурентоспроможне (прибуток може надходити як від продажу яких-небудь товарів або послуг, так і від пожертвувань і добродійників).

3. Можливість копіювання і досвіду (поєднання фінансової стійкості й виконання соціальної місії припускає інноваційний підхід до ведення бізнесу, і окремим аспектом варто виділити можливість копіювання, можливість вирішити подібну соціальну проблему, виходячи із набутого досвіду).

Аналіз пропонованих у різних публікаціях понять соціального підприємництва дозволив сформулювати визначення, що поєднує в собі багато аргументів і фактів. А саме: соціальне підприємництво – це підприємницька діяльність (або процес), що формує можливість гібридного партнерства, спрямована на встановлення соціальної відповідальності й вирішення проблем у системі соціального захисту, яка забезпечує соціальні зміни й генерацію суспільних цінностей зі створенням нових організацій або інноваційних шляхів в управлінні вже діючих організацій.

В Україні на даний момент є позитивний досвід здійснення проектів у

рамках соціального партнерства.

Наприклад піцерія «Pizza Veterano» – це соціальний підприємницький проект, який допомагає учасникам бойових дій адаптуватися до мирного життя. 10 % від прибутку «Pizza Veterano» перераховує на потреби учасників війни та їхніх сімей. Для учасників бойових дій існує бонусна система та знижки. Також відвідувачі піцерії можуть оплатити піцу для військових, які перебувають на лікуванні в госпіталях чи в залах очікування на вокзалах. Значна частка працівників – ветерани АТО та ООС [2].

Важливим завданням є зростання обізнаності щодо соціального підприємництва, популяризація його ідей та сутності, доведення до відома підприємців, що соціальне підприємництво є цікавою і перспективною сферою. Вдалою практикою могла б стати відповідна онлайн - платформа окремого міста/регіону, де було б викладено корисну інформацію про соціальне підприємництво, локальні можливості та потенційних партнерів. Гарним прикладом може бути загальноукраїнський ресурс «Соціальне підприємництво в Україні» (<http://www.socialbusiness.in.ua>).

#### *Література:*

1. Давидовська Г.І. Проблеми соціального підприємництва в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 7. Ч.1. с. 106-109
2. Офіційний сайт піцерії «Pizza Veterano». URL: <http://veteranopizza.com>
3. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво: посібник. Київ, 2017. 58 с.

**Остапенко Станіслав**

*Чернівецький національний університет ім.Ю.Федьковича  
м. Чернівці*

## **ІНСТИТУЦІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Сучасний розвиток економіки пов'язаний із широким впровадженням новітніх технологій, інноваціями, модернізацією як виробництв, так і способів ведення бізнесу. Змінюється роль і взаємодія людей у бізнесі та процесі управління ним. Водночас, разом із структурними змінами у національній економіці відбуваються трансформації інституційні, що кардинально змінює економічну систему загалом і специфіку аграрного підприємництва, зокрема. Тож метою дослідження є окреслення перспектив інституційного розвитку аграрного підприємництва в Україні.

Серед українських науковців, які досліджують питання інституційного розвитку аграрного сектора національної економіки, зазначимо О.М. Бородіну, Ю.Е. Губені, Т.О. Зінчук, В.І. Кифяк, Ю.О. Лупенка, Ю.М. Лопатинського, М.Й. Маліка, І.В. Прокопу, О.Г. Шпикуляка, І.Б. Яціва та багатьох ін.

Суспільні та соціально-економічні трансформації ХХ та ХХІ століть сформували передумови та перспективи становлення теорії інституціоналізму,

її складників і відгалужень, елементів і категорій як науково-методологічного обґрунтування подальшого суспільного розвитку.

Як об'єктивно зазначає Ю.М. Лопатинський, для концепцій інституціоналізму найбільш характерне поєднання методології різних суспільних наук, де аналізується поведінка людини, яка перебуває в певному суспільному середовищі. При цьому широта предмета дослідження розвитку аграрного сектора зумовлює методологічну потребу у використанні системного підходу з доповнюючими компонентами (структурно-функціонального аналізу, синергетики, еволюційної економіки) у рамках загальної методології інституціоналізму [1, с. 8], з чим погоджуємося. Сам інституціоналізм як системна доктрина, що базується на міждисциплінарних підходах, зазнає змін.

Щодо структурного наповнення інституційної системи, у тому числі аграрної, то основним її елементом є інституції, за деякими трактуваннями – інститути (див.: [2]). У багатоелементній численній класифікації інституцій привертає увагу поділ Д. Норттом інституцій на формальні і неформальні [3].

До формальних інституцій аграрного підприємництва можуть бути віднесені: інституція прав власності; інституція державного регулювання; нормативно-правова база; інституції аграрного підприємництва (агрохолдинги, сільськогосподарські підприємства, фермерські господарства, особисті селянські господарства та інші форми); інституції та інфраструктура аграрного ринку; інституція контрактів (угод, договорів); інституції та система економічної й соціальної інфраструктури на сільських територіях.

До переліку неформальних інституцій можуть бути віднесені моральні установки, стереотипи, стародавні селянські традиції, звичаї, психологічні особливості поведінки мешканців села та ін. Окреме місце займає інституція довіри як сполучна ланка економічних відносин. Також сюди належать і неформальні відносини, наприклад, “тіньова” економіка.

Дієва взаємодія формальних і неформальних інституцій, а також інститутів аграрного підприємництва забезпечує позитивний синергетичний ефект [4]. Отже, важливе значення має саме ринкова трансформація, розвиток та ефективна взаємодія інституцій аграрного підприємництва.

#### *Література:*

1. Лопатинський Ю.М. Базис інституційної трансформації аграрного сектора. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2013. Т. 18. Вип. 2/1. С. 8-11. [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2013\\_18\\_2\\_1/02.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2013_18_2_1/02.pdf).

2. Шпикуляк О.Г., Мамчур В.А. Функціональні взаємодії інститутів та інституцій в підприємницькій діяльності. *Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект*: монографія. Київ: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2016. С. 85-97.

3. Норт Д. *Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки*. Київ: Основи, 2000. 198 с.

4. Лопатинський Ю.М. Синергетичні складові інституціональної трансформації аграрної системи. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія: Економіка*. Чернівці: Рута, 2005. Випуск 233. С. 37-42.

**УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ГАЛУЗІ  
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК БАЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ  
ІНТЕНСИВНОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС  
МОДЕЛЕЙ**

Сучасні тенденції до розвитку підприємницької діяльності, які характеризуються глобалізацією ринків, великою швидкістю обміну інформацією та динамічними змінами бізнес середовища - такі як глобальні фінансові кризи, пандемії, військові дії, зумовлюють потребу в кардинальній зміні бізнес моделей функціонування підприємства. Класичні бізнес-моделі управління підприємством вже не відповідають світовим тенденціям і реаліям сьогодення та потребують кардинальних змін. Україна швидко інтегрується в світові бізнес процеси, діджиталізується і відкриває для себе нові підходи до ведення бізнесу, методів управління, стратегії масштабування, управління фінансовими потоками. В той же час, інноваційні бізнес-моделі в більшості випадків не враховують українські особливості ведення бізнесу, правові норми та в загальному культуру ведення підприємницької діяльності, тому вони потребують наукового обґрунтування та адаптації до українських реалій. Особливо ця проблема відчувається у підприємств сфери інформаційних технологій, яка сама по собі є новою для українського бізнес середовища, і при цьому вона залишається тісно інтегрованою в світові бізнес процеси, експортно орієнтованою, і найбільш відкритою до інновацій.

Одна з найбільш популярних інноваційних моделей в сучасній практиці управління підприємствами це модель швидкого інтенсивного масштабування, основними характеристиками якої є використання всіх наявних ресурсів компанії та активне залучення додаткових ресурсів ззовні для досягнення максимально можливих темпів росту та охоплення ринку. Іншими словами, при такій моделі управління, підприємство свідомо і цілеспрямовано планує працювати з від'ємними показниками прибутковості, при цьому весь людський та фінансовий ресурс використовується для швидкого масштабування, дослідженні та впровадженні нових технологій, тестування нових гіпотез в сфері маркетингу та комерції. Використання такої моделі дозволяє збільшити темпи росту в десятки, а в деяких випадках і сотні відсотків на рік. Але, звісно, така модель має і низку негативних ознак, ризиків і як наслідок обмежень для використання.

В першу чергу така модель управління підприємством передбачає, що адміністрування, систематизація, оптимізація бізнес процесів переноситься на другий план і виконуються по залишковому принципу, так як всі ці процес потребують значних витрат часу, а час в нашій моделі відіграє ключову роль. Як наслідок, підприємство повинно бути готовим і адекватно сприймати велику кількість помилкових рішень, проектів чи інвестицій, бути готовим до роботи короткими спринтами, під час яких тестуються гіпотези і у випадку їх успішності одразу впроваджуються.

Окрім того, робота по такій бізнес моделі несе ризики швидкого “вигорання” працівників підприємства, так як робота є інтенсивною, з частою зміною напрямків, пріоритетів і задач, що в практичній реальності може призвести до конфліктів в колективі і високій плинності кадрів. Тому, з метою протидії цьому фактору, світовими експертами рекомендується залучати працівників до обговорення рішень, підведення підсумків і результатів проектів, а також, проводити оплату праці на рівні вище середньо ринкових показників. В такій ситуації, кожен член команди розуміє стратегічні орієнтири, задачі і вектори руху, бачить результати своєї роботи зі сторони, і як наслідок більш лояльно відноситься до динамічної зміни характеру робочого процесу.

І третя основна характеристика, яку повинно враховувати підприємство при роботі по такій бізнес моделі, це потреба у високому рівні фінансового планування та розумінні джерел залучення додаткових ресурсів. Робота на великих швидкостях призводить до того, що підприємство значно збільшує витратну частину, зокрема збільшуються витрати на фонд оплати праці, маркетингові активності, витрати на купівлю та впровадження нових технологій. Такий підхід моментно призводить до касових розривів і порушення платіжного календаря, тому однією з основних задач менеджменту підприємства є якісне фінансове планування для розуміння часових рамок і величин таких касових розривів, а головне джерел їх погашення. В міжнародній практиці для вирішення цього питання використовуються два інструменти - це робота із кредитними та інвестиційними ресурсами. В українських реаліях кредитні кошти є дорогим і важко доступним інструментом, банки неохоче кредитують такого роду діяльність, через високу ризиковість. Тому єдиним робочим інструментом на сьогоднішній день залишається робота з приватними та інституційними інвесторами та фондами. Цей напрямок активно розвивається, держава сприяє такого роду діяльності та впроваджує венчурні інвестиційні програми, та і ринок приватних інвестицій активно розвивається, через наявність високого рівня дохідності від таких інвестиційних операцій.

Але, незважаючи на негативні аспекти, модель швидкого інтенсивного масштабування зарекомендувала себе як одна із найбільш ефективних моделей в сучасній практиці управління підприємством. На коротких проміжках в 1-2 роки і при якісному опрацюванні ризиків, підприємство може досягти значних показників фінансового росту, дохідності і як наслідок капіталізації компанії. Також, така модель, дозволяє отримати низку стратегічних переваг перед конкурентами, збільшити свою долю ринку або швидко масштабуватися на нові закордонні ринки.

Після виходу підприємства на планові показники, або завершенні виділеного часу, дуже важливо змінити фокус і перейти до систематизації та оптимізації бізнес процесів, оптимізувати витратну частину, фонд оплати праці та колектив. Це дозволяє закріпитися на досягнутих рубежах, оцінити проведену роботу, та провести планування наступного стратегічного етапу.



## ІНВЕСТУВАННЯ В РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В ЕПОХУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Цивілізаційний розвиток ХХІ століття характеризується стрімким прискоренням, зокрема у науково-технічній і технологічній частині. Разом із тим, якими б не були здобутки та прогрес науки, наскільки б сильно не вдосконалювалися техніка і технології, – все одно, першопричиною цього еволюційного, чи навіть революційного розвитку є людина. Саме тому концепція людського капіталу не втрачає своєї актуальності, а модифікується залежно від плину часу, внутрішніх і зовнішніх факторів та обставин, що його супроводжують.

Економічна категорія «людський капітал», на разі, не має єдиного загального трактування чи, тим більше визначення, а різниться залежно від поглядів вчених та їхніх підходів. Розглядатимемо досліджувану категорію в площині вроджених і набутих навичок, знань, здібностей, які формують з індивіда індивідуальність.

Сьогодні людський капітал є центральним джерелом розвитку бізнесу та економіки в цілому. Більше того, в умовах діджиталізації економіки – це один із найефективніших інструментів конкурентної політики, незважаючи на те, що він є не фізичним активом, а нематеріальним капіталом працівників [1].

Формування людського капіталу – це довгостроковий та безперервний процес вкладання часу, коштів і зусиль у конкретну людину, яка прагне розвиватися й опанувати нові знання та вміння з метою використання їх у своїй трудовій діяльності. Інвестиції в людський капітал можуть здійснюватися як і самою особою, так і інвестором, який є зацікавленою стороною в тому, щоб посприяти професійному розвитку людини [2].

Тож ефективне управління людським капіталом неможливе без інвестицій в людину. Застосування даного механізму є передумовою значного та довготривалого соціально-економічного ефекту. Інвестування можливе на різних рівнях:

- 1) нанорівень – індивідуальний, або персональний капітал;
- 2) мікрорівень – рівень підприємства;
- 3) мезорівень – рівень регіонів та галузей;
- 4) макрорівень – рівень загальнодержавний;
- 5) глобалізаційний – людський капітал транснаціональних корпорацій

[3].

Інвестиції в людський капітал – найліпше вкладення з боку інвестора, оскільки працівники є стратегічним ресурсом організації, який потребує безперервного навчання та регулярного оновлення знань і навичок, що з часом стають застарілими для даної сфери діяльності [2], з чим ми погоджуємося.

Для підтвердження результативності механізму інвестування в людину, необхідно обрати правильні напрями, опираючись на тренди діджиталізації економіки. Основні з яких: комп'ютеризація та розвиток робототехніки;

діджиталізація бізнес-процесів; розвиток мобільного бізнесу; створення «цифрових підприємств» завдяки хмарним технологіям тощо [4].

До прикладу, автори Е. Флорес та інші виділяють п'ять сфер для формування та розвитку особистісних навичок, які забезпечать синхронний рух з прогресом. До них належать: інформаційна грамотність, комунікації та співпраця, створення діджитал-контенту, безпека, розв'язання проблем [5].

Говорячи про тенденції управління людським капіталом на мікрорівні (рівні підприємства), варто наголошувати на необхідності інвестування не лише в набуття “hard skills” (професійні навички), але й в розкриття та розвиток необхідних “soft skills” (особистісні якості). Саме тому зростає важливість і роль штатних психологів, індивідуальний підхід до управління персоналом, соціальна підтримка, різноманітні форми тимблдингу тощо. Не дарма Е. Флорес виокремив сферу комунікацій та співпраці, адже це рушійна сила зростання економічної ефективності підприємства. Саме тому розвиток таких якостей у працівників вимагає не тільки фінансових вкладень, але й інвестиції часу. Фактор часу стає досить актуальним.

Інвестиції в людський капітал повинні забезпечувати не тільки економічну, але й соціальну ефективність [6], будучи дієвим рушійним фактором розвитку особистості.

В епоху експоненціального розвитку технологій важливо втримати баланс і не змістити фокус з істинної мети. Людина є як тією особою, хто втілює в реальність футуристичні ідеї діджиталізованого світу, так і тією, заради кого це відбувається.

#### *Література:*

1. Agolla, J. E. Human Capital in the Smart Manufacturing and Industry 4.0. In: *Digital Transformation in Smart Manufacturing, IntechOpen*. 2018. <https://www.intechopen.com/chapters/59319>. DOI: 10.5772/intechopen.73575
2. Лопатинський Ю.М., Кобеля З.І., Шелюжак І.Г. Людський капітал як невід'ємний чинник соціально-економічного розвитку. *Науковий вісник Чернівецького національного університету. Серія Економіка*. 2020. №829. С. 3-10. <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/131>. DOI: <https://doi.org/10.31861/ecovis/2020-829-2>
3. Kuzmin O., Bublyk M., Shakhno A., Korolenko O. and Lashkun H. Innovative development of human capital in the conditions of globalization. *The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020)*. E3S Web Conf., 2020. Vol. 166, No13011. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016613011>
4. Король С.Я., Польовик В.Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 2019. №18. С. 67-73. <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/18-2019/korol.pdf>
5. Flores, E., Xu, X. & Lu, Y. Human Capital 4.0: a workforce competence typology for Industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2020. Volume 31, Iss. 4: 687-703. DOI:10.1108/JMTM-08-2019-0309

6. Лопатинський Ю.М. Інвестиції: економічна і соціальна ефективність. *Фінанси України*. 1997. № 8. С. 76-84.

**Палига Є.М., Подоба Ю.Б.**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Ефективність корпоративного управління стає вирішальним фактором успішної роботи компаній в ринкових умовах. Для багатьох компаній, фінансових інститутів, бірж і урядів країн ця вимога ринку є на сьогодні однією з головних.

Удосконалення системи та формування механізму управління корпоративною власністю пов'язане з безперервним пошуком можливостей росту ефективності корпоративного портфеля й мобілізації наявних внутрішніх резервів, підвищення економічної ефективності відображають потенціал росту результативності й корисної віддачі, підвищення конкурентоспроможності, поліпшення якості й нарощування обсягів виробленої продукції (робіт, послуг) на підприємствах ВПД.

Нові завдання та економічні засади розвитку видавничо-поліграфічної діяльності регіонів України є основою доволі складної соціально-економічної системи, яка постійно зазнає змін під впливом сукупного попиту на продукцію поліграфії, темпів науково-технічного розвитку, інвестиційної активності та інноваційних процесів.

Встановлено, що запропонований внутрішній механізм корпорації ВПД в умовах корпоративного сектору зміщує акценти з максимізації прибутку, які характерні для приватного підприємства, на задоволення інтересів власників, а також інших учасників корпоративних відносин. Базовим завданням корпоративного управління є управління майном в інтересах власників. Тому найважливішим моментом корпоративного управління є чітка регламентація відносин власності в корпораціях.

Ефективність її функціонування забезпечують відповідна та злагоджена робота її складових, зокрема видавництв і видавничих організацій, поліграфічних підприємств, книготорговельної мережі та служб маркетинг-логістики, що стало основою зміцнення українського інформаційного простору.

Ефективний механізм корпоративного управління повинен впливати не тільки на кількісні показники діяльності, але й на якісні індикатори. Це дає можливість, з одного боку, встановлювати менеджментом підприємств чіткі орієнтири економічного розвитку, а з іншого — формувати відчуття відповідальності керівників за взяті зобов'язання щодо управління в інтересах акціонерів, працівників, держави, громад, суспільства в цілому [1].

Отже, обґрунтування механізму корпоративного управління підприємств ВПД сприятиме зростанню ефективної діяльності підприємств галузі в умовах

кризових явищ в економіці з подальшим дослідженням проблем поліграфії та видавничої справи і видавничого ринку.

Досліджено механізм корпоративного управління корпоративних формувань ВПД, збереження прав власників та дотримання прав всіх учасників поліграфічної діяльності і надання пов'язаних з нею послуг.

#### *Література:*

1. Палига Є.М., Палига І.Є. Корпоративне управління і фондовий ринок : підруч. Львів:УАД, 2017. 508с.

2. Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І.Корпоративне управління: підручник К. «Центр учбової літератури», 2013. 600 с.

3. Гриньова В.М., Попов О.Є. Організаційно економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні. Харків: Вид. ХДЕУ, 2003. 324 с.

4.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

**Пацула Ольга**

*Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ В УКРАЇНІ**

Україна сьогодні стоїть на варті боротьби з тероризмом, загроза поширення якого на світовий вимір є надзвичайно високою. В таких умовах питання протидії легалізації незаконних доходів, а особливо, фінансування тероризму займає першочергові позиції. За таких функціонування системи фінансової розвідки вкрай важливе.

У наукових дослідження питанню фінансової розвідки, її міжнародному досвіду, нормативно-правовому регулюванню процесів протидії легалізації доходів та фінансуванню тероризму присвячено чимало праць. Серед них хочемо виокремити праці М. Внукова, О. Глущенко, О. Грабчук, В. Зеленецького, А. Клименко, О. Кузьменко, О. Підхомного, І. Ревак, А. Хлинюка та багато ін.

В Україні система фінансового моніторингу продовжує активно розвиватись. Сьогодні ми маємо змішану модель фінансової розвідки, яка діє за прототипом американської моделі.

Державна служба фінансового моніторингу активно співпрацює в напрямі обміну інформацією із 167 підрозділами фінансової розвідки інших країн та уклала Меморандум про взаєморозуміння із 82 з них [1]. В рамках її роботи проводяться активні типологічні дослідження, які дозволяють отримати інформацію про найбільш поширені схеми відмивання грошей. Серед них найбільш поширені [1]: незаконне заволодіння коштами місцевого бюджету; зловживання службовим становищем особами державної установи; внесення неправдивої інформації до єдиного державного реєстру щодо бенефіціарної власності; застосування фіктивних громадських організацій для можливого

фінансування тероризму; використання торгівельної сфери у незаконних операціях; незаконне формування податкового кредиту з метою отримання бюджетного відшкодування податку на додану вартість; формування фіктивних міжнародних договорів для незаконного виведення активів; реалізація фіктивних операцій, спрямованих на ухилення від сплати податків; фальсифікація документів для заволодіння бенефіціарною власністю; використання підставних осіб для незаконного привласнення коштів фізичних осіб.

Однією з основних функцій служби фінансового моніторингу є проведення відповідних аналітичних досліджень, за які відповідає Департамент фінансових розслідувань. Процес автоматизації таких досліджень дозволяє уникнути певного рівня суб'єктивізму при наданні висновків та оцінок певним операціям. Після отримання інформації від суб'єктів первинного фінансового моніторингу такі операції підлягають перевірці на предмет: 1) економічної сутності та цілі; 2) виду активу та/або форми розрахунку і суми, якими характеризується дана операція; 3) співвіднесення характеру операції виду діяльності суб'єкта, який її реалізовує; 4) інформації про місцезнаходження, перебування, напрям та період діяльності учасників, які реалізують фінансову операцію; 5) предмет угоди між суб'єктами фінансової операції та фінансові інструменти, які залучається під час її проведення.

Рівень опрацьованих повідомлень Державною службою фінансового моніторингу є суттєвим, проте з 2019 року має динаміку до значного зниження (з 11462 тис. отриманих повідомлень у 2019 році до 1664 тис. повідомлень у 2021 році) [2]. Така тенденція пов'язана з прийняттям нової редакції Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» і прийняття інших критеріїв до визнання підозрілих операцій [3]. Слід також зазначити, що понад 90% від отриманих повідомлень надходять від банківських установ. За кількістю таких повідомлень Україна, значно перевищує Швейцарію, Німеччину, Італію, Францію, Канаду, а в окремі роки і США.

Цікавим також є співвіднесення отриманих повідомлень та кількості справ, які передані до правоохоронних органів. Нами було визначено, що незважаючи на різке скорочення кількості отриманих повідомлень, починаючи з 2019 року, кількість справ, які були передані до правоохоронних органів зростає, що свідчить про зміну підходів до аналізу підозрілих операцій та надісланих повідомлень службою фінансового моніторингу [2].

Підвищення рівня співпраці з міжнародними організаціями протягом останніх років також є достатньо суттєвим. Так, незважаючи на те, що у практиці функціонування системи фінансового моніторингу в Україні були присутніми періоди, коли країна входила до так званого «чорного списку» країн, у яких був низький рівень ефективності та невідповідність міжнародним стандартам, на сьогодні зроблено чимало у цій сфері. Україна поступово змінила підходи своєї діяльності у сфері протидії легалізації доходів та фінансування тероризму та максимально працює у напрямі наближення до

світових стандартів. Про це свідчать результати 5-го раунду оцінки відповідності національної системи фінансового моніторингу Рекомендаціям FATF, яка була проведена ще у 2019 році. За наслідками такої оцінки було надано певні рекомендації стосовно вжиття заходів для удосконалення системи фінансового моніторингу. Серед них:

- поглиблення ризико-орієнтованого підходу в аналізі окремих операцій (наприклад, зовнішньо-економічних операціях, операціях, які реалізуються неприбутковими організаціями);

- вжиття жорсткіших заходів за завершеними фінансовими розслідуваннями та реалізація винесених вироків, зокрема у корупційних схемах;

- оновлення та підвищення достовірності інформації у Єдиному державному реєстрі, зокрема, яка стосується бенефіціарної власності;

- вжиття заходів, які спрямовані на мінімізацію ризиків, які виникають внаслідок роботи фіктивних підприємств та тіншових операцій;

- та інші.

За отриманими рекомендаціями в Україні вже багато зроблено, зокрема у оновленому Законі змінено підходи до використання ризико-орієнтованого підходу та критерії визнання операцій підозрілими.

Суб'єкти первинного фінансового моніторингу повинні: мати розроблену систему виявлення ризиків, які характерні для сфери його діяльності та вміти управляти ними; проводити ідентифікацію кожного контрагента з урахуванням можливості виникнення ризиків операцій, пов'язаних з ним; системно здійснювати перевірку контрагентів, для яких характерними є порогові чи підозрілі операції.

З огляду на зазначене, вважаємо, що у сфері фінансової розвідки України зроблено чимало позитивних кроків в напрямі наближення до міжнародних стандартів, а також щодо прозорості інформації та доступу до неї, зокрема Державною службою фінансового моніторингу регулярно надаються відповідні звіти. Разом, з тим, суб'єкти фінансового моніторингу повинні приділяти значну увагу системі управління ризиками з метою зниження їх рівня.

#### *Література:*

1. Фінансова розвідка України. 20 років розвитку та звершень: *Збірка матеріалів з нагоди 20-річчя з дня створення Державної служби фінансового моніторингу України*. К., 2022. 158 с.

2. Офіційна сторінка Державної служби фінансового моніторингу України. URL: <https://fiu.gov.ua>

3. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдженню зброї масового знищення: Закон України № 361-IX від 06.12.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>.

**Перцович Тетяна**  
*ЗВО «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ*  
**HR-МЕНЕДЖЕРИ ЯК «ОБЛИЧЧЯ» КОМПАНІЇ**

Сучасний стан розвитку бізнесу передбачає вмиле управління людськими ресурсами. Робота з персоналом є важливою складовою ефективної роботи компанії. Адже, люди — це «обличчя» компанії. За управління кадрами в організації відповідає HR-менеджер.

HR-менеджер — співробітник компанії, галузь діяльності якого — людські ресурси. Він працює не з машинами, механізмами або природними об'єктами, а з живими людьми. Необачне судження, неконструктивна критика або професійна помилка можуть звести нанівець ділову обстановку в колективі, спровокувати конфлікт. Окрім того, управління персоналом передбачає тісну взаємодію з різними категоріями співробітників – від перших осіб компанії до обслуговуючого персоналу. Тому HR-менеджер повинен орієнтуватися у всіх сферах діяльності компанії та бути в курсі інтересів всього персоналу [1].

Іншими словами, HR-менеджер — це менеджер кадрової служби, який своїми діями та зовнішнім виглядом транслює корпоративну культуру. Головне в його роботі — вміння працювати з людьми, налагоджувати ефективну взаємодію всіх працівників та створювати сприятливу для спілкування атмосферу в колективі.

Роль HR-менеджера полягає в побудові ефективної роботи колективу як єдиної команди. Тому, HR-менеджер перш за все виконує роль внутрішнього консультанта в своїй компанії. Він разом з керівником вирішує ряд завдань, що допомагає приймати рішення раціонально та своєчасно вищому керівництву компанії. Керівники успішних компаній бажають бачити у HR-менеджері компетентного партнера, який професійно виконує завдання організації. На кадрові служби покладають наступні обов'язки: рекрутинг, розвиток та оцінка кадрів, мотивація персоналу та інше.

Звідси, пріоритетом є знайти спеціаліста, навчити, адаптувати та розвинути його вміння та навички на благо фірми. Таким чином, утримати професійний штат працівників. І, це, неабияке завдання для HR-менеджера, враховуючи нестабільне зовнішнє середовище, яке повне змін та ризиків. Швидкі зміни вимагають від HR-менеджера ініціативи, креативності та далекоглядності на рівні стратегічного управління бізнесом. Сучасні HR-менеджери повинні брати активну участь разом з TOP-менеджерами у створенні внутрішньофірмової політики управління персоналом, втілювати нестандартні засоби SOFT SKILLS, розробляти нові мотиваційні механізми та формувати відповідну корпоративну культуру.

Раніше компанії робили ставки на HARD SKILLS (вимірні професійні компетенції, за якими визначають чи людина — спеціаліст у своїй сфері), та сьогодні більш поширені м'які навички SOFT SKILLS (навички, що показують, як людина взаємодіє з соціумом, комунікативні скіли, навички публічних виступів, уміння слухати й повернути до себе співрозмовника). Чому змінились пріоритети? Бо у наші дні ситуація змінилась. Компанії акцент

роблять на споживача, висококонкурентний ринок. Ця зміна пріоритетів призводить до зміни ролі HR-менеджера, і відтепер їх функції розширились та вдосконалились.

Перша функція — рекрутмент. Сюди входять пошук та інтерв'ювання кандидатів, наймання та адаптація.

Друга функція — оцінка персоналу. HR-менеджери оцінюють дві речі: фактичні результати та компетенції.

Третя функція — навчання та розвиток персоналу. HR-менеджери завжди впроваджують новітні курси, розвиваючи кадровий штат працівників.

Четверта функція — система зарплат, бонусів, компенсацій. Гроші завжди були високим мотивуючим фактором у політиці компанії.

П'ята функція — корпоративна культура, що відображає місію, візію та соціальну відповідальність компанії.

Шоста функція — взаємодія з ген директором. Таким чином, HR-менеджер входить в бізнес і впливає на нього.

Так, спеціаліст із 17-річним досвідом роботи HR-менеджером, Катерина Остапчук, вважає, що спроби HR-менеджерів вдавати із себе психологів — смішні. А насправді вони мають займатися розвитком персоналу [2].

Таким чином, вимоги до HR-менеджера постійно зростають. HR-менеджер повинен володіти відповідними особистісними якостями:

1. Професійна компетентність.

Щоб відповідати своїй професії, HR-менеджер повинен добре знати трудове законодавство, порядок ведення кадрового діловодства, володіти технологією пошуку і відбору персоналу. Не менш важливим є знання сучасних методик оцінки персоналу, вміння побудувати систему адаптації і мотивації.

2. Емоційний інтелект. Емоційний інтелект — це здатність розуміти власні і чужі емоції, думки і керувати ними. Уміння знаходити спільну мову з людьми допоможе підтримувати відносини з колегами, керівництвом і підлеглими незалежно від їх початкової схильності до цього.

3. Знання ділового етикету. Знання ділового етикету може допомогти HR-менеджеру в різних ситуаціях: проведення інтерв'ю, переговорів, нарад. Дотримуйтесь правил ділового етикету: грамотне вітання при першій зустрічі, обмін візитними картками, пропозиція сісти тощо — всі ці дії показують повагу до партнера по спілкуванню, допомагають створити сприятливу атмосферу, а, значить, сприяють підвищенню ефективності спілкування.

HR-менеджеру важливо підвищувати професійну компетентність, розвивати емоційний інтелект, стежити за своєю зовнішністю і промовою, дотримуватися правил ділового етикету.

Отже, HR-менеджер — це «обличчя» компанії. Він професійний експерт та агент змін, який забезпечує впровадження нових систем управління організацією. Одним із найголовніших показників його ефективності є продуктивність персоналу. Саме, HR-менеджер відповідає за розподіл ролей за компетенціями та такі фінансові показники, як дохід на працівника, прибуток на працівника, частка фонду оплати праці в структурі витрат. Тому, HR-менеджер має бути гнучким і креативним, швидко реагувати на зміни



середовища та корегувати ситуацію. Так, його можна назвати стратегічним партнером для керівника компанії, бо він дійсно впливає на стратегічні показники. А управляє він людськими ресурсами, що дозволяє організації швидко опанувати знання та поширити їх [3].

Підсумовуючи вище сказане, можемо зробити висновок. Коли в компанії співробітник буде відчувати свою цінність та вважає себе невіддільною частиною згуртованої команди та вносить вагомий внесок в загальну справу, то в цьому заслуга професійного HR-менеджера, котрий займає «своє» місце в організації і є справжнім «обличчям» компанії.

*Література:*

1. Чому HR насправді важка робота веб-сайт. URL: <https://hr.lviv.ua/chomu-hr-naspravdi-vazhka-robota>
2. Ейчером називають себе фахівці веб-сайт. URL: <https://tetu.consproj.pp.ua/tugi/ejcharom-nazivajut-sebe-fahivci.html>
3. HR та стратегія веб-сайт. URL: <https://www.management.com.ua>

**Подвійна Софія, Бринзей Богдан**

*Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу*

## **ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ, ЯК ОСНОВА ПОБУДОВИ УСПІШНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ**

Швидкий прогрес у цифрових комунікаційних технологіях, збільшення кількості користувачів соціальних мереж, обмеження через епідемію Covid-19 – все це зумовило стрімке зростання онлайн послуг, а також вплинуло на маркетингову діяльність підприємств. Соціальні мережі та мобільні програми стали невід’ємною частиною життя мільярдів людей. У 2019 році активними користувачами соціальних мереж були близько 3 мільярдів людей, а на сьогодні кількість вже перевищила 3,5 млрд осіб, це означає, що роль маркетингу, а саме цифрового, буде лише зростати[1]. Цифровий маркетинг є новітнім інструментом, що допомагає досягнути стрімкого розвитку навіть малому бізнесу з невеликим початковим капіталом. Завдяки такій кількості аудиторії, яка витрачає велику кількість часу на пошук інформації, на товари та послуги, на спілкування з іншими споживачами про їх взаємодію з певними компаніями, виникає необхідність у правильній реакції на сучасні тенденції та зміни у бажаннях споживачів. Такою реакцією і буде виступати цифровий маркетинг, який буде важливим фактором залучення клієнтів при правильно підібраній маркетинговій стратегії.

Успіх у маркетинговій діяльності можна досягти завдяки умінню швидко реагувати на зміни навколишнього середовища. Незалежно від галузі та товарів або послуг, які пропонує підприємство, концепція цифрового маркетингу має враховувати загальні тенденції. Все більше компаній характеризуються наявністю власного веб-сайту. Цей інструмент, мабуть, відіграє центральну роль у встановленні присутності в мережі Інтернет. Підприємства які мають якісний та водночас простий у користуванні веб-сайти викликають найбільшу

довіру у користувачів. Завоювання довіри відвідувачів матиме значний вплив на кількість конверсій, які підприємство може отримати. Проте лише створення сайту недостатньо. У 2022 році велику роль відіграють саме соціальні мережі, тому це є один з найкращих способів привернути увагу покупців, адже вони охоплюють велику кількість аудиторії. За дослідженнями у 2021 році було виявлено, що більшість людей у віковій категорії 14 - 55 років, використовують хоча б одну соціальну мережу для комунікації, 30% з них раз на місяць взаємодіють із брендом.

На даний час є багато популярних платформ, соціальних медіа, проте для розвитку бізнесу безумовним лідером є Meta. Станом на 2022 рік кількість користувачів Instagram в Україні сягає 17,3 млн, Facebook - 16,8 млн. Більше того, платформи надають ряд рекламних інструментів, які забезпечують зручні способи створення сильної присутності в Інтернеті. Сторінки Facebook, Instagram є ефективними та безкоштовними інструментами маркетингу для бізнесу. Такі сторінки дають змогу компаніям розміщувати інформацію про товари чи послуги, що вона надає, а також дозволяє займатися розвитком ідентичності бренду та підвищувати його впізнаваність. Найбільша різниця між платформами полягає у середній віковій аудиторії користувачів, в Instagram це 18-27 років, а в Facebook – 35+. Тому потрібно враховувати цей фактор при виборі платформи для реклами, щоб товар був актуальним користувачам [2].

На думку маркетолога John Hughes (2021), існує 3 найефективніші способи використання Facebook та Instagram як маркетингового інструменту, а саме:

1. Пряма реклама. Така реклама має на меті розсилку цільових повідомлень, які спонукають аудиторію придбати товар, прочитати певний допис у блозі чи на сторінці компанії тощо.

2. Соціальний постинг. Тобто володіння якісним профілем у різноманітних соціальних мережах та підтримування його в актуальному стані. Сторінки в соціальних мережах можуть використовуватися для безпосередньої взаємодії з клієнтами з метою зміцнення їх лояльності до бренду та зробити більш імовірними потенційних клієнтів у майбутньому.

3. Детальний аналіз аудиторії. Важливою перевагою платформ перед іншими є кількість даних про аудиторію, яку він надає. Підприємство може отримати доступ до значної інформації про користувачів сайту та підвищити ефективність взаємодії із ним[3].

Війна 2022 року призвела до того, що половина українських підприємств припинила свою діяльність. Власники бізнесу змушені шукати нові можливості для свого розвитку, враховуючи при цьому потреби споживачів, які також змінила війна. Використання принципів цифрового маркетингу дозволяє підприємствам досягати маркетингових цілей в умовах війни, що попри ринкові зміни та падіння економіки призводить до значного зростання обсягів продажу.

Онлайн-ринки дозволяють вести ту саму підприємницьку діяльність, що й на традиційних ринках, однак вся робота стає швидкою, ефективнішою, досконалішою. Стає значно простіше шукати постачальників і покупців, оплачувати рахунки, оформляти договори, але робити все це в просторах

інтернету. Правильна маркетингова стратегія підприємства дає можливість вийти на розширений ринок за мінімальних фінансових витрат, що є абсолютно перевагою для розвитку підприємництва в умовах дефіциту фінансових ресурсів. Абсолютно неважливо, на якій відстані один від одного знаходяться продавець і кінцевий споживач, вони в будь-якому випадку зможуть знайти один одного, якщо обидва використовують цифрові технології.

Користуючись цифровими технологіями та маркетингом потрібно навчитись користуватися можливостями які складаються навіть під час війни. Україна отримує підтримку у розвитку бізнесу, адже він є фундаментом економіки держави. Програма «EU4Business» та Офіс з розвитку підприємства та експорту запустили грантовий фонд. Він дає підтримку тьохстам підприємствам в зоні бойових дій та тим, які переїхали в більш безпечні регіони держави. Розмір гранту становить 125 тис. грн. Також мови можуть отримати безкоштовні консультації та допомогу в пошуку партнерів[4]. Цифровому маркетингу потрібні інновації, оскільки застарілі інструменти та методи втрачають свою ефективність. Деякі компанії, вважають, що даний час є найбільш перспективним для інвестування і розвитку нових цифрових технологій маркетингу.

Через війну компанії рекламодавці значно скоротили свою діяльність. Це пов'язано з виникнення першочергових потреб підприємств, які фінансували з коштів на маркетингову діяльність. Найбільші втрати зазнала реклама на телебаченні, яка скоротилася в 3 рази та реклама для кінотеатрів (скорочення відбулось у 6 разів). Найпопулярнішою стала інтернет-реклама, якою користувались 71% компаній.

Цифрові технології надають переваги для діяльності підприємств. Міжнародні організації створюють платформи та фінансові важелі, що допомагають розвивати підприємства в Україні. Технології виступають основним інструментом розвитку в умовах війни. Вони дозволяють зменшити повернення продукції та отримати більше інформації про товар чи послугу. В умовах війни надається швидка інформація про зміни ринку, запитів та потреб користувачів. Це є додатковою перевагою при використанні цифрового маркетингу.

#### *Література:*

1. Database Statista. Retrieved from: <https://www.statista.com/>
2. Social Network Usage & Growth Statistics: How Many People Use Social Media in 2022? Retrieved from: <https://backlinko.com/social-media-users>
3. John Hughes (2021) A Beginner's Guide to Using Facebook Marketing to Boost Sales. Retrieved from: <https://prettylinks.com/blog/a-beginners-guide-to-using-facebook-as-a-marketing-tool/>
4. Підтримка бізнесу під час війни: 5 рішень від Мінцифри. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/>

## **РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ І ГАЛУЗІ**

Формування та розвиток ринкових відносин в Україні, світова економічна криза і непродумана державна політика загострили проблематику діяльності в ринковому середовищі розвитку корпоративного управління підприємств ВПД, сформованих в потужну видавничу сферу України [1].

Реструктуризація підприємницьких структур видавничо-поліграфічної галузі, яка належить до високотехнологічних і капіталомістких підприємств має нагальну потребу у проведенні організаційно-економічних, правових, виробничо-технічних та структурних заходів, спрямованих на зміну форми власності, збільшення випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва, зростання прибутку та розвиток корпоративного управління. Реструктуризація в аспекті становлення ринкової системи господарювання під час війни, яку нам прийшлося вести проти російського агресора, формування ринкового конкурентного середовища підприємств ВПД на фоні високого рівня залежності та використання іноземного обладнання, матеріалів та комплектуючих виробів в умовах домінуючої девальвації Національної валюти, тотальне зuboжіння населення і скорочення попиту друкованих видань на користь електронних — усе це робить наші дослідження своєчасними і вагомими [2].

Реструктуризацію розглядають також як комплекс заходів з адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, що змінюється, та як механізм, здатний вивести підприємство з кризи.

Таким чином, здійснювана в Україні ринкова адаптація підприємств ВПД галузі відбулася з подальшим розвитком корпоративного управління підприємств як показано на рис. 1. [3], через реструктуризацію галузі поліграфії на всіх рівнях реформування видавничої та поліграфічної діяльності.

Світовий досвід свідчить, що одним з перспективних напрямів вирішення проблем реструктуризації підприємств ВПД є розвиток корпоративного управління. Цей підхід базується на отриманні додаткових переваг від інтеграції внаслідок синергетичного ефекту та зниження рівня трансакційних витрат, що дає змогу отримати додаткові переваги на різних етапах забезпечення конкурентоспроможності та поліпшувати ефективність функціонування підприємств галузі та регіону загалом [4].

Організаційно-економічний механізм формування корпоративного сектору економіки України передбачає вплив зовнішнього середовища первинних та вторинних процедурних механізмів управління підприємствами ВПД, а управління корпоративною власністю набуває ключової ваги і стає вищим пріоритетом у менеджменті підприємств [5].

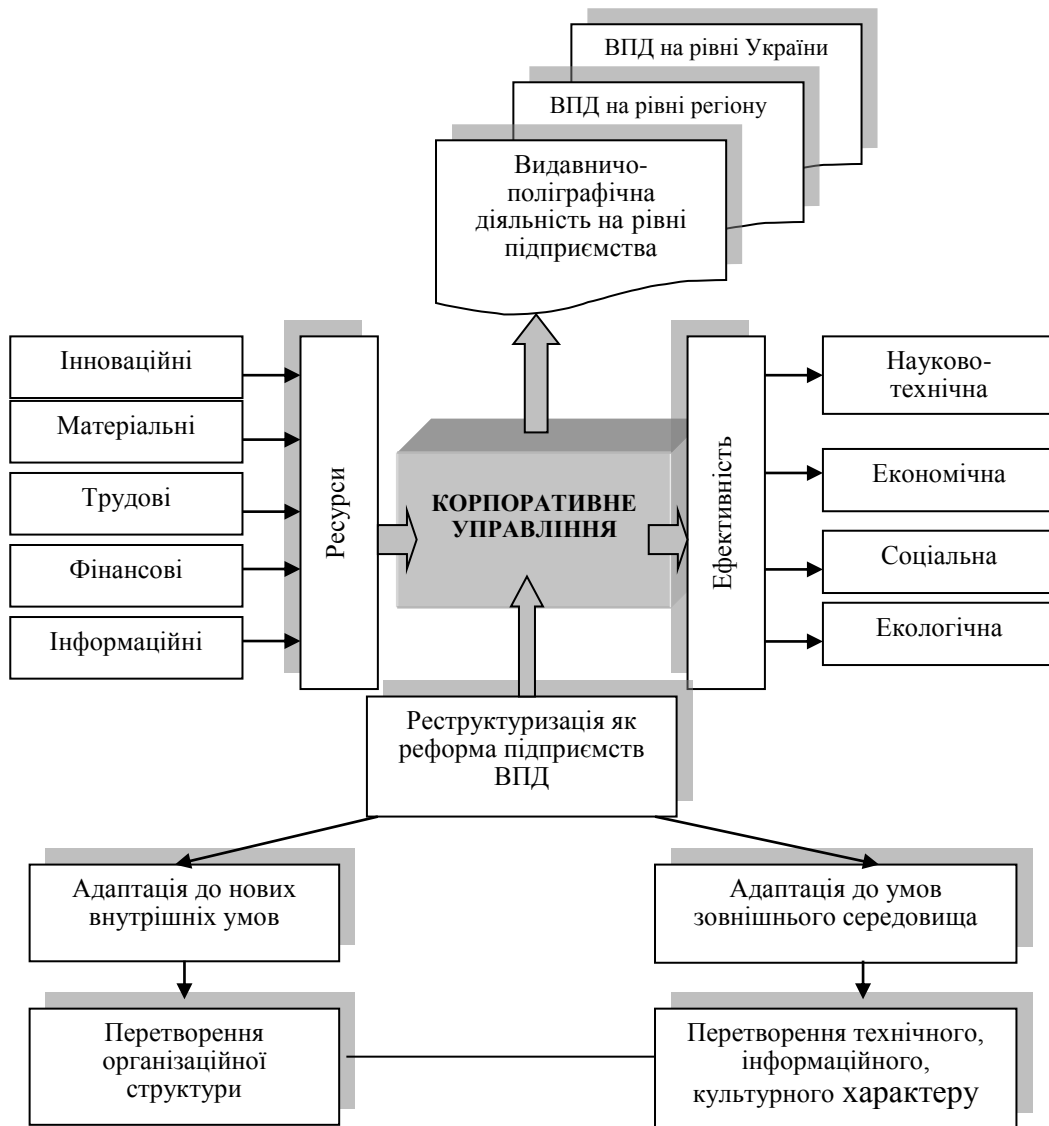


Рис. 1. Реструктуризація та розвиток корпоративного управління підприємств ВПД

До основних факторів, що справляють суттєвий вплив на ефективність діяльності підприємства належать механізми прийняття організаційно-управлінських рішень і здійснення відповідних заходів щодо їх виконання. Інакше кажучи, механізми корпоративного управління відіграють усе більш значущу роль у діяльності вітчизняних підприємств на сучасному етапі їх розвитку [6].

На підставі викладеного можна дійти висновку, що у статті досліджено деякі теоретико-методологічні засади реструктуризації ВПД, конкурентоспроможності і розвитку корпоративного управління та створення видавничого ринку, а подальші дослідження будуть спрямовані на обґрунтування напрямів вдосконалення рівня корпоративного управління підприємств сучасної видавничо-поліграфічної галузі України.

*Література:*

1. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 №514-VI // [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua).

2. Геєць В.М., Панченко Є.Г, Лібанова Е.М та ін. Перехідна економіка: Підручник / За рец В.М.Гейця. - К.: Вища пік, 2003. - 519 с.

3. Мікула Н.А. Регіональний видавничо-поліграфічний кластер: монографія / Н.А. Мікула, Є.М. Палига, В.Б. Базилюк. — Львів: Ліга-Прес, 2013. — 172 с.

4. Палига Є.М., Палига І.Є. Корпоративне управління і фондовий ринок. Підручн.. – Львів: УАД, 2017.– 508 с.

5. Прищепя Н.П. Реструктуризація підприємств вугільної галузі як складник стратегії конкурентоспроможності / Н.П. Прищепя. — Економічний вісник Донбасу, науковий журнал №2(28). — Луганськ, НУ ім. Т. Шевченка, 2012. — С. 225.

6. Штангрет А.М. Реструктуризаційні процеси на поліграфічних підприємствах // Наукові записки. 2001. №4. С.23.

**Поліщук Олеся**

*Університет Короля Данила, м. Івано-Франківськ*

## **СТРАТЕГІЯ АДАПТАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ**

Серед основних загроз для бізнесу в Україні (низький інвестиційний клімат, постійні зміни у регуляторній та податковій політиці держави та законодавстві, корупцію у судовій системі та правоохоронних органах та постійний тиск на бізнес з боку останніх й рейдерство) зараз наразі додалася ще й війна [1]. Стійкість підприємства як відкритої економічної системи – це не лише фізичний захист його активів та майна, це якісна логістика постачання та збуту, фінанси, кадрове наповнення, ефективний менеджмент в нових умовах, забезпечення безперервності експортних та імпорتنих поставок, тому під час війни підходи до економічної безпеки мають суттєво змінюватись. Дуже важливо оперативно виявляти ризики для такої стійкості, підтримувати її резерви.

Найважливішим елементом забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах ведення господарської діяльності під час війни є оперативне планування і стратегічне прогнозування його економічної безпеки, яке має бути частиною стратегічного планування бізнесу та діяльності підприємства. Основна принципова відмінність стратегії адаптації від інших полягає в її готовності до змін внутрішнього і зовнішнього середовища у вигляді готового набору можливих варіантів поведінки [2]. Стратегія економічної безпеки - це сукупність найбільш значущих рішень та заходів, спрямованих на забезпечення прийняттого рівня безпеки функціонування підприємства. Можна виділити такі типи стратегій корпоративної економічної безпеки підприємства:

- орієнтовані на усунення існуючих або запобігання виникнення можливих загроз економічній безпеці;
- націлені на запобігання збитку від впливу існуючих або можливих загроз економічній безпеці;
- спрямовані на компенсацію збитку в результаті дії загроз

економічній безпеці [3].

Загальна схема організації корпоративної економічної безпеки включає такі дії, які проводяться послідовно або одночасно: формування необхідних корпоративних ресурсів (капітал, персонал, інформація, технологія); загальностратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними ознаками; стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими: фінансовою (досягнення найбільш ефективного використання ресурсів), інтелектуальною та кадровою (збереження і розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне управління персоналом), техніко-технологічною (ступінь відповідності застосованих на підприємстві технологій сучасним світовим аналогам за умови оптимізації витрат ресурсів), політико-правовою (дотримання чинного законодавства, всебічне правове забезпечення правової діяльності підприємства, інформаційною (ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства), екологічною (дотримання чинних екологічних норм), силовою (забезпечення фізичної безпеки працівників підприємства); тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; оперативне управління фінансово-господарською діяльністю; здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки; загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки [4].

Така система управління економічною безпекою підприємства повинна функціонувати за наступними принципами: законністю, комплексністю використання сил і засобів, системністю, координації взаємодії із внутрішнім та зовнішнім середовищем, плановій основі діяльності, пріоритетною превентивністю заходів, компетентністю, економічною доцільністю, результативністю. Слід зауважити, що система, повинна бути здатна швидко адаптуватись до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах, повинна реалізовувати свої адаптивні механізми на будь-якому з даних етапів і бути гнучкою [5].

Виокремимо завдання стратегії адаптації економічної безпеки та шляхи їх вирішення під час боротьби проти військової агресії (тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими) (табл.1):

*Таблиця 1.*

**Завдання стратегії адаптації економічної безпеки та шляхи їх вирішення**

<b>Збереження активів</b>	Дане завдання стосується реєстрації прав на майно і складання актуальних на сьогодні процесуальних документів щодо фіксації вибуття активів з власності компанії з причин пошкодження після вибуху, залишення в окупації чи передачі на потреби ЗСУ. У разі пошкодження активів можна отримати компенсацію за пошкоджене чи зруйноване майно внаслідок збройного конфлікту [1] або претендувати на його повернення.
<b>Захист власного промислового та ресурсного потенціалу від негативного впливу агресора</b>	Необхідна швидка диверсифікація та заміна поставок, що здійснювались з країни агресора на інших постачальників, правильне чітке структурування бізнесу допоможе у залученні інвестицій, отриманні кредитування, зменшенні податкового тиску [1]. Потрібно забезпечити резервне електро- та теплопостачання, якщо підприємство підключене до теплоцентралі; технічну, технологічну і питну воду, яка використовується на виробничі цілі; страховий запас відповідних матеріально-сировинних і технічних ресурсів.

<b>Мінімізація ризиків «втрати» керівника та його відповідальності</b>	Дане завдання виникає при мобілізації директора (керівника) на службу в ЗСУ або інші об'єктивні причини не знаходження на робочому місці. Вирішення питання по існуючій процедурі - бронювання військовозобов'язаних керівників. Крім того, потрібно звернути увагу на актуальні зміни у законодавстві щодо відповідності керівника щодо несплати податків у великому розмірі, невиконання своїх зобов'язань перед клієнтами та держзамовлень, невивплата заробітної плати, відсутність організації реакції на повітряні тривоги [6].
<b>Мінімізація кадрових ризиків</b>	Найпопулярнішими за КЗпП є три варіанти реагування на ситуацію: відправити у відпустку, на карантин або припинити трудовий договір. Кожному підприємству потрібно залишити критичну кількість працівників для роботи підприємства. Слід забезпечити й звичайно фізичну безпеку персоналу. Зараз питання дистанційної роботи та перепрофілювання давно врегульовані на законодавчому рівні та широко практикуються. Як варіант, для забезпечення фізичної безпеки, як і людей, так й майна підприємства, можливо скористатися державною програмою релокації - переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, в безпечні регіони Західної України [1].
<b>Оптимізація податкових ризиків</b>	Податково-митні законодавчі зміни з початку війни були дуже значними і будуть далі відбуватися. На початку війни держава звела до історичного мінімуму ставки податків та зборів. На сьогодні з кожним днем ми бачимо повернення податкових зобов'язань щодо обсягів та термінів сплати податків, відміну раніше прийнятих податкових пільг та відтермінувань, повернення податкових перевірок.
<b>Надійність контрагентів</b>	Потрібно приймати кроки щодо мінімізації невиконання умов договорів постачальниками та покупцями, які дозволили б зменшити зазначені ризики та, як наслідок, збитки для підприємства в разі у цьому напрямку: переукласти договір з умовами щодо регулювання проблем з повоєнного досвіду; обережніше ставитися до поставок з відстрочкою платежу; зробити повторну перевірку благонадійності діючих клієнтів.
<b>Забезпечення інформаційної-аналітичної безпеки</b>	Наступне на що слід звернути увагу - це перехід на електронний документообіг. Даний процес неминучий в будь-якому разі, й чим скоріше це станеться тим краще, оскільки, ті самі корпоративні документи будуть доступні особам, яким буде наданий доступ до них, документи ніколи нікуди не зникнуть, знищити їх фізично чи вкрасти буде не можливо, крім того це економить багато часу.

### Література:

1. Смітюх І. Як захистити бізнес під час війни. URL: [https://biz.ligazakon.net/analytics/212456\\_yak-zakhistiti-bznes-pd-chas-vyni](https://biz.ligazakon.net/analytics/212456_yak-zakhistiti-bznes-pd-chas-vyni) (дата звернення: 19.11.2022).
2. Рачкован О. Д. Формування стратегії адаптації підприємства торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2015. №5. с. 274-278.
3. Черникова Є.Г. Основні напрямки забезпечення економічної безпеки підприємства. Проблеми забезпечення економічної безпеки: матеріали міжнар. науково-практичної конф. / Є.Г. Черникова, Л.В. Тарасєва. Донецьк: ДонНТУ, 2010. С. 163-165.
4. Варналій З.С. Основи підприємництва. К.: Знання-Прес, 2009. 239 с.
5. Чубукова О.Ю., Ольшанська О.В. Адаптація системи управління економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3765> (дата звернення: 19.11.2022).
6. Ріяко Є. Безпека бізнесу під час війни: ТОП-10 порад керівнику. URL: [https://biz.ligazakon.net/analytics/212816\\_bezpeka-bznesu-pd-chas-vyni-top-10-porad-kervniku](https://biz.ligazakon.net/analytics/212816_bezpeka-bznesu-pd-chas-vyni-top-10-porad-kervniku) (дата звернення: 21.11.2022).



## БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Для доведення необхідності здійснення наукових розвідок в сфері формування теоретичних засад забезпечення економічної безпеки торговельних підприємств нами охарактеризовано кілька ключових параметрів їх діяльності у відповідності до даних Державної служби статистики. Першим таким параметром стала динаміка кількості торговельних підприємств, що здійснюють діяльність за КВЕД 46 «оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами» та КВЕД 47 «роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами» (в подальшому «оптова торгівля» та «роздрібна торгівля»), яка в графічному вигляді подана на рис. 1.

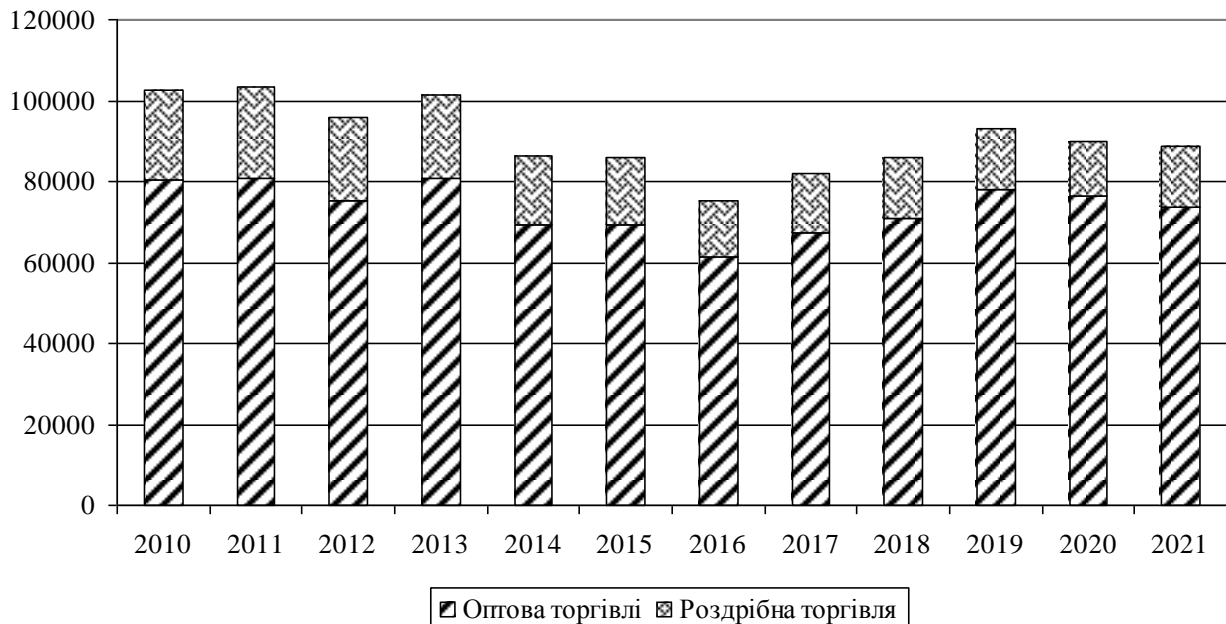


Рис. 1. Динаміка кількості діючих торговельних підприємств, сформовано на основі [1]

Динаміку кількості торговельних підприємств потрібно розглядати із врахуванням того факту, що основними суб'єктами в цій сфері діяльності є фізичні особи-підприємці. Для прикладу, у 2021 р. за КВЕД 46 діяльність здійснювали усього 163035 суб'єктів, з яких 89320 - фізичні особи-підприємці, частка яких складала 54,8%. За КВЕД 47, при загальній кількості суб'єктів у 557446, число фізичних осіб-підприємців становила 542622, або 97,34%. Із врахуванням зазначеного, доцільно загалом відзначити наявність низхідної хвилі в межах 2013-2016 рр. із подальшим зростанням до 2019-го та черговим спадом у 2020-2021 рр. Зазначене вказує, що початок військової агресії Російської Федерації у 2014 р. не мав суттєвого впливу на активність торговельних підприємств, а COVID-19 – спричинив певний дисбаланс,

охарактеризувати який однозначно складно через різну пріоритетність у задоволенні потреб споживачів товарами, реалізація яких є предметом діяльності торговельних підприємств. Попит на продукти харчування характеризується відносною стабільністю, коли потреба в придбанні товарів тривалого використання (меблі, електроприлади, одяг тощо) може тимчасово не задовольнятися з ініціативи самого споживача.

Зміна кількості торговельних підприємств створює необхідну основу для розгляду динаміки чисельності зайнятих працівників, що є важливим індикатором для характеристики рівня економічної безпеки (рис. 2).

Розгляд зміни чисельності зайнятих працівників нами проведено у двох площинах. Перша ґрунтується на тих фактках, що, при зменшенні кількості підприємств за КВЕД 46 у 2021 р. порівно із 2010-им на 8,1%, чисельність зайнятих працівників скоротилася на 16,0%. Стосовно КВЕД 47 мала місце інша ситуація, тобто зменшення кількості підприємств на 33,33% супроводжувалося зростанням чисельності працівників на 1,41%. Інша площина вказує на те, що середня кількість працівників в розрахунку на одне підприємство в оптовій торгівлі скоротилася із 8,08 у 2010-му до 7,42 осіб у 2021-му, коли відносно роздрібної торгівлі фіксується зростання, відповідно із 22,88 до 34,8 особи.

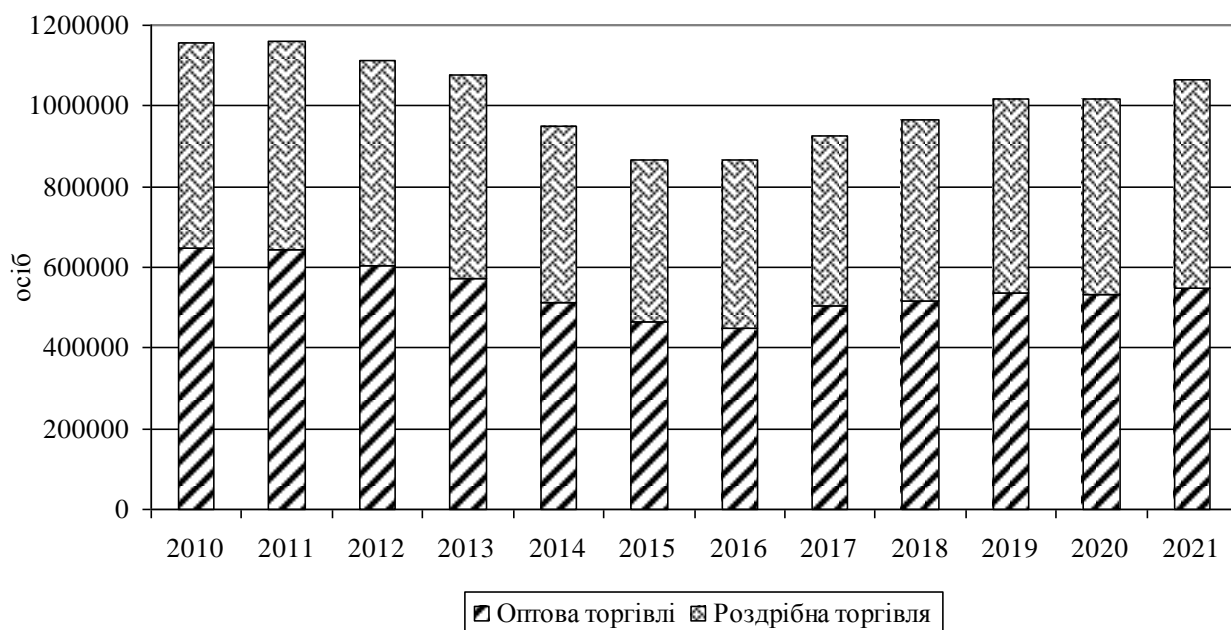


Рис. 2. Динаміка кількості зайнятих працівників на підприємствах торгівлі, сформовано на основі [1]

В умовах національної економіки одним із найвагоміших факторів впливу на продуктивність праці персоналу виступає рівень оплати праці, динаміку якого подано на рис. 3.

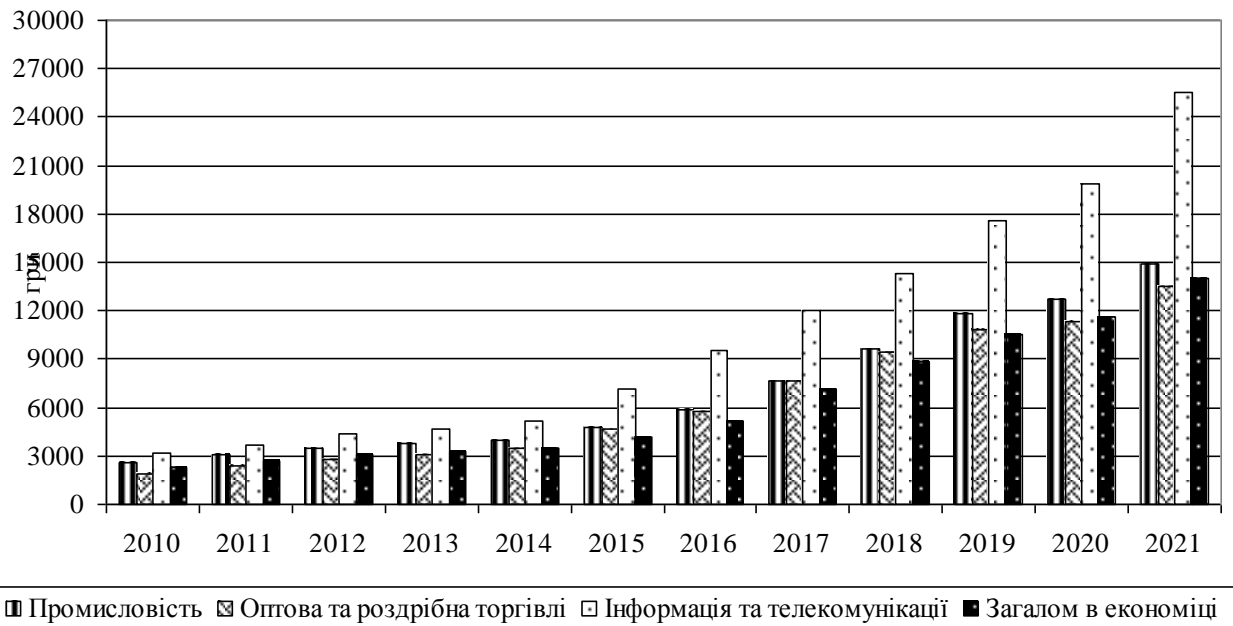


Рис. 2. Динаміка середньомісячної заробітної плати, сформовано на основі [1]

На нашу точку зору, визначальним є не лише динаміка оплати праці за певним видом економічної діяльності, а порівняння із ситуацією загалом в національній економіці і стосовно її окремих секторів. Ключовим є не лише те, що середня заробітна плата в торгівлі у 2021 р. складала 13488 грн, що коли в промисловості 14902 грн. і в сфері інформації та телекомунікацій – 25530 грн., але це було нижче і за середній рівень по економіці. Ці дані фактично пояснюють високу плинність кадрів в торгівлі, що безпосередньо негативно впливає на рівень економічної безпеки відповідних підприємств.

Узагальнюючи доцільно підкреслити, що динаміка ключових індикаторів переконливо доводить необхідність зосередження уваги на проблематиці забезпечення економічної безпеки торговельних підприємств, оскільки наявною є галузева специфіка, притаманне виконання важливої ролі для задоволення потреб кожної особи, зокрема в продуктах харчування, та спостерігаються ознаки посилення загроз.

#### Література:

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 04.11.2022).

**Ривак Павло, Соколовський Остап**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний етап суспільного розвитку пов'язаний з новим поглядом на людину, як на найважливіший фактор економічного зростання, адже кількісний і якісний склад населення в значній мірі визначає можливості розвитку і

вдосконалення всіх складових життя суспільства. Зафіксовані сьогодні процеси характеризуються модернізацією економіки, впровадженням принципово нових технологічних способів виробництва, пошуком можливостей для інтенсивного використання трудового потенціалу суспільства. Крім того, економічні умови все більше уніфікують процес удосконалення матеріальних та індивідуальних факторів виробництва.

Сьогодні багато науковців у країні та за кордоном зосереджуються на дослідженні проблематики формування та розвитку інтелектуального капіталу підприємства. Зокрема, Томасом А. Стюартом, Едвінсоном Л., Гриліхесом З., Іноземцевим В.Л. проаналізовані загальні теоретико-методологічні основи інтелектуального капіталу, дослідженню механізмів управління інтелектуальним капіталом підприємства присвячені праці І.П. Мойсеєнка, В.П.Петренка, Й.С. Ситника тощо.

Аналіз останніх тенденцій розвитку економіки знань дозволяє уточнити та узагальнити новітні погляди на процес формування інтелектуального потенціалу підприємств.

В масштабах національної економіки інтелектуальний потенціал володіє великим резервом економічної активності, ключовим вектором розвитку інновацій модерного інформаційного суспільства. Це єдиний чинник, розвиток якого має достатньо безмежний ресурс як за якісно-кількісними, так і за тимчасовими параметрами [1].

При розгляді на рівні підприємства інтелектуальний потенціал є джерелом інноваційного розвитку, формування конкурентних переваг, підприємницьких і управлінських навиків та лідерських якостей працівників.

Саме тому актуальними стають проблеми формування інтелектуального потенціалу підприємства, його оцінки та трансформації в інтелектуальний капітал, що дозволить підвищити вартість суб'єкта господарювання.

Аналіз результатів наукових досліджень дозволяє виділити наступні підходи до визначення сутності та змісту інтелектуального потенціалу.

1. Ресурсний. Згідно з ним інтелектуальний потенціал розглядається як сукупність інтелектуальних ресурсів: знання, здібності людини (груп людей), система освіти, комп'ютерне забезпечення, система зв'язку, бази даних, система науки [2; 3].

2. Функціональний. В межах цього підходу сутність «інтелектуального потенціалу», трактують як здатності економічних суб'єктів виконувати певні дії з метою відтворення їх інтелектуальних ресурсів. [3; 4].

3. Цільовий. При визначенні інтелектуального потенціалу акцентують увагу на здатності сукупності інтелектуальних ресурсів досягати поставлених цілей, зокрема створювати наукові, технологічні та управлінські інновації.

4. Адаптаційний. Трактують інтелектуального потенціалу через здатність підприємства та особистості швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, вдосконалювати техніку, технології, систему управління, освоювати нові ринки збуту, створювати нові продукти, орієнтуючись на потреби ринку.

Таким чином, інтелектуальний потенціал підприємства – це можливості соціально-економічної системи, засновані на інтелекті, освітньому рівні, компетенціях, творчих здібностях працівників, здійснювати науково-інноваційну, інформаційно-обмінну, інтелектуально-продуктову та соціокультурну діяльність з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства та досягнення стратегічних цілей його розвитку [5].

Наведене визначення свідчить, що першоджерелом та визначальним фактором розвитку підприємства є інтелектуальні ресурси, а результатом сформованості інтелектуального капіталу є інтелектуальна власність.

Можна стверджувати, що інтелектуальний потенціал є ключовим інструментом досягнення конкурентоспроможності підприємства, і визначається як сукупність людського, організаційного та інформаційного потенціалів.

Інтелектуальний потенціал – це можливості, створені інтелектуальними ресурсами. Інтелектуальний капітал – це реалізований, ефективно використаний інтелектуальний потенціал. Отже, ефективно використаний в економічній діяльності інтелектуальний потенціал, створює інтелектуальний капітал.

#### *Література:*

1. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : Навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.
2. Greiner L.E. Evolution and Revolution organization grow // Harvard Business Review, July – August, 1979
3. Литвинова О.М. Техніко-технологічна оснащеність сільськогосподарських підприємств та конкурентоспроможність продукції / О. М. Литвинова, М. Ф. Даниленко // Економіка АПК. – 2009. – № 10. – С. 39-41.
4. Мельник О.Г. Сутність інновації та інноваційного розвитку / О.Г. Мельник // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 12. – С. 20-26.
5. Кириченко Т.О. Інвестиції в людський капітал як фактор розвитку економіки. Економіка: сучасні проблеми та перспективи розвитку. Матеріали II міжнар. наук.-практ. конф.і (м. Одеса, 17-18 квітня 2015 року). – Херсон: Видавничий дім «Гельветика». - 2015. - С.58-59.

**Розумович Наталія**

*ЗВО «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ*

### **РЕАЛІЇ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Поняття «бізнес» – справа, заняття, економічна діяльність, спрямована на отримання прибутку. В Україні поняття «бізнес» і «підприємництво» сприймаються як слова-синоніми. Проте поняття «бізнес» ширше за змістом, оскільки до бізнесу належить здійснення будь-яких одноразових комерційних угод в будь-якій сфері діяльності, які направлені на одержання доходу [1].

Бізнес — це і система взаємовідносин між його учасниками, до яких відносяться:

- бізнесмени, або підприємці, тобто громадяни, які здійснюють діяльність під свій ризик і економічну та юридичну відповідальність. В ході своєї роботи вони вступають у взаємовідносини один з одним, а також з іншими учасниками бізнесу, утворюючи підприємницьку сферу;

- споживачі продукції, яку виробляють підприємці. Це можуть бути окремі громадяни, а також їх об'єднання: спілки, колективи, асоціації. Мета їх діяльності — придбання товарів і послуг, а також налагодження контактів з виробниками на основі взаємної вигоди.

До складу учасників бізнесу входять також особи, які здійснюють торгівлю та їх об'єднання. При цьому для бізнесмена вигідність угоди визначатиме кінцевий прибуток фірми, а для набагато працівника — особистий дохід, отриманий за виконану роботу. Крім того, у підприємницьких відносинах беруть участь державні органи та установи. Вони реалізують загальнодержавні програми з метою задоволення потреб її громадян, а також здійснюють діяльність з регулювання бізнесу.

Вести бізнес під час війни є надскладною, але реальною задачею. Людині не притаманно здаватися перед труднощами. Підприємці, намагаються рухатися вперед.

Інформація - запорука стійкості бізнесу в умовах воєнного стану.

Зараз під час війни бізнес мотивований не тільки питаннями самозбереження, але й більш глобальними завданнями - надати робочі місця та допомога нашим захисникам.

Після початку війни багато чого трапилося. Ми почали жити за нових обставин, за нової реальності:

- по-перше, міграція людей та нерозуміння чи повернуться вони;
- по-друге, відсутність особистої безпеки будь-де;
- по-третє, ризики втрати майна через руйнування;
- по-четверте, зовнішні економічні обмеження;
- по-п'яте, збільшення кількості підприємств, котрі наразі неспроможні виконувати свої зобов'язання.

Якщо додати до цього переліку кардинальні зміни до законодавства, то отримаємо багаторизикову ситуацію для кожного підприємства. Слід відмітити, що в умовах воєнного стану законодавство для бізнесу змінюється щодня.

Війна — це виклик для будь-якого бізнесу. З одного боку, можливе банкрутство, якщо ваш бізнес, наприклад, потрапив у зону бойових дій. З другого боку, це нова можливість, якщо ваш бізнес пов'язаний із виготовленням чогось необхідного у воєнний час. Тому підприємці різні: хтось банкрутує, хтось перепрофільовує свій бізнес, хтось іде у волонтери, хтось бере зброю і йде на фронт. Визначення насправді буде одне: усі підприємці, як правило, оптимісти. Усі ми віримо в перемогу, в успіх нашої справи.

*Література:*

1. Добрава Н.В. Основи бізнесу: навчальний посібник / Добрава Н.В., Осипова М.М. – Одеса: Бондаренко М. О., 2018. – 305 с.

2. Startup Ranking // [Електронний ресурс]-Режим доступу: <http://www.startupranking.com>.

**Скіцько Сергій**

Науковий керівник: к.е.н., доц. **Тимоць М.В.**

*ЗВО «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ*

## **ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

В умовах воєнного стану надзвичайно важливим є забезпечення оперативного, належного та безперервного виконання місцевих бюджетів та фінансування першочергових статей видатків, в тому числі на соціальну сферу, до якої відносять заклади освіти, охорони здоров'я, культури тощо. З метою забезпечення ефективного функціонування соціальної сфери та життєвонеобхідних потреб жителів територіальних громад у період дії воєнного стану Офіс Президента України, Уряд, Верховна Рада України, РНБО та інші центральні органи виконавчої влади приймають низку швидких, ефективних, оперативних рішень. Так, 07 липня 2022 року Кабінетом Міністрів України ухвалено постанову № 784 “Деякі питання фінансування соціальних послуг під час дії воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях” [1].

Згідно цього нормативного документу фінансування соціальних послуг, що надають заклади соціальної сфери може здійснюватися за рахунок коштів:

- місцевих бюджетів;
- благодійних пожертв;
- благодійних грантів;
- міжнародної технічної допомоги;
- інших джерел, не заборонених законодавством.

В умовах воєнного стану додаткового значення для сталого розвитку та спроможності закладів соціальної сфери набувають рішення їхніх засновників, тобто місцевих рад та органів місцевого самоврядування. В умовах повномасштабної війни, місцеве самоврядування зіткнулось із багатьма труднощами та проблемами, які часто доводиться вирішувати самотужки. Зокрема, це захист цивільного населення, розміщення внутрішньо переміщених осіб, налагодження системи надання гуманітарної допомоги, забезпечення медичних закладів необхідними медичними матеріалами та препаратами. Саме засновник (власник) несе прямі зобов'язання щодо ефективного функціонування закладів соціальної сфери, доступності та якості послуг, які в них надаються. Адже серед його повноважень є як контроль за діяльністю закладів соціальної сфери, так і додаткове фінансування за місцевими програмами.

Особлива увага в умовах воєнного стану відводиться питанню фінансування закладів охорони здоров'я на рівні первинної медицини та спеціалізованої медичної допомоги. Зокрема, на первинному рівні медичні послуги надаються без укладання декларацій про вибір лікаря. Пацієнти

можуть звернутися до сімейного лікаря без декларації і отримати послугу, а також отримати рецепт, направлення тощо. Рівень фінансування за декларації зафіксований на рівні березня 2022 року на період дії воєнного стану. На рівні спеціалізованої медичної допомоги доступ пацієнтів до послуг без бар'єрів, місячна оплата за надані послуги визначена як 1/12 договору з НСЗУ, а за пріоритетні послуги є доплата.

У місцях зустрічі людей, евакуйованих з територій, які знаходяться в окупації або де тривають бойові дії, організовують чергування медичних і соціальних працівників. Завдання органів місцевого самоврядування - налагодити цю роботу. Внутрішні переселенці не повинні потрапити в умови, коли є бар'єри для отримання медичних послуг. Щодо роботи соціальних працівників у пунктах зустрічі ВПО, то вони повинні відповідати за прийом соціально незахищених категорій: дітей без батьків, вихованців дитячих будинків та притулків, людей з інвалідністю тощо. Також важливою є психологічна підтримка людей, які змушені були виїхати через бойові дії.

В зв'язку з цим органи місцевого самоврядування повинні проявляти ініціативу щодо розроблення стимулів для розвитку закладів соціальної сфери, а також контролювати їхню діяльність за всіма напрямками.

#### *Література:*

1. Деякі питання фінансування соціальних послуг під час дії воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях: Постанова Кабінету міністрів України №784 від 07.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/784-2022-%D0%BF#Text>

**Скляр Євгенія**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ**

В Україні, на жаль, немає жодної біржі яка б була керманічем стихійних процесів ціноутворення та за своєю суттю не відповідає класичному поняттю біржі в організаційно-економічному аспекті. Ринок форвардних, ф'ючерсних та опціонних контрактів, при нестабільності економічних реалій, при різких змінах вартості сировини та енергоносіїв, при інфляційних процесах дозволяє виконувати страхові, хеджеві операції, що сприяють суттєвому зменшенню фінансових ризиків. Відповідно, що без прогнозування цін та курсів, які офіційно котируються і використовуються бізнесом, розвиток промисловості та торгівлі у значних розмірах майже неможливий. Не лише податковий тиск, що, безумовно, є великим тягарем і поглиначем обігових коштів бізнесових структур, є причиною затяжної кризи виробництва. Одна з важливих причин – це відсутність механізмів регулювання ринкової вартості власних майбутніх матеріальних та грошових потоків.

Вітчизняні біржі різняться за своєю структурою та складом учасників а також правилами торгівлі. Зазвичай, при їх створенні власники, як правило, не



ставили перед собою мету з концентраціювання біржового обігу для утворення ринкових цін на сировину, капітали та валюту. Біржі, особливо товарні, засновувалися як біржові посередники. Оскільки на початку їхньої діяльності справжній біржовий товар не міг бути предметом торгів через його державне фондування, біржі, особливо товарні, торгували та й досі торгують дрібними партіями різноманітних товарів, які не є об'єктами біржової торгівлі [1].

Наведемо причини кризи українських бірж реальних товарів:

1. Відсутність в країні цілісної політики щодо біржового руху взагалі. Неможливо будувати ринкові відносини без структурування на вертикалі: на ринок теперішніх цін (спот), причому саме центральні ринкові ціни на сировину, капітал та іноземну валюту, і ринок майбутніх цін (ф'ючерс) на ці найважливіші активи. Сировинні товари, капітал, іноземна валюта – це активи, ціни та курси яких відіграють вирішальну роль в економіці. Без визначення теперішніх цін та їх майбутніх прогнозів бізнес не може розвиватися. Сировинний товар, а Україна, як відомо, є сировинною державою, потребує специфічних механізмів для формування прогнозних ринкових цін, де величезна кількість продавців і покупців щомиті змінюється, а саме їх рівновага робить еластичним ціноутворення і зменшує цінові коливання. В Україні вже не потрібні біржі в тому вигляді, якими вони є сьогодні. Потрібно створити біржу ф'ючерсну (регулятор та страховий орган) для сировини та фінансових ринків [5].

2. Недосконалість біржового законодавства адже економічні закони не створюють цілісного правового поля для структурування ринку та впровадження у біржову практику похідних фінансових інструментів. Українське законодавство неоднозначно трактує статус бірж. У двох Законах статус товарної і фондової бірж різний. В одному документі біржа – некомерційна організація (ЗУ «Про товарну біржу») [3], у другому – акціонерне товариство (ЗУ «Про цінні папери і фондову біржу»). Обидва законодавчі акти не містять вимоги до забезпечення умов для ціноутворення методом чистої конкуренції збалансованої ринкової ціни або курсу. Не обумовлюються і не характеризуються похідні цінні папери, ф'ючерси, форварди та опціони тощо. Не визначається комерційна діяльність біржі, пов'язана з організацією біржових торгів, транспортно-експедиційною, складською, інформаційно-видавничою, рекламною та іншими, що забезпечують біржові торги, ціноутворення та можливість спекулятивних та хеджевих операцій [6, с. 23-25, с].

3. Біржі в Україні створювались на неіснуючому ринку. Тому не дивно, що «ринок і досі не функціонує належним чином, оскільки він не структурований вертикально (на спотовий та ф'ючерсний). Не структурований він і горизонтально, оскільки досі нема чіткої взаємодії біржового та позабіржового ринку сировини. В Україні необхідно створити належні політичні та економічні умови становлення біржі, яка допоможе структурувати сам ринок, визначити прогнозні ринкові ціни та дозволити здійснювати нові для наших учасників ринку, але вкрай необхідні операції страхування цінових та курсових ризиків. Як простий оптовий ринок біржа реального товару не

потрібна. Біржа служить не для постачання товарів, цю функцію може виконувати будь-який посередник. Біржа потрібна державі для виконання макроекономічних функцій: ціноутворення на сировину, капітал, цінні папери, валюту, хеджування (страхування ризику від негативної зміни цін та курсів валют), інформаційної, стабілізаційної [7].

Як відомо, відповідно до типу поведження члени торгівельного руху поділяються на трейдерів та інвесторів. Трейдер як суб'єкт біржової торгівлі здійснює торгові операції з метою отримання прибутку в короткостроковій перспективі, плацдармом для таких операцій, як правило, виступає фондовий ринок. Він отримує дохід або збиток, граючи на цінових коливаннях. Ціни на цінні папери волатильні, тобто постійно змінюються у часі, що дає можливість трейдеру заробити, але вимагає від нього постійного моніторингу та присутності на ринку. Коли трейдер накопичує достатню кількість вільних коштів, він сам може стати інвестором. Інвестора цікавить стабільний надійний прибуток у довгостроковій перспективі, навіть якщо норма прибутку не максимально висока [2, с. 20-24].

В сьогоденнішніх реаліях є значна дилема при класифікації стратегій та наукових розвідок щодо методів підсумкового керування політикою трейдера та інвестора, тому що в наукових працях немає обґрунтованих розробок щодо цієї теми, а думки дослідників різняться. Так, дослідниця Т.О. Погорелова виділяє такі основні стратегії інвестування на фондовому ринку: стратегія «купив і тримай», активний трейдинг, консервативна стратегія і змішана стратегія [4, с. 15-18].

На основі узагальнення наукових праць та їх аналізу наведемо порівняльну характеристику стратегій трейдера та інвестора.

Якщо розглядати біржовий ринок України, то, на думку В.С. Ясенєцького, проблеми його функціонування зумовлюються незначним періодом його розвитку, неврегульованістю нормативно-правових засад, нечіткістю організаційно-правового статусу бірж, значним ступенем адміністративного регулювання цін, низьким рівнем технологізації біржових операцій [8, с. 333-337].

Наукові розвідки значної наукової плеяди звернені на комплексну оцінку проблемних питань в розвитку бірж та українського біржового ринку та пошук маршрутів їх подолання.

Окреслені проблеми, пов'язані з тим, що вітчизняні біржі силуються змалювати довго-тернистий шлях, який подолали в свій час практично всі іноземні біржі, але стараються цього добитися за більш стислий час. Стрімкість та деяка особливість вітчизняної економіки призводять до появи проблем у адаптуванні іноземного досвіду до теперішніх реалій.

Отже, вважаємо, що український ринок фінансових ф'ючерсів та опціонів повинен мати два напрями: введення у біржову практичну діяльність, на міжбанківському валютному ринку, власних фінансових знарядь, ф'ючерсів, валюти та державних цінних паперів; особиста участь вітчизняних інвесторів у міжнародних ф'ючерсних ринках через угоди на провідних ф'ючерсних біржах світу. Ці напрями, доповнюють один одного та зможуть сформувати

український ринок похідних фінансових механізмів та відповідно вертикально композиціонувати фінансовий ринок в цілому. Кардинальні кроки в цьому напрямку було зроблено через прийняття концепції зростання товарних біржових ринків.

#### *Література:*

1. Болквядзе Н. І. Конспект лекцій з дисципліни «Біржова справа». Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 59 с.
2. Жарун О.В., Коротєєв М.А., Тупчій О.С. Проблеми розвитку біржової діяльності в Україні. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 68. 2021, с. 20-24]
3. Закон України «Про товарну біржу» із змінами та доповненнями. Інформаційний портал Верховної Ради України. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
4. Погорелова Т.О., Погорелов А.І. Обрання стратегії інвестування. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2012. № 14(920). С. 15-18
5. Розгон А. Формування та функціонування біржової торгівлі сільськогосподарською продукцією в Україні: автореф. дис... канд. екон. наук: спец. 08.00.03. К., 2008. 20 с.
6. Солодкий М.О. Біржовий товарний ринок – криза чи відсутність стратегії? Проблеми становлення ринкових відносин в АПК України. 2004. С. 23-25, с.
7. Ходаківська В.П., Беляєв В.В. Ринок фінансових послуг. навч. посіб. К: ЦУЛ, 2005, 614 с.
8. Ясенєцький В.С. Особливості функціонування бірж як складової ринкової інфраструктури. *Бізнес Інформ*. 2014. № 1. С. 333-337

**Соколовський Остап, Ривак Павло**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

### **ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК КЛЮЧОВИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ**

В умовах інноваційної економіки інтелектуальний капітал стає основою багатства, оскільки саме він є ключовим ресурсом розвитку економічних суб'єктів. Тому актуальною проблемою є з'ясування сутності інтелектуального капіталу для підвищення ефективності управління ним.

Зі зростанням ролі інтелектуальної діяльності особливої значущості набули питання вивчення підходів до визначення сутності інтелектуального капіталу. Створена продукція може мати звичайну (вже існуючу) якість за умов скорочення витрат на її виготовлення; або поліпшену якість за умов існуючих витрат на її виготовлення. Відповідне поєднання між якісними та вартісними характеристиками продукції є результатом дій інтелектуального потенціалу персоналу та організаційних можливостей підприємства [1].

Процес продажу продукції є завершальним етапом перетворення інтелектуального потенціалу у інтелектуальний капітал та дозволяє отримати дохід, що представляє собою капіталізацію людського, організаційного і

ринкового потенціалів та забезпечує процес розширеного відтворення виробництва. Перетворення інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал передбачає здійснення таких процесів: створення потенційних людських, організаційних та інших ресурсів і можливостей; їх матеріалізацією шляхом виробничого використання; капіталізацією продукції виробничого процесу.

Сьогодні загально визнано, що ефективно використаний в економічній діяльності інтелектуальний потенціал, створює інтелектуальний капітал. Капітал – це фактор виробництва у вигляді вартості, здатної приносити прибуток. Необхідною умовою виникнення і розвитку ринкових відносин є нагромадження капіталу [2]. Термін «інтелектуальний капітал» вперше використав у 1969 р. відомий американський дослідник Дж. Гелбрейт, який відзначав: «Долар, вкладений в інтелект людини, часто приносить більший приріст національного доходу, чим долар, вкладений в залізницю, греблі, машини і інші капітальні блага. Освіта стає високопродуктивною формою капітальних вкладень» [3].

У 1990-х роках завдяки роботам Т. Стюарта – одного з фундаторів концепції інтелектуального капіталу – цей термін набув поширення. Разом з тим, нові бачення та складність окреслених питань зумовили різноманітність та протиріччя у наявних підходах до визначення сутності інтелектуального капіталу.

Погляди на сутність та роль інтелектуального капіталу в економічному житті суспільства упродовж століть змінювались разом з еволюцією економічного світогляду.

За об'єктом управління інтелектуальний капітал складається з людського, структурного та ринкового. Людський капітал є особливою цінністю підприємства, оскільки включає знання, освіту, практичні навички, творчі і розумові здатності людини, його моральні цінності, мотивацію, культурний рівень, що визначають здатність працівника генерувати ефективні рішення і займатися виробництвом продукції.

Людський капітал не тотожний інтелектуальному, оскільки є більш персоніфікованим і належить окремій особистості і є тим його компонентом, який грає системоутворюючу роль і виступає джерелом формування всіх інших його складових.

Структурний капітал включає корпоративні інформаційні системи, бази даних, технічне і програмне забезпечення, організаційні структури, авторські права, патенти, ноу-хау, ліцензії, товарні знаки, корпоративну культуру, наявність гнучкої та ефективної ділової мережі, процедури перетворення неявних знань в явні, якість мережевої взаємодії, права на об'єкти інтелектуальної власності, переваги територіального розташування, контакти з постачання, збуту, реклами тощо.

Ринковий капітал утворюють зв'язки підприємства зі споживачами його продукції, засновані на історії взаємин, накопиченні і постійному оновленні інформації про клієнтів. Суть цих зв'язків передається через відносини зі споживачами, постачальниками, конкурентами та іншими контрагентами. До

ринкового капіталу відносяться бренди, фірмова назва, прихильність клієнтів до бренду, канали збуту, система ділових зв'язків і т. п.

Інтелектуальний капітал підприємства – поєднання всіх трьох вищенаведених капіталів – людського, структурного та ринкового, – між якими існує постійний взаємозв'язок. Кожний з них здатний добавляти вартість іншим, а всі разом могли б бути переведені до фінансового капіталу, що можна було б показати в кількісному вимірі [4].

Крім того, слід зауважити, що вартість інтелектуального капіталу підприємства є відносною та динамічною, але ніколи абсолютною чи статичною. Справжнім тестом її вартості є здатність тривало утримуватися та пристосовуватися до змінних ринкових умов. Крім того не достатньо переконатися, що інтелектуальний капітал зростає в абсолютному виразі: “Поки зростають претензії замовників швидше, ніж сума структурного та капіталу людських ресурсів, загальна цінність інтелектуального капіталу буде експоненційно зменшуватися” [5].

#### *Література:*

1. Кириченко Т.О. Теоретико-методологічні підходи щодо визначення поняття людського капіталу. Теорія і практика сучасної науки (частина I): матеріали II між нар. наук.– практ. конф. (15-16 червня 2017 м.Київ). –К.: МЦНД. – 2017. -С.38-40.

2. Ковальова О. М. Оцінка кадрового потенціалу як захід для підвищення ефективності його використання // Центр наукових досліджень та розвитку, 2014. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/30188>

3. Гавкалова Н. Л. Образовательный фактор формирования человеческого капитала / Н. Л. Гавкалова // Вестник науки и техники. – Х. : ХДНТ, 2003. – Вып. 1. – С. 51–55.

4. Шляхетко В.В. Структурний капітал як основна складова інтелектуального капіталу підприємства. Наукові записки. Науково-технічний збірник. Випуск 5.- Львів, 2002.

5. Агеев А.И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры.–М.:Наука, 1991.–214 с.

**Солодяк Богдан**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

### **УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Економічна ефективність суб'єктів господарювання залежить від впливу різних чинників, а також і від рівня ресурсного забезпечення та ефективного його використання під час діяльності. Безперечно, що тільки при комплексному використанні всіх наявних ресурсів та відповідному управлінні системою ресурсного забезпечення підприємство зможе досягти намічених результатів та підвищити свою результативність.

Для підприємства оволодіння ресурсною концепцією є нагальною потребою. Суб'єкту господарювання, який збирається конкурувати за законами сучасного бізнесу, варто звернути першочергову увагу на свої внутрішні ресурси і відмінні концепції, особливо на здатність генерувати нові знання [1]. Активізація підприємницької діяльності в усіх сферах матеріального виробництва кардинально змінили умови господарювання, значно посилилася залежність від змін зовнішнього середовища, в результаті чого зростає відповідальність керівників підприємств за наслідки прийнятих управлінських рішень.

У видавничо-поліграфічній діяльності зміни відбувалися дуже активно, однак далеко не завжди забезпечували позитивні результати господарювання. Зміна умов господарювання розв'язала завдання із забезпечення суспільства видавничо-поліграфічною продукцією, натомість спричинила появу нових проблем, що вимагають глибокого теоретичного аналізу й осмислення, розробки практичних рекомендацій з їх вирішення. Серед них: забезпечення з боку держави умов ефективного господарювання підприємницьких структур; оперативна їх адаптація до динамічних і непередбачуваних умов зовнішнього середовища; удосконалення механізмів управління ними, регулювання розвитку підприємств та вдосконалення управління в широкому розумінні слова: від управління людьми до управління фінансовими потоками. Наявне ресурсне забезпечення видавничо-поліграфічних підприємств слугує основою для прийняття ефективних управлінських рішень щодо його оптимального використання, що також сприяє обґрунтуванню його перспективних напрямів розвитку для забезпечення підвищення конкурентоспроможності.

В сучасних умовах забезпечення ефективності функціонування підприємством дістається за рахунок формування результативної системи ресурсного забезпечення. Структура ресурсного забезпечення є індивідуальною для кожного окремого підприємства та вирізняється відповідно до мети та завдань підприємства. На структуру ресурсного забезпечення має вплив ряд чинників, зокрема галузь функціонування, в якій здійснює свою діяльність підприємство, його організаційно-правова форма, обрана стратегія розвитку, обсяг виробництва, кількість працівників, фінансово-економічний стан тощо. Слід зазначити, що особливістю ресурсного забезпечення є те, що ресурси набирають різних відмінних трансформаційних форм і це залежить від того, в яких бізнес-процесах вони використовуються.

Ресурсне забезпечення є основою у функціонуванні кожного підприємства і вимоги до нього постійно змінюються. В результаті, важливо усвідомлювати ситуацію, яка складається у той чи інший момент, зокрема вивчати і ґрунтовно аналізувати, давати практичні рекомендації щодо подальшого розвитку ресурсного забезпечення діяльності підприємства. Немаловажним є ідентифікація саме проблемних зон управління ресурсним забезпеченням виробничої діяльності підприємства і в цьому випадку потрібно чітко обґрунтовувати вибір критеріїв і показників його діагностики і адаптовуватися до кожної конкретної ситуації.

Таким чином, успішне управління ресурсним забезпеченням підприємства дає можливість впроваджувати і використовувати у своїй діяльності сучасні технології, реалізовувати інвестиційні проекти, розробляти відповідні дієві методи стосовно оцінювання ресурсного забезпечення, формувати та опрацьовувати потрібну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень та забезпечення стабільного розвитку.

*Література:*

1. Августин Р.Р., Демків І.О. Управління формуванням ресурсного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. URL: <http://journals.khnu.km.ua> › vestnik.

**Терлецька Дарина, Бринзей Богдан**  
*Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу*  
**РОЛЬ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ**

У 2021 році всесвітній банк створив рейтинг країн по ВВП. Україна посіла 39 місце, якщо ж говорити про ВВП на душу населення то держава аж на 144 місці, що свідчить про ненайкращий стан економіки. Проте Україну вважають країною з «перспективним фермерством і значними запасами мінеральних ресурсів» і журнал «Forbes» відзначає, що вона здатна стати провідною європейською економікою[1].

Зараз, в складній економічній і політичній ситуації, у зв'язку з воєнним становищем держави, Україна повинна використовувати всі можливості для стабілізації і покращення, в перспективі, свого економічного стану.

Велику роль у розвитку економіки всіх рівнів грає логістика, вона використовується на кожному етапі виробництва, наприклад, транспортна логістика, виробнича логістика, складська логістика. Логістика може бути ключовим фактором в удосконаленні діяльності підприємств, транспортних потоків, особливо міжнародного значення, враховуючи транзитний потенціал України. За коефіцієнтом транзитності Україна посідає перше місце в Європі[2].

Поступово зростають вантажні потоки, які з'єднують Європу з Китаєм, Індією та іншими країнами, вони мають тяжіння до українських транспортних комунікацій. Управління і організація процесів транзиту через Україну є першочерговими задачами для економіки.

В країні приділяється недостатня увага розвитку логістичної діяльності, як на державному, так і на місцевому рівнях. На місцевому рівні, не менш важливо приділити увагу логістиці, адже цей процес є необхідним для знаходження оптимальних підходів до переміщення товарів та ресурсів і мінімізації витрат. Транспортний складник дуже сильно відображається на собівартості виробу [3]. Завдяки логістичним принципам у господарській діяльності скорочуються транспортні витрати, оптимізуються запаси та терміни

доставки, знижується собівартість виробництва та реалізації та поліпшується рівень сервісу.

В даний час більшість малих підприємств змушені функціонувати в умовах жорстокої економії, але вести господарську діяльність потрібно, тому вони змушені звертатися до логістичних організацій, це є більш вигідним варіантом, аніж їх самостійна реалізація, адже для здійснення будь-якого виду логістичної діяльності потрібні кваліфіковані спеціалісти та відповідні технічні засоби, яких може не бути на даному підприємстві.

Тож звернення до логістичних компаній сприятиме зниженню всіх видів витрат на логістичне обслуговування та відповідних ризиків, щодо відповідальності за збереження товару під час логістичних операцій. Тим більше що сучасний ринок логістичних послуг є досить широким, тому підприємства можуть більш ефективно займатися питаннями розвитку бізнесу, а не логістикою.

Розглядаючи більш детально логістичний ринок, потрібно відзначити, що потреба в логістичному обслуговуванні підприємств є і запити клієнтів щоразу стають більш вимогливими, особливо це стосується термінів доставки, безпеки, надійності та якості обслуговування.

Логістичні компанії базуються на принципах фулфілменту (приймання товару від постачальника, його збереження, за потреби комплектування, пакування, доставка та вирішення питань щодо повернення ) [4]. Оскільки, попит на логістичні компанії сильно виріс, відповідно і кількість пропозицій значно зросла. Тому досить важко зорієнтуватися та вибрати найбільш вдалу компанію. Тим більше що фулфілмент є новим напрямом логістичних послуг і ціни на ці послуги є вищими порівняно з іншими, не всі споживачі знають про нього чи бажають користуватися послугами вже діючих та перевірених підприємств, наприклад, «Укрпошта», «Нова Пошта», «Meest», «3PL-оператори» [5]. Але саме фулфілмент-підприємства активно впроваджують технічні інновації та автоматизацію всіх процесів, збільшують ефективність електронного документообігу для полегшення роботи клієнтів, створюють власні сортувальні лінії та ін. Тому такі компанії можуть стати рушійною силою в процесі розвитку держави.

Україна намагається стати провідною економічно розвинутою країною, навіть, у такий складний час. Її розвиток залежить не лише від економіки на глобальному рівні але й від мікроекономіки, малого бізнесу. Саме він забезпечує зростання ВВП, сприяє конкурентоспроможності країни в інноваційній сфері, насичує внутрішній ринок продуктами та наповнює державний бюджет. Тому їхній розвиток є важливим для економіки країни, а логістичні послуги є основним критерієм для цього, особливо при важких умовах господарювання сьогодні.

*Література:*

1. Рейтинг країн за рівнем ВВП URL: <https://uk.zhujiworld.com/largest-gdp-capita/>



2. Забуранна, Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку/ Л. В. Забуранна // Сталий розвиток економіки. – 2010. – №7.

3. Дикань В.Л., Корінь М.В. Ефективність роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 33. С. 13-19.

4. Мировой тренд – фулфилмент – набирает обороты в Украине. URL: <http://logist.fm/publications/mirovoy-trend-fulfilment-nabiraet-oboroty-v-ukraine> (дата звернення: 15.07.2018).

5. Волик В. Становлення малого та середнього бізнесу в Україні і його наслідки. Актуальні проблеми економіки. 2002. №8. С. 22-25.

**Тимоць М.В.**

*ЗВО «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ*

### **ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Початок війни в Україні став серйозним викликом для діяльності багатьох суб'єктів господарювання. Багато підприємств зупинилися або суттєво скоротили виробництво, деякі великі підприємства, наприклад Кременчуцький нафтопереробний завод або “Азовсталь”, були знищені фізично. Крім того, блокада Чорного моря серйозно ускладнила експорт аграрної та металургійної продукції. У результаті інвестиції в економіку зменшилися, нові проєкти були призупинені. Крім того, населення суттєво скоротило витрати на непершочергові товари та послуги. Кілька мільйонів українців, переважно жінок з дітьми, виїхали за кордон. Як наслідок, зменшився споживчий попит на товари та послуги загалом.

МВФ оцінює втрати України через військове вторгнення російських окупантів 35 відсотками ВВП[1]. Задля підтримки діяльності бізнесу Кабінетом міністрів України вжито низку заходів. Зокрема, знижено податки, надано фінансову підтримку вимушеним переселенцям, підприємствам та їх працівникам, спрощено деякі бюрократичні перепони для бізнесу та організовано допомогу з переїздом у безпечніші регіони. Зі свого боку, Національний банк зафіксував курс гривні, щоб запобігти паніці та втримати інфляцію під контролем, а також забезпечив стабільну роботу банків і системи безготівкових розрахунків. Ці заходи пом'якшили негативний вплив війни. Втім, вони не могли врятувати економіку від стрімкого падіння. За підсумками першого кварталу ВВП України знизився більш ніж на 15%. Падіння економіки у другому кварталі, за оцінками НБУ, становило близько 40% [2].

Поряд із негативною динамікою, слід відзначити позитивні моменти в діяльності суб'єктів господарювання. Зокрема, підприємства вже почали відновлювати виробництво, а також подекуди запускають нові проєкти. Аграрії, попри усі складнощі, провели посівну навесні й зібрали урожай. З

кожним місяцем зростають і поставки української продукції за кордон. Частина людей, що виїздили на початку війни, повернулися в Україну. Все це поживає внутрішній попит, що є доброю ознакою для економіки.

Поки триває війна бізнес обережно вкладатиме кошти у свій розвиток, а споживання населення залишатиметься стриманим. Ураховуючи це, НБУ очікує, що за підсумками року економіка скоротиться приблизно на третину. За умови завершення активної фази бойових дій до кінця поточного року і повного розблокування морських портів економіка почне відновлюватися в наступні роки і зростатиме на рівні 5-6% на рік.

Тимчасова окупація частини регіонів, бомбардування підприємств, мінування шляхів та земель, руйнування мостів і доріг, блокада чорноморських портів – все це призводить до додаткових витрат бізнесу та дефіциту окремих товарів. У таких умовах, коли майбутнє невизначене, бізнес закладає ймовірні збитки в ціну своєї продукції. Крім того, у червні НБУ підвищив облікову ставку з 10% до 25%, щоб зробити заощадження у гривні привабливішими і знизити попит на валюту. Зі свого боку, уряд зафіксував тарифи на житлово-комунальні послуги. Усі ці заходи частково стримували зростання цін в Україні. НБУ очікує, що темпи зростання споживчих цін за підсумками цього року перевищать 30%. Проте в наступних роках інфляція знижуватиметься і вже в 2024 році повернеться до однознакового рівня – тобто нижче 10%. Цьому сприятиме передусім очікуване поліпшення безпекової ситуації, розблокування морських портів і розмінування земель. Як наслідок, суттєво зменшаться витрати бізнесу на виробництво і доставку товарів. Крім того, очікується поступове зниження рекордно високих цін у світі на енергоносії.

Ще одним чинником зниження інфляції буде збереження облікової ставки на високому рівні. Так, НБУ утримуватиме високу облікову ставку у 2022-2023 роках, щоб гривня залишалася привабливою для заощаджень. Тобто, щоб громадяни могли захистити свої гривневі доходи від інфляції, вкладаючи їх в банківські депозити під високі відсотки. Позитивно позначиться на інфляції й поступове припинення друку коштів для фінансування частини воєнних видатків.

Водночас уряд й надалі планує продовжувати програму пільгового кредитування бізнесу з компенсацією високих ставок. Це стримуватиме подорожчання кредитів та стимулюватиме кредитування. Такі кредити, наприклад, отримують аграрії. Реалізація усіх згаданих заходів Урядом України є суттєвою фінансовою підтримкою підприємств.

#### *Література:*

1. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>
2. Інфляційний звіт НБУ за липень 2022р. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2022-Q3.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q3.pdf?v=4)

## АДАПТАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ефективне функціонування та розвиток підприємства залежить від ряду багатьох факторів, серед яких чи не перше місце займає система управління. Останнім часом в системі менеджменту виділяють підсистему контролінгу, як досить дієву і ефективну складову.

Контролінг, відносно нове явище в системі менеджменту підприємства, основною метою якого є реалізація фінансово-економічної коментуючої функції, що забезпечує прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. [1]

Знаходячись на стику обліку, інформаційного забезпечення, контролю і координації, контролінг займає особливе місце в управлінні підприємством; він згруповує всі ці функції, інтегрує і координує їх. [3].

В сучасних умовах господарювання підприємств, система контролінгу, як складна і багатофакторна структура, потребує розроблення адаптаційного механізму у відповідності до особливостей функціонування кожного окремого підприємства.

Суть адаптаційного механізму полягає в розробленні методів управління підприємством через систему контролінгу, які здатні врахувати всі особливості функціонування підприємства та мінливі умови його зовнішнього середовища.

Адаптаційний механізм системи контролінгу повинен відповідати принципу універсальності і вміщувати певні обов'язкові компоненти, а саме:

- ряд інструментів, здатних забезпечити безперервний потік інформації (фінансова звітність, результати маркетингових досліджень, нормативно-правове забезпечення, технічні засоби та інші комунікативні інструменти);
- суб'єктів, які здатні в межах своїх функціональних обов'язків забезпечують збір інформації, її обробку, ранжування, аналіз та нести за це відповідальність;
- організаційне забезпечення, основним призначенням якого є координація роботи системи контролінгу;

Основне призначення адаптаційного механізму системи контролінгу – оптимізація роботи підприємства з урахуванням навантаження на його економічну систему, спричиненого функціонуванням системи контролінгу.

Відомо, що система контролінгу досить ефективна і водночас витратна складова соціально-економічної системи підприємства. Якщо розглядати процес функціонування системи контролінгу через створення служби контролінгу, то постає питання її економічної доцільності. Запровадивши на підприємстві адаптаційний механізм системи контролінгу, управлінці мають можливість здійснювати свою діяльність в умовах більшої економії ресурсів, в тому числі, виділених за забезпечення функціонування системи контролінгу.

Слід зазначити, що важливим аспектом в процесі функціонування системи контролінгу є фактор часу, який, як відомо, коштує гроші і суттєво

впливає на процес оптимізації роботи підприємства. Як показує практика, створення і апробація роботи додаткових структур потребує певного проміжку часу. У випадку зі службою контролінгу цей період складає від двох до шести місяців. Цього часу достатньо для визначення доцільності існування того чи іншого елемента в структурі системи контролінгу. Адаптаційний механізм системи контролінгу дає можливість уникнути створення в її структурі неефективних елементів.

Ефективність тої чи іншої складової системи контролінгу визначається результатами діяльності підприємства, іншими словами рівнем прибутковості та рентабельності. Однак не завжди такий критерій оцінки є об'єктивним, оскільки часто результат тих чи інших стратегічних рішень реально можна оцінити лише в довгостроковій перспективі. В такому випадку для оцінки ефективності роботи системи контролінгу використовують ефективність управлінського рішення.

Відомо, що основною метою функціонування системи контролінгу є забезпечення управлінців необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень. Відповідно ефективність роботи системи контролінгу витікає з ефективності прийнятих управлінських рішень.

Оцінка ефективності управлінського рішення здійснюється як в короткостроковій так і в довгостроковій перспективі.

Ефективність стратегічного управлінського рішення оцінюється в довгостроковій перспективі через інструмент розрахунку майбутньої вартості. Однак вартість активу чи грошей на певний момент часу у майбутньому не завжди дає вичерпну відповідь на питання: «Чи буде, прийняте сьогодні, управлінське рішення ефективним через десять років?». Тому оцінка ефективності управлінського рішення здійснюється, здебільшого, в короткостроковій перспективі, що і забезпечує об'єктивність цього процесу.

#### *Література :*

1. Давидович І.Є. Контролінг: навч. посіб. – Київ : Центр учбової літер., 2008. – 552 с.
2. Терещенко О.О., Бабяк Н.Д. Фінансовий контролінг : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 407 с.
3. Шепітко Г.Ф. Контролінг: навч. посіб. Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 136 с.

**Хльоупек Денис, Бринзей Богдан**

*Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу,  
м.Івано-Франківськ*

## **РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Соціальне підприємництво – це такий вид бізнесу, мета якого спрямована на вирішення конкретної соціальної проблеми. Це може бути бізнес, ціллю якого є вирішення наступних проблем: подолання несприятливої екологічної

ситуації, подолання бідності, боротьба зі зміною клімату, сталий розвиток міст та спільнот тощо. Соціальне підприємництво також є дієвим інструментом адаптації суспільства у разі виникнення кризових економічних явищ, функціонуючи на індивідуальному рівні створює продукцію за будь-яких умов та спрямовує прибутки на усунення соціальних проблем суспільства, якісно новий розвиток потенціалу населення та підприємства [1, с. 86].

Соціальне підприємство – це підприємство, головна мета якого мати соціальний вплив, а не отримувати прибуток для своїх власників чи акціонерів [2, с. 16]. Ознаками таких підприємств є можливість вирішення соціальних проблем та його інноваційність. Зрештою, не всі такі підприємці прагнуть отримати прибуток.

Соціальне підприємництво – це той вид бізнесу, який вирішує конкретну соціальну проблему. До прикладу, в Івано-Франківську функціонує лабораторія ресайклінгу «RE: laboratory» – простір, у якому вторсировину переробляють на предмети побуту, аксесуари на щодень чи дизайнерські предмети інтер'єру [3].

Підприємців, які займаються соціальним бізнесом, часто називають інноваторами. Вони вирішують проблеми суспільства за допомогою інноваційних підходів. Фактично для того, щоб отримати соціальний чи екологічний ефекти. Прикладом можуть виступати еко-ручки, які виготовляються з вторинно перероблених матеріалів [4]. Вони практично повністю утилізуються, саме тому використання такого канцелярського приладдя не шкодить навколишньому середовищу.

Необхідно зауважити, що прибуток не є важливий у соціальному підприємстві. Тобто підприємець може його отримувати, але прибуток в даному випадку не буде ціллю. Наприклад, громадський ресторан у форматі Urban Space в Івано-Франківську 80% прибутку направляє винятково на реалізацію громадських проєктів (призначений для фінансування соціальних проєктів та стартапів, спрямованих на розвиток міста тощо).

Для розвитку соціального підприємництва необхідно дотримуватись таких принципів:

- 1) ступінь визнання та прийняття соціальних підприємств на різних рівнях;
- 2) здатність громадян до самоорганізації, що сприяє розвитку соціальних підприємств;
- 3) можливість доступу до різних ресурсів;
- 4) надання податкових пільг чи державної підтримки соціально орієнтованих підприємств;
- 5) розвиток досліджень, спрямованих на вивчення соціальних підприємств.

Соціальні підприємства можуть залучати громадян до вирішення серйозних соціальних проблем, змінюючи звичні стереотипи, беручи на себе соціальну відповідальність по відношенню до навколишнього світу, виробляючи та поширюючи нові директиви для екологічно свідомих людей. Тобто сутність такого бізнесу полягає в тому, що він розглядається як механізм вирішення соціальних проблем чи як соціально-орієнтований бізнес. Саме розвиток соціального підприємництва може стати поштовхом для подальшого сталого розвитку України.

### *Література:*

1. Руженський М.М. Інноваційні складові соціального підприємництва. *Соціальне підприємництво: теорія, практика та міжнародний досвід*: зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції; 18 травня 2018 р. К.: КНЕУ, 2018. С. 84-86.
2. Чуйко О., Шкуро В. Еколого орієнтоване соціальне підприємництво у громаді: навчальний посібник. К, 2020. 125с.
3. Шо там. Робимо домашній декор зі сміття. URL: <https://shotam.info/robymo-domashniy-dekor-zi-smittia-yak-pratsiuie-frankivskyy-ekoproiekt-re-laboratory/> (дата звернення: 21.11.2022).
4. Fullmotion. Еко-ручки. URL: <https://fullmotion.com.ua/uk/eko-ruchki-node-3197/> (дата звернення: 21.11.2022).
5. Громадський ресторан Urban Space 100. URL: <https://urbanspace.if.ua/uk> (дата звернення: 21.11.2022).

**Хома Олег, Кравчишин Марія**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОПИСУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

З позиції процесного підходу підприємство – це система, яка складається із взаємопов'язаних між собою бізнес-процесів. Сучасні умови господарювання створюють жорсткі умови для будь-якої компанії, які потребують адекватної та своєчасної реакції на зміни.

Саме тому, одним з актуальних завдань є вирішення проблеми підвищення ефективності управління бізнес-процесами підприємства [1].

По своїй суті, бізнес-процес – це послідовність дій із переробки ресурсів, що надходять на вході у кінцевий результат, у вигляді конкретної продукції чи послуги, на виході. Цілі, стратегії та місія підприємства формують набір бізнес-процесів.

За таких умов важливими для кожного господарюючого суб'єкта стають підходи та методи дослідження і вдосконалення наявних бізнес-процесів. Дієва технологія дослідження бізнес-процесу дає змогу зробити значну частину операцій компанії прозорими та зрозумілими, дозволяє їх аналізувати та знаходити проблеми, що призводять до відхилень.

Основною перевагою процесного підходу є те, що бізнес-процеси дозволяють розуміти взаємодію між розрізненими підрозділами. Як наслідок, даний підхід значно спрощує адаптацію нових співробітників та знижує залежність роботи компанії від людського чинника. Важливо, що процесна система полегшує управління операційними витратами. Наявність ефективної дієвої системи бізнес-процесів значно спрощує вимоги щодо забезпечення стандартів якості ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015) та ДСТУ ISO 14001:2015 на підприємстві [1].

В умовах перспективи вступу України до Європейського Союзу, відповідність підприємства стандартам ISO 9001 та ISO 14001 стає важливою конкурентною перевагою. Впровадження стандартів ISO на підприємстві в обов'язковому порядку вимагає створення та опису бізнес-процесів [3].

З цією метою повинен бути розроблений дієвий алгоритм опису бізнес-процесів. Першочергово необхідно створити робочу команду проекту із співробітників компанії. Зазвичай однієї робочої команди буває недостатньо. Тоді до її діяльності залучають тимчасову групу з підрозділів клієнтів та постачальників конкретного бізнес-процесу, які забезпечують входи, виходи та ресурси бізнес-процесу. Щоб зрозуміти, як функціонує система та зберегти накопичений досвід, спочатку записують, як процес реально функціонує зараз. Необхідно врахувати, що метою опису є виявлення зв'язків між діями, тому опис бізнес-процесів рекомендується стандартизувати, використовуючи стандартні форми та карти процесу [4]. Описувати бізнес-процес необхідно проводити шляхом послідовних наближень. Після завершення опису бізнес-процесу доцільно провести роботу з його поліпшення (повторити цикл дій до отримання прийняттого результату).

В описі бізнес-процесу можна виділити такі розділи:

- стандартні форми бізнес-процесу;
- карта бізнес-процесу;
- маршрути бізнес-процесу;
- матриці бізнес-процесу;
- блок-схеми бізнес-процесу;
- опис стиків бізнес-процесу;
- допоміжні описи бізнес-процесу;
- розгорнутий опис бізнес-процесу;
- документування бізнес-процесу;
- визначення показників та індикаторів бізнес-процесу;
- регламент виконання бізнес-процесу.

Можна зробити висновок, опис бізнес-процесів – перший крок на шляху впровадження систем управління якістю на підприємстві, яке представляє собою бізнес-систему із взаємопов'язаних між собою процесів. Розвиток підприємства і його конкурентоспроможність напряму залежить від ступеня налагодженості керуванням бізнес-процесами.

#### *Література:*

1. Павлова В. А. Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій / В. А. Павлова, О. А. Паршина // Академічний огляд. - 2017. - № 1. - С. 54-61.
2. Перехід до нових версій стандартів ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015) та ДСТУ ISO 14001:2015 (ISO 14001:2015) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [<http://naau.org.ua/wpcontent/uploads/2016/04/3c84b14f21364f68b8ef54f33d7043a9.pdf>].
3. Траченко Л. А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг / Л. А. Траченко // Проблеми економіки. - 2018. - № 2. - С. 251-257.

4. Ходова Я. О. Реінжиніринг як ефективний механізм реорганізації логістичних бізнес-процесів / Я. О. Ходова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної, 2017. Вип. 15. С. 242–247.

**Хомик Соломія**

*Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів*

## **СУТНІСТЬ, ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

Одним із небезпечних та загрозових факторів для економіки є тіньова економіка. Тому дуже важливим є контроль за здійсненням фінансових операцій, бо це дозволяє знизити рівень використання коштів отриманих злочинним шляхом. Одним із основних засобів державного контролю в Україні є фінансовий моніторинг, що ототожнюється із поняттям фінансова розвідка.

Згідно до Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» (далі – Основний Закон), фінансовий моніторинг (далі ФМ) – це сукупність заходів, що вживаються суб'єктами фінансового моніторингу у сфері запобігання та протидії, що включають проведення державного фінансового моніторингу та первинного фінансового моніторингу [1].

Проте науковці надають поняттю ФМ дещо іншого значення:

- М. Уткіна під значенням ФМ розуміє комплекс визначених на законодавчому рівні заходів, що здійснюються уповноваженими суб'єктами первинного та державного ФМ та спрямовані на виконання вимог чинного законодавства в контексті протидії та запобігання легалізації коштів злочинного походження [2, с. 292];

- А. Клименко пропонує розглядати ФМ як особливу форму державного контролю, що здійснюється уповноваженими державними органами у сфері фінансового контролю та суб'єктами первинного фінансового моніторингу та спрямована на виявлення операцій пов'язаних із легалізацією доходів, здобутих злочинним шляхом [3, с. 19];

- В. Берізко визначає ФМ, як сукупність заходів суб'єктів ФМ з метою виявлення, аналізу та перевірки інформації про фінансові операції (далі – ФО) та предмет зарахування їх до таких, що можуть бути пов'язані з легалізацією [4, с. 52-53].

Відповідно на нашу думку ФМ можна трактувати як сукупність заходів пов'язаних із наглядом та контролем над обігом доходів, який здійснюють суб'єкти фінансового моніторингу.

Як бачимо з визначення ключовим у забезпечення ФМ є його суб'єкти. Суб'єкти фінансового моніторингу поділяють на дві категорії: первинного фінансового моніторингу та державного фінансового моніторингу.

Основним завданням Державної служби фінансового моніторингу є забезпечення національної безпеки шляхом збору, обробки та аналізу



інформації про ФО, недопущення легалізації коштів отриманих злочинним шляхом.

Визначивши завдання Державної служби фінансового моніторингу України розглянемо фінансову розвідку США (Організація боротьби з фінансовими злочинами США The Financial Crimes Enforcement Network – FinCEN) створена у 1970 році, завданням якої є захист фінансової системи від незаконного використання, боротьба з відмиванням коштів і забезпечення національної безпеки. У банк даних FinCEN входять дуже багато баз даних, одна із них база даних фінансової інформації. У цій базі зберігаються декларації, які подають фінустанови та казино США про готівкові операції, які перевищують суму 10 тисяч доларів. Одним із зобов'язань банків, авіаліній, фінансових компаній США є подавати до FinCEN звіти про ФО, що перевищують суму 10 тисяч доларів. Також у FinCEN застосовують технологію штучного інтелекту для моніторингу ФО в режимі реального часу в системі американського електронного банкінгу. Додатковою функцією FinCEN є формування списків країн, які є підозрілими, тобто в яких відбувається відмивання коштів отриманих злочинним шляхом. FinCEN взаємодіє з іншими країнами світу, для проведення спільних слідчих дій та координації діяльності.

Ознайомимось з фінансовою розвідкою Бельгії, яка носить назву підрозділ з обробки фінансової операції Бельгії (Belgian Financial Intelligence Processing Unit – СТІФ-СФІ) заснована у 1993 році, підпорядковується Міністерству юстиції та фінансів. Основним завданням СТІФ-СФІ є аналіз підозрілих операцій, та інформації отриманої від державних органів (поліції, митної служби), а також за потреби зупинка таких операцій. Даний підрозділ вивчає кримінальні справи, які розглядалися рік, для виявлення характерних рис діяльності з відмивання доходів. Аналізуючи грошові транзакції СТІФ-СФІ хоче виявляти в них ознаки злочинів лише за інформацією, яка про них розкривається. Підрозділ також проводить тематичні типологічні дослідження фінансових операцій та основних правопорушень. Час від часу СТІФ-СФІ проводить інформаційні засідання, для того щоб ознайомити приватний сектор економіки з методами легалізації доходів отриманих злочинним шляхом.

Також можна додати, що на думку вчених, аналізуючи систем боротьби з легалізацією доходів отриманих злочинним шляхом існує 2 види: європейська – ліберальна, коли банки повідомляють спеціально уповноважені органи, лише тоді, коли грошова операція виявилась їм підозрілою та американська – жорсткіша, банки в обов'язковому порядку мають повідомити фінансову розвідку про всі операції, які перевищують суму 10 тисяч доларів [5, с. 68-74].

На думку науковців наша українська система має змішаний вид боротьби. О. Барановський вказав, що виконання вимог Міжнародної групи з протидії відмивання грошей (ФАТФ) щодо України було можливим лише за допомогою використання американської системи боротьби, так як у нас надзвичайно високий рівень легалізації коштів отриманих злочинним шляхом [6, с. 759].

Отже, можна зробити висновок, фінансовий моніторинг є найважливішим засобом протидії легалізації доходів одержаних злочинним шляхом. У кожній країні є своя специфіка фінансової розвідки. На нашу думку в Україні потрібно

застосовувати американську систему боротьби, відмовитись від змішаної, так як це буде більш ефективним в умовах сьогодення. Також удосконалити нашу систему боротьби можна взявши приклад з підрозділу з обробки фінансової операції Бельгії, та проводити зібрання з приватним економічним сектором нашої держави, щоб ознайомлювати його з методами легалізації доходів отриманих злочинним шляхом.

#### *Література:*

1. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення: Закон України № 361-IX від 06.12.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

2. Уткіна М. С. Фінансовий моніторинг як один із засобів протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 7. С. 292–295.

3. Клименко А. О. Організаційно-правові засади діяльності банків в системі заходів протидії легалізації доходів, здобутих злочинним шляхом: автореф. дис. канд. юрид. наук: 12.00.08 / Національна академія внутрішніх справ України. Київ. 2004. С. 19.

4. Берізко В. М. Щодо питання понятійного апарату «фінансовий моніторинг». *Право України*. 2006. № 12. С. 52–53.

5. Буткевич С. А. Досвід США щодо запобігання та протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом. *Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Юридические науки»*. 2008. Т. 21 (60). № 1. С. 68–74.

6. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): монографія. Київ. Київський національний торговельно-економічний університет. 2004. 759 с.

**Цюцяк Ігор, Цюцяк Андрій**

*ЗВО «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ*

### **ПОРЯДОК НАРАХУВАННЯ, ОПОДАТКУВАННЯ ТА ВИПЛАТИ ДИВІДЕНДІВ РЕЗИДЕНТАМ Й НЕРЕЗИДЕНТАМ**

Прибуток, отриманий внаслідок здійснення ефективної діяльності підприємства, є важливою складовою фінансових ресурсів та одним із джерел нарахування дивідендних платежів. Д.е.н., професор О.М. Брадул зазначає, що «...з фінансово-економічного погляду дивіденди є формою індивідуального привласнення прибутку (визначеної його частини), яка характеризується двостороннім взаємозв'язком відносин власності і розподілу, тобто регламентація процесу нарахування й виплати дивідендів створює економічний важіль паралельного впливу і на відносини власності, і на відносини розподілу» [1, с. 365].

У відповідності до вимог Податкового кодексу України дивіденди визначено як «...платіж, що здійснюється юридичною особою, в тому числі емітентом корпоративних прав, інвестиційних сертифікатів чи інших цінних паперів, на користь власника таких корпоративних прав, інвестиційних сертифікатів та інших цінних паперів, що засвідчують право власності інвестора на частку (пай) у майні (активах) емітента, у зв'язку з розподілом частини його прибутку, розрахованого за правилами бухгалтерського обліку» [3]. Дивіденди можуть нараховуватися та виплачуватися як юридичним, так і фізичним особам, що можуть бути резидентами та нерезидентами України.

Так, Законом України «Про режим іноземного інвестування» визначено, що «...іноземним інвесторам після сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів гарантується безперешкодний і негайний переказ за кордон їх прибутків, доходів та інших коштів в іноземній валюті, одержаних на законних підставах внаслідок здійснення іноземних інвестицій» [2]. Разом з тим, необхідно врахувати, що під час дії воєнного стану заборонено купувати і перераховувати іноземну валюту на рахунки нерезидентів для виплати дивідендів в іноземній валюті. При цьому, є два шляхи виходу із ситуації, що склалася. За першим, дивіденди виплачуються нерезидентам в іноземній валюті після закінчення воєнного стану, а за другим – дивіденди нерезидентів виплачуються у національній валюті. Однак, для отримання дивідендів у національній валюті нерезидент зобов'язаний відкрити гривневий рахунок у банку України.

У відповідності до вимог Податкового кодексу України, у випадку прийняття рішення щодо виплати дивідендів, іноземному інвестору, платник податку на прибуток-емітент корпоративних прав, зобов'язаний сплатити дивідендний авансовий внесок з податку на прибуток за ставкою 18 %. Такий внесок розраховується із суми перевищення дивідендів, які підлягають виплаті, над значенням об'єкта оподаткування за відповідний податковий (звітний) рік, за результатами якого виплачуються дивіденди. У випадку наявності непогашеного грошового зобов'язання авансовий внесок розраховується зі всієї суми дивідендів, які підлягають виплаті. Сума дивідендів, що підлягає виплаті, не зменшується на суму авансового внеску.

При виплаті юридичній особі-нерезиденту дивідендів, слід утримати з їх суми податок на доходи нерезидентів. Нараховуючи такий податок необхідно врахувати наступні моменти:

по-перше, податок утримується за рахунок доходу нерезидента;

по-друге, податок перераховується до бюджету під час виплати доходу нерезиденту;

по-третє, виплачуючи дивіденди в іноземній валюті сума податку визначається за офіційним курсом НБУ на дату виплати дивідендів;

по-четверте, податок утримують за ставкою 15 %, якщо інше не передбачене положеннями міжнародних договорів.

Фізичні особи-нерезиденти, які отримують доходи із джерела їх походження в Україні, є платниками податку на доходи фізичних осіб та

військового збору. Ставка податку на доходи фізичних осіб при оподаткуванні дивідендів, нарахованих нерезидентам становить 9 % бази оподаткування.

Порядок прийняття керівництвом емітента корпоративних прав рішення про виплату сум дивідендів засновникам-резидентам ідентичний до виплати дивідендів нерезидентам. Однак, оподаткування сум нарахованих дивідендів має певні особливості. Так, застосування ставки податку на доходи фізичних осіб залежатиме від того, на якій системі оподаткування перебуває емітент корпоративних прав, зокрема:

1) ставка 5 відсотків застосовується до дивідендів за акціями та корпоративними правами, нарахованих резидентами за умови, що вони є платниками податку на прибуток підприємств (крім доходів у вигляді дивідендів по акціях, інвестиційних сертифікатах, які виплачуються інститутами спільного інвестування);

2) ставка 9 відсотків застосовується до дивідендів, нарахованих юридичним особами, що не є платниками податку на прибуток.

Дивіденди, нараховані на користь фізичних осіб за акціями або іншими корпоративними правами, що мають статус привілейованих, або інший статус, що передбачає виплату фіксованого розміру дивідендів чи суми, що перевищує суму виплат, розраховану на будь-яку іншу акцію (корпоративне право), емітовану таким платником податку прирівнюється в цілях оподаткування до виплати заробітної плати з відповідним оподаткуванням та включенням суми виплат до складу витрат платника податків, тобто за ставкою 18 %.

Стосовно військового збору, то дивіденди, що нараховані на користь фізичних осіб як резидентів, так і нерезидентів включаються до загального місячного оподатковуваного доходу платника податку та оподатковуються за ставкою 1,5 %.

Таким чином, дивіденди, нараховані та виплачені засновникам впливають, з одного боку, на вилучення ресурсів з господарського обороту емітента корпоративних прав, а з іншого – на підвищення добробуту засновників. Якщо ж за рішенням засновників дивіденди, спрямовуються на реінвестування, то така операція впливатиме на підвищення фінансової стійкості емітента корпоративних прав.

#### *Література:*

1. Брадул О.М., Шепелюк В.А. Порядок ведення обліку та оподаткування дивідендів. *Інфраструктура ринку*, 2018. Випуск 18. С. 365-370.

2. Закон України «Про режим іноземного інвестування»: Закон України від 19.03.1996 р. № 93/96-ВР: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text>

3. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI зі змінами і доповненнями: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>

## ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкового середовища, частоті зміни вподобань споживачів та нестабільності попиту на продукцію, кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Сьогодні маркетинг є складником системи внутрішньогосподарського управління, яка спрямована на вивчення і врахування попиту та вимог ринку для більш обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції у завчасно встановлених обсягах, що відповідають певним техніко-економічним характеристикам. Маркетингова діяльність має не тільки наповнюватися різними заходами, а й чітко координуватися і плануватися в сучасних умовах.

Управління маркетинговою діяльністю відображено в роботах зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких Ф. Котлер, П. Доль, М. Мескон, Т. П. Данько, Й. С. Завадський, Л. В. Балабанова та інші.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві – це система різних видів діяльності, що являють широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. [1].

Для формування ефективної системи маркетингового менеджменту підприємством необхідним є розуміння послідовності здійснення процесу. Цей процес складається з семи етапів (рис. 1).

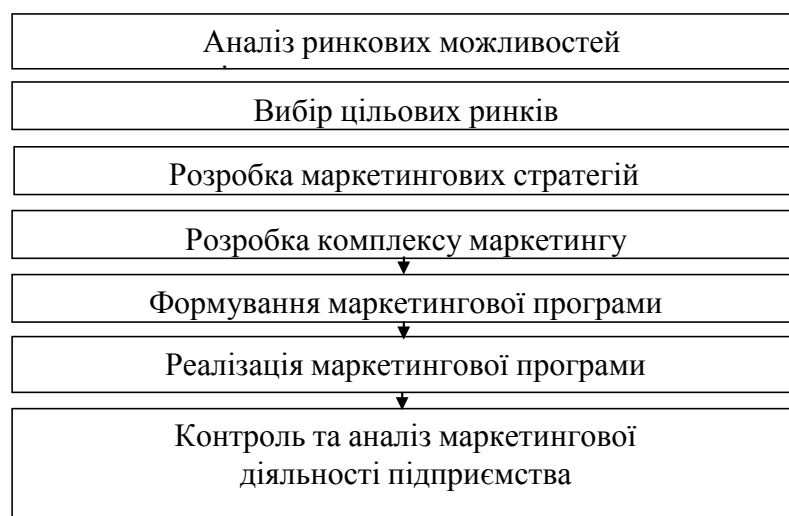


Рис. 1. Етапи здійснення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві [2]

Перший етап. Аналіз ринкових можливостей підприємства передбачає оцінювання тактичного та стратегічного попиту, який відображає привабливість ринкових можливостей, які відкриваються. У структуру аналізу ринкових можливостей зазвичай входить виявлення нових ніш ринку та оцінка можливостей маркетингу. Основним завданням аналізу ринкових можливостей підприємства є визначення конкурентних переваг підприємства. Під час оцінювання маркетингових можливостей необхідно враховувати цілі та ресурси підприємства.

Другий етап. Вибір цільових ринків – це процес, який включає такі етапи: оцінку і прогноз попиту, сегментацію, відбір сегментів цільового ринку та ринкове позиціонування товару.

Третій етап. Розробка маркетингових стратегій – формування мети і завдань підприємства по кожному окремому ринковому сегменту та ринку у цілому, а також кожному продукту на певний термін часу (довгострокова, середньострокова) для проведення виробничої та комерційної діяльності відповідно до наявної ринкової ситуації та можливостей фірми.

Четвертий етап. Розробка комплексу маркетингу. Цей етап включає у себе розроблення структурованої та ефективної сукупності маркетингових інструментів та дій.

Особливостями цього етапу є: значна кількість усіх можливих комбінацій інструментів та дій маркетингу; взаємовплив інструментів маркетингу, що може підвищити або послабити їх сумарну дію; обмежена кількість ресурсів для виконання програм маркетингу; невпевненість відносно результату дії інструментів та методів маркетингу; кваліфікація персоналу [3].

П'ятий етап. Формування маркетингової програми здійснюється із врахуванням місії, цілей, завдання підприємства та маркетингу, маркетингового середовища тощо.

Шостий етап. Реалізація маркетингової програми передбачає застосування на практиці маркетингових методів для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку підприємством.

Сьомий етап. Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства. Цей процес здійснюється для перевірки ефективності дії застосування маркетингу на підприємстві. Система контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства є заключною фазою процесу маркетингового менеджменту. Цей етап спрямований на врахування зв'язків зворотного характеру у діяльності маркетингової служби і охоплює функції аналізу та діагностики [4].

У системі управління маркетинговою діяльністю підприємства використовують такі методи маркетингових досліджень та дій [5]: вивчення зовнішнього середовища; вивчення наявних та планування майбутніх товарів; планування руху та продажів товарів; забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції; забезпечення цінової політики підприємства; забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару.

Отже, впровадження процесу управління маркетинговою діяльністю на

підприємстві є об'єктивною необхідністю, оскільки за умов ринкової економіки збільшується рівень конкуренції та ризиків для організації. Підприємству необхідно вміти своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища. Організація діяльності вітчизняних підприємств на основі ефективного маркетингового менеджменту дозволить підвищити ефективність їхнього функціонування та конкурентоспроможність підприємств.

*Література:*

1. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Донецьк: Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, 2011. 334 с.
2. Ковтун Е. О., Бондар І. О., Гуменюк А. А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6(1). С. 169–171.
3. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 332–336
4. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227–234.
5. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. 2017. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/250>

**Шестерняк Галина**

*Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці*  
**ДІАГНОСТИКА КРИЗИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ  
ЇЇ ПОДОЛАННЯ**

Основною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його стабільного та максимально ефективного функціонування та стратегічних перспектив розвитку. Нестабільна економічна ситуація в країні в останні роки негативно позначилася на роботі багатьох компаній, тому кількість розпочатих справ про банкрутство постійно зростає. Нераціонально залишається структура оборотних коштів підприємств. Збільшується сума зобов'язань і дебіторської заборгованості, а також питома вага виробництва продукції із давальницької сировини. Циклічність розвитку підприємства, необхідність економії ресурсів, економія часу свідчать про реальну загрозу кризи навіть за умови ефективного менеджменту. Це потребує застосування спеціальних механізмів і процедур, спрямованих на підвищення ефективності корпоративних структур, подолання кризових явищ та запобігання банкрутству та ліквідації компаній.

Усі суб'єкти господарювання в той чи інший спосіб перебувають у кризовій ситуації протягом періоду своєї діяльності. Тому метою корпоративного управління має бути зосередженість на збереженні стабільного становища підприємства в кризових ситуаціях, вжиття всіх

можливих заходів для уникнення банкрутства та подолання кризових ситуацій. Крім того, як відомо, «хворобу» легше попередити, ніж «лікувати», тому стратегічне планування організації діяльності підприємства та постійна діагностика його фінансового стану необхідні для попереднього попередження кризових явищ, визначення ймовірності банкрутства та можливості вжиття всіх заходів щодо їх запобігання.

Система діагностики кризового стану підприємства має бути одним із основних елементів стратегічного управління підприємством. Враховуючи це, керівництво підприємств має подбати про інформаційно-аналітичне, інноваційне та стратегічне забезпечення належного рівня їх економічної безпеки не лише в поточному, а й у наступному періодах. Проведення виваженої та обґрунтованої політики у сфері діагностики кризового стану підприємства є надзвичайно актуальним завданням на сучасному етапі трансформації економічної системи України.

Досліджуючи теоретичні засади діагностики кризи розвитку підприємства, вдалося дізнатися, що на практиці криза визначає ризик банкрутства та неплатоспроможності підприємства, а також відсутність потенціалу підприємства для успішної роботи на ринку. Економічний зміст кризи розвитку підприємства та причини її виникнення є важливими елементами системи управління та прийняття різноманітних економічних рішень. Криза як економічна категорія розглядається як складний загострений стан, різка перерва чи спад у розвитку підприємства. Це процес порушення рівноваги розвитку підприємства, який характеризується нездатністю підприємства виконувати свої зобов'язання перед контрагентами [1].

У даній роботі об'єктом дослідження та діагностики кризових явищ на підприємстві було обрано сільськогосподарське ПП «Костільники». За ключовими показниками розвитку фінансової системи підприємство знаходиться в стабільному стані. Проаналізувавши основні показники рентабельності господарської діяльності за даними фінансової звітності, можна зробити висновки про загальне підвищення ефективності як рентабельності виробничої діяльності, так і рентабельності використання власного майна.

За результатами узагальнення використаних методик можна відзначити, що всі вони дали змогу показати загальну тенденцію щодо високого рівня фінансової стійкості підприємства ПП «Костільники» у 2019-2021 рр. При цьому значення Z-факторів, розрахованих усіма методиками у 2019-2021 роках, на рівні вище критичного, що унеможливує виникнення прямої загрози неплатоспроможності найближчим часом. Таким чином, можна відзначити відсутність кризових явищ у фінансовій системі підприємства, а ПП «Костільники» вирізняється високими значеннями розрахункових показників схильності до банкрутства.

Якщо говорити про шляхи подолання кризових явищ у діяльності підприємства та попередження кризи, то результати дослідження показали,



що сьогодні фінансове становище підприємства за багатьма індикаторами є стабільним та міцним. Також, ймовірність банкрутства в найближчій перспективі підприємству не загороджує. Проте, як показали результати аналізу головних фінансових показників, в господарській діяльності ПП «Костільники» можна визначати й певні загрозливі тенденції, які, можливо, є не настільки чітко вираженими, як позитивні зрушення, проте мають стійкі форми. Тому важливим стратегічним питанням, яке потребує вирішення на підприємстві ПП «Костільники», є розробка та впровадження комплексної інформаційної системи управління та оцінки ефективності бізнес-процесів ПП «Костільники». Впровадження комплексної ERP-системи автоматизованого управління бізнес-процесами «Бест-Ф» у ПП «Костільники» дозволить оптимізувати аналітичну роботу підприємства – за рахунок вбудованого модуля діагностики та оцінки ймовірності виникнення кризових явищ на основі Z-розрахунку ефективності механізму антикризового управління.

За результатами проведеного дослідження та проведеної діагностики кризи розвитку підприємства та шляхів її подолання можна зробити наступні висновки:

1. Діагностику кризи розвитку підприємства слід вважати одним із необхідних етапів процесу антикризового управління, оскільки її результати дозволяють визначити глибину кризи, її масштаби, реальність та ймовірні терміни настання банкрутства. ситуації, обґрунтування шляхів її подолання, необхідні заходи, оцінка спроможності підприємства вийти з кризи та прогнозування наслідків подальшого розвитку ситуації.

2. Доведено, що діагностика кризи не повинна обмежуватися лише констатацією її існування, а повинна надати досліднику необхідну аналітичну основу для створення можливих шляхів її подолання. повернення, заспокоєння, після кризова.

#### *Література:*

1. Давиденко Н. М. Оцінювання ефективності антикризової діагностики. Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічна. 2018. Вип. 35. С. 108-111.

**Ширманов Владислав**

Науковий керівник: к.е.н., доц. **Скляр Є.В.**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,  
м. Чернівці*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Виробничий процес є наслідком взаємної співпраці факторів виробництва, що переінакшують свої вартісні та фізичні форми. Факторами виробництва є всі необхідні елементи, які використовуються для виробництва матеріальних і духовних благ, це ресурси, які необхідно затратити, щоб зробити

товар. Такими факторами виробництва є праця і технологія (людські ресурси), земля та капітал (майнові ресурси) [1, с. 67].

Основна мета виробництва полягає у застосуванні виробничих ресурсів та групуванні на цій підставі економічного продукту та відповідно для виробництва певного продукту використовують певний набір чинників та з метою класифікації виробничих ресурсів застосовують низку підходів.

В першому підході виокремлюються як виробничі так і трудові ресурси. Перші ресурси виступають засобами праці тобто це обладнання, машини та механізми, «будинки і споруди, транспортні засоби, мережа збуту тощо) та у вигляді предметів праці (паливо, сировина, комплектуючі вироби тощо). Крім цього, у розпорядженні підприємства є кошти для поточної діяльності і розвитку виробництва. Трудові ресурси – це працівники, які володіють сукупністю фізичних і духовних здібностей та професійними знаннями і беруть участь у процесі виробництва [3, с. 208].

Виробничі ресурси, необхідні для виробничого процесу, утворюють виробничі фонди підприємства. Частина фондів, що функціонує як засоби праці і обслуговує виробництво протягом тривалого часу, не змінюючи при цьому своїх форм і розмірів, а свою вартість переносячи на вартість готової продукції поступово, відповідно до зношування, утворює основні засоби підприємства [5, с. 319].

Частка активів, яку повністю використовують у виробничому процесі і в повній масі переміщують свою вартість на новий продукт та припадають до оборотних активів це запаси сировини, матеріалів, палива, незавершене виробництво, витрати на підготовку виробництва, освоєння нових видів продукції, тобто витрати майбутніх періодів тощо.

Для завершення процесу виробництва необхідно, щоб продукт був доставлений споживачу, тобто пройшов процес обігу. Сукупність засобів обігу у сфері обігу, є фондами обігу (готова продукція на складах або на шляху до реалізації) [7, с.194.].

Наступний, другий підхід до класифікування виробничих ресурсів аналізує продукцію а також ВВП як підсумок роботи загального ресурсу всіх чинників виробництва.

Запропоновані підходи до класифікування дають змогу визначити види виробничих ресурсів, але якщо в першому підході наводиться структура засобів, що знаходяться у користування підприємства, а вже в другому підході (кооперування ресурсів за факторами виробництва) не тільки розподіляються ресурси за видами, але й виявляють зацікавленість власників ресурсів.

Тобто, це їх вклад у готовий товар та отримання доходу, який вказує на комплексний підхід до проблем, а також, відповідає меті вимірювання ефективності. Об'єктивно існують дві форми оцінювання участі економічних ресурсів у виробництві, а саме їхнє застосування і використання. Застосовувані ресурси – це авансовані витрати для здійснення процесу виробництва. Вони є основними засобами підприємства («капітал»), його оборотними коштами («матеріали») і робочою силою («жива праця»). Використані ресурси формують загальні поточні витрати на виробництво продукції, які є окремими елементами

цих витрат. Відповідно, використанням живої праці характеризуються витрати підприємства на заробітну плату, основного капіталу – витрати на амортизацію, матеріальних ресурсів – матеріальні витрати. Крім цього, іноді окремою групою виділяють загальнофірмові накладні витрати [4, с. 270].

Економічна ефективність діяльності підприємства залежить від ефективності використання кожного виду ресурсів та їхньої структури, яка визначається співвідношенням задіяних ресурсів різних факторів виробництва. Ці пропорції головним чином обумовлені специфікою виробництва, рівнем застосовуваної на підприємстві техніки, технології, організації виробництва і праці, співвідношенням екстенсивних та інтенсивних факторів розвитку виробництва [6, с. 43].

На структуру і часткову ефективність використання виробничих ресурсів підприємства значний вплив мають зовнішні фактори, ринки ресурсів, пропозиція і попит на окремі види ресурсів та урівноважені на них ціни. Так, зі зростанням цін на паливно-енергетичні ресурси в нашій країні істотно змінюються структура витрат підприємства і рівень ефективності, збільшується частка витрат на паливно-енергетичні ресурси, знижується ефективність їхнього використання. Для збереження необхідного рівня сукупної економічної ефективності потрібні ресурсозберігальна техніка і технології, при цьому зростання витрат основного капіталу буде супроводжуватися економією витрат на паливо й енергію [2].

Отже, любе підприємство працює в ресурсному обмеженні, і тому воно завжди має проблеми вибору та найефективнішого поєднання різних ресурсів, можливістю заміни одного ресурсу потрібною кількістю інших ресурсів за певних умов.

#### *Література:*

1. Білецька Л.В., Білецький О.В., Савич В.І. Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка): навч. посібник.: Центр навчальної літератури, 2009, с. 67.

2. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2000. 263 с.

3. Матросова М., Носкова А. Теоретичні засади поняття «виробничі ресурси підприємства» та їх класифікація. *Економічний вісник Донбасу*. № 2 (24). 2011, с. 208.

4. Пономарьова І. Еволюція збалансованих моделей оцінювання ефективності підприємства. *Простір і час сучасної науки*: тези доповіді XI Міжнар. наук. інтернет-конф. (14-17 квітня 2015 року). Київ: Діса-друк, 2015, с. 270.

5. Предеїн А.М. Роль ресурсів у стратегічному управлінні підприємствами. *Бізнесін-форм*. 2012. № 9, с. 319.

6. Родіонов О.В. Ділова репутація підприємства: формування, діагностика, розвиток. Монографія. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2009, с. 43.

7. Терещенко С.І. Ресурсний потенціал підприємства: функції та структура. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2012. Вип. 2(58), с.194.

## **ВПЛИВ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЄС**

Переміщення людей працездатного віку між національними економіками має назву трудова міграція. Інтенсивність трудової міграції зростає внаслідок збільшення соціально-економічного розриву між країнами. Потреби людей у вищій оплаті праці за виконувану роботу, що здійснюється в кращих умовах, стають основними мотиваторами до тимчасової зміни місця проживання.

До початку військових дій Україна була країною-експортером робочої сили [1], адже у структурі робочої сили, кількість якої на кінець 2021 р. склала 17321,6 тис. осіб, більшу частку, а це 53,6%, займають особи із вищою (повною, базовою та неповною) освітою, 5,5-6 млн. мають статус трудових мігрантів, хоча в динаміці до і під час активної фази військового протистояння домінують негативні тенденції щодо погіршення кількісних й якісних показників.

Статус країни-експортера створює як переваги, так і небезпеки. До переваг можна віднести

- зниження рівня безробіття;
- інвестиції в національну економіку, які стали можливими завдяки коштам, які трудові мігранти пересилають додому своїм сім'ям;
- набутий досвід, який в подальшому можна використати для розбудови уже національної економіки.

Поряд з перевагами, існують і серйозні ризики, які коротко можна охарактеризувати наступним чином.

- погіршення демографічної ситуації;
- нераціональне використання коштів на підготовку фахівців, які в подальшому працюють на іншу економіку;
- перетворення тимчасової трудової міграції на постійне місце проживання з виїздом усіх членів сім'ї;
- ескалація соціальних загроз, пов'язаних з існуванням "дистанційних сімей", сирітством дітей трудових мігрантів, розпадом сімей [2].

Військові дії, що розпочалися після 24 лютого 2022 року, суттєво вплинули на ринок праці України через: великий наплив біженців та внутрішньо переміщених осіб; закриття майже половини підприємств; зниження заробітної плати та зростання практики звільнення працівників; зростання безробіття; законодавчу заборону на трудову міграцію чоловіків. Оскільки 5,3 млн. біженців були переміщені з одночасним масовим поверненням чоловіків для захисту України, військові дії також вплинули на ринок праці ЄС, де в попередні роки 5,6-6 млн. українців реалізували свій трудовий потенціал як трудові мігранти [3].

Країни ЄС мають потребу в робочій силі, і українці як найкращі кандидати за якісними критеріями, зокрема віком, освітою, професійними здібностями та мотивацією, оптимально підходять для вирішення цієї проблеми.

Біженці з України відрізняються від представників аналогічних груп з інших регіонів яскраво вираженим бажанням самозабезпечити своє перебування в іншій країні, адже майже 60% із нової хвилі в межах перших двох місяців здійснили пошук роботи в країні тимчасового перебування.

За умови продовження активної фази військових дій у 2023-му, ймовірним є варіант, коли після вдалої адаптації біженців, а це жінки і діти, та припинення мобілізаційних заходів відбудеться об'єднання сімей, але уже на території країн ЄС. Безперечно, що частина біженців все таки повернуться на батьківщину, але на їх вибір суттєво вплине поточна атмосфера, яка створюється в країнах ЄС щодо формування безпечних умов для проживання.

Загалом трудова міграція дозволяє вирішити проблеми на рівні кожного окремого заробітчанина чи країни-експортера в тактичному вимірі, але у стратегічному провокує загострення цілого ряду проблем.

#### *Література:*

1. Top five countries whose citizens received first residence permits in the EU-28, by reason and by Member State issuing the permit, 2018 [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Top\\_five\\_countries\\_whose\\_citizens\\_received\\_first\\_residence\\_permits\\_in\\_the\\_EU-28,\\_by\\_reason\\_and\\_by\\_Member\\_State\\_issuing\\_the\\_permit,\\_2018.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Top_five_countries_whose_citizens_received_first_residence_permits_in_the_EU-28,_by_reason_and_by_Member_State_issuing_the_permit,_2018.png)

2. Interfax Ukraine. Дослідження: Війна змінила поведінку роботодавців і здобувачів, на ринку праці України - нові тенденції. URL : <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/828490.html>

3. Forbes. Реальна кількість українських біженців і в яких країнах вони зараз URL : <https://forbes.ua/inside/vse-ne-tak-yak-kazhe-oon-forbes-otsiniv-realnu-kilkist-ukrainskikh-bizhentsiv-i-v-yakikh-krainakh-voni-zaraz-28042022-5719>

**Штангрет Андрій, Спільник Маркіян**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

### **ПРІОРИТЕТИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ**

Сьогоднішній етап в розвитку національної економіки характеризується посиленням ролі аграрного сектору, що спирається як на існуючий потенціал у виробництві сільськогосподарської продукції, так й на збільшення попиту на продовольство через зростання народонаселення планети, ускладнення кліматичних умов та негативний вплив конфліктів. За результатами 2021 року Україна не лише забезпечувала внутрішні потреби у продуктах харчування, але допомогла уникнути голоду більш як 400 млн людей в Африці та на Близькому Сході. З 24 лютого 2022 р. ситуація суттєво змінилася, адже військова агресія Російської Федерації створила нові загрози, зокрема і для продовольчої безпеки. Висока динаміка в зміні ситуації не лише у військовій сфері не дозволяє конкретизувати можливі наслідки найбільшого військового конфлікту в Європі з часів II світової війни, але порівняння ситуації до і під час військових дій сприяє відстеженню зміни ситуації із окресленням суті нових загроз для продовольчої безпеки.

В сучасних умовах продовольча безпека є багатограним поняттям, розуміння якого ширше за необхідність щоденного отримання певної кількості їжі. На нашу точку зору можна виділити наступні ключові пріоритети в забезпеченні продовольчої безпеки (рис. 1).

Вважаємо за доцільне підкреслити, що на перешкоді в досягненні визначених пріоритетів стоять різні фактори, ключовими серед яких у XXI ст. стали: конфлікти, зміна клімату та зростання населення, що ще раз доводить актуальність розгляду саме впливу військових конфліктів в межах цього дослідження. Вагомість впливу конфліктів на процес забезпечення продовольчої безпеки пояснюється ще й тією обставиною, що проблеми в доступі до їжі не обмежуються однією країною, вони мають глобальних характер через переміщення значної кількості населення як біженців. У 2016 р. понад 64 мільйона [3], у 2019-му – 80 мільйонів, у 2020-му – більше 80 мільйонів осіб [4] у всьому світі були змушені на тривалий період покинути місця постійного проживання. Переміщення такої значної кількості людей супроводжується проблемами індивідуальної продовольчої безпеки біженців, загостренням доступу до продуктів харчування в тих регіонах де їх прийняли для тимчасового перебування та зменшення виробництва продовольства в країні походження через втрату робочої сили. Доцільно взяти до уваги ще й те, що кількість людей, які хронічно страждають від нестачі їжі почала зростати з 2014 р. (775 мільйонів осіб) і у 2016-му досягнула уже рівня 815 мільйонів осіб [3], з яких 489 мільйонів мешканці країн, де виникли та відбуваються конфлікти. Загалом наведені аналітичні дані доводять рівень впливу конфліктів на продовольчу безпеку.

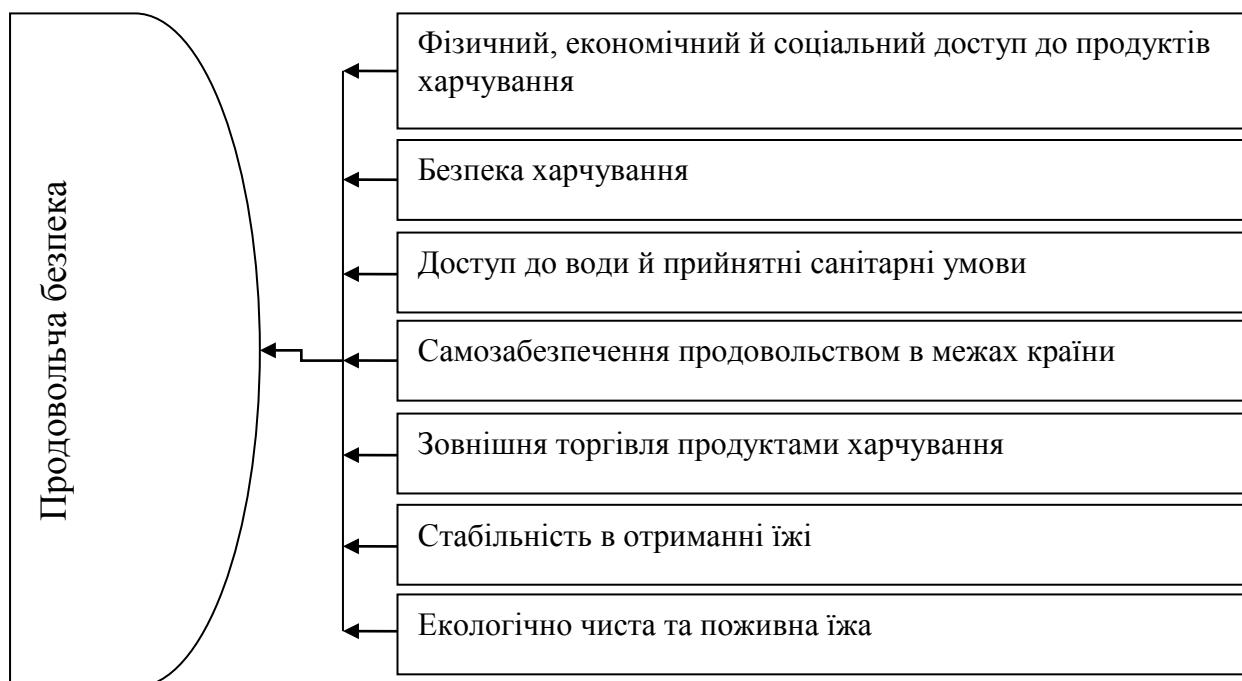


Рис. 1. Пріоритети в забезпеченні продовольчої безпеки

Активна фаза військового протистояння, що розпочалася 24 лютого 2022 року внесла певні корективи у процес забезпечення продовольчої безпеки. Для

характеристики таких змін використана оперативна інформація Державної служби статистики та міжнародних організацій, що не сприяє цілісності та об'єктивності у характеристиці поточних змін. Відповідно нами сконцентровано увагу на кількох ключових моментах, які найсуттєвіше вплинули на процес забезпечення продовольчої безпеки:

- кількість біженців за межами країни постійно змінюється, але попри це можна орієнтовно говорити про більше 6 млн осіб, які знайшли тимчасовий притулок в країнах ЄС, зокрема в Польщі – більше 1,5 млн. осіб. Вбивства мирного населення та руйнування інфраструктури спричинили значну кількість внутрішньо переміщених осіб, чисельність яких досягає 8 млн. осіб. Ці дані вказують як на часткове зменшення внутрішнього попиту на продукти харчування, так й на втрату трудових ресурсів, які необхідні для виробництва продукції харчування, адже 15% працездатного населення були задіяні у сільському господарстві;

- військові дії спричинили майже повне призупинення підприємницької діяльності у березні-квітні 2022 р. із подальшим поступовим відновленням. За результатами проведеного соціологічного опитування у травні лише 47% компаній відновили діяльність [1], але в подальшому актуальним залишається використання таких інструментів для уникнення банкрутства як скорочення кадрів, зниження оплати праці та відпустки за власний рахунок. Ці факти вказують на подальше погіршення економічної доступності населення до продукції харчування через повну чи часткову втрату доходів;

- висока активність військового протистояння стала на заваді проведенню посівної кампанії. Орієнтовні втрати окреслюються як 20-30% посівних площ. Виходячи із викладено вище матеріалу такі втрати не можуть спричинити суттєвого впливу на внутрішню продовольчу безпеку через суттєво нижчий рівень споживання зернових культур у порівнянні із обсягами виробництва. Попри це експорт зернових культур забезпечував надходження валюти, а відтак сприяв стабілізації ситуації в національній економіці, що за поточних умов частково вплине і на економічну ситуацію в частині доходів кожного громадянина. Військові дії також стали на перешкоді фізичному доступу значної частини населення до сезонних овочів і фруктів, які вирощують в найбільшій кількості у південних областях країни, що погіршує баланс споживання продуктів харчування;

- блокування морських портів ускладнює експорт української сільськогосподарської продукції та імпорт іноземних продуктів харчування. Накопичення значних запасів на зерносховищах без можливості його вивезення та отримання доходів від реалізації провокує часткову втрату конкурентних позицій на зовнішніх ринках та подальше погіршення фінансового стану товаровиробників, адже формуються перешкоди для їх підготовки до збору урожаю 2022 р. та проведення майбутньої посівної 2023-го;

- через інфляційні процеси, руйнування логістичних ланцюгів та загалом дисбаланс національної економіки має місце зростання цін, зокрема на продукти харчування (ціна хліба лише в межах квітня-травня 2022 збільшилася



на 20-30%), що формує нові перешкоди для населення у потребі повноцінного й збалансованого харчування;

- у звіті Світового банку [2] зроблено припущення про те, що у 2022 році національний рівень бідності може сягнути 70%, коли у 2021 він становив 18%. У цьому ж звіті прогнозується, що до кінця 2022 р. майже 20% українців будуть змушені жити менш ніж на 5,5 дол. США на добу, хоча до війни таких було лише 1,8%.

Узагальнюючи можна стверджувати, що військові дії спровокували загострення раніше існуючих загроз для продовольчої безпеки, зокрема щодо економічної доступності до збалансованого й калорійного харчування, із виникненням нових, які полягають у фізичному доступі до сезонних продуктів харчування та зниженні купівельної спроможності населення. Розбалансованість національної економіки та міграційні процеси також ускладнюють виробництво продовольства, що вимагає коригування державного регулювання з метою стабілізації ситуації.

#### *Література:*

1. Знайти роботу під час війни. Як змінився ринок праці в Україні. *Економічна правда* (14 червня 2022 р.) : веб-сайт. URL : <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/06/14/688116/> (дата звернення 17.06.2022)

2. Europe and Central Asia Economic Update, Spring 2022 : War in the Region. Europe and Central Asia Economic Update. World Bank. URL : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/37268> (дата звернення 17.06.2022)

3. Sowing the seeds of peace for food security – Disentangling the nexus between conflict, food security and peace / Holleman C., Jackson J., Sánchez M., Vos R. Rome, FAO. URL : [www.fao.org/3/a-i7821e.pdf](http://www.fao.org/3/a-i7821e.pdf). (дата звернення 19.06.2022)

4. The State of Food Insecurity in the World 2001: FAO. 2002. URL : <https://www.fao.org/publications/card/fr/c/62e4c9ae-f1e7-508e-8207-ff283a65d9ec/> (дата звернення: 19.06.2022)

**Штангрет Ірина**

*Українська академія друкарства, м. Львів*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНЕ ПІДГРУНТЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Проблематиці розвитку системи економічної безпеки підприємства сьогодні приділяється критично мало уваги. Певним позитивним винятком є напрацювання О. Вовк, яка розглядаючи стратегічні аспекти управління економічною безпекою підприємства, доводить, що розвиток системи економічної безпеки підприємства являє собою «...процес реагування на нові загрози та нарощування рівня захисту за підвищення ефективності застосування необхідних ресурсів» [1, с. 126].



Беручи до уваги зроблені узагальнення щодо суті термінів «трансформація», «цифрова трансформація» й «цифрова трансформація підприємства» [2] нами пропонується розуміти під розвитком системи економічної безпеки підприємства процес контрольованого і економічно обґрунтованого здійснення кількісно-якісних змін задля посилення захищеності підприємства у відповідності до коригування стратегії його розвитку й динаміки внутрішнього й зовнішнього середовища функціонування. Відмінності такого підходу можна окреслити наступним чином:

- авторське розуміння не обмежується розглядом лише загроз, а стосується усіх деструктивних факторів, тобто ще й викликів й ризиків. Зазначене є важливим моментом, оскільки саме виклики й ризики дозволяють застосувати превентивні заходи захисту, коли реакція на загрози відбувається по факту виявлення втрат;

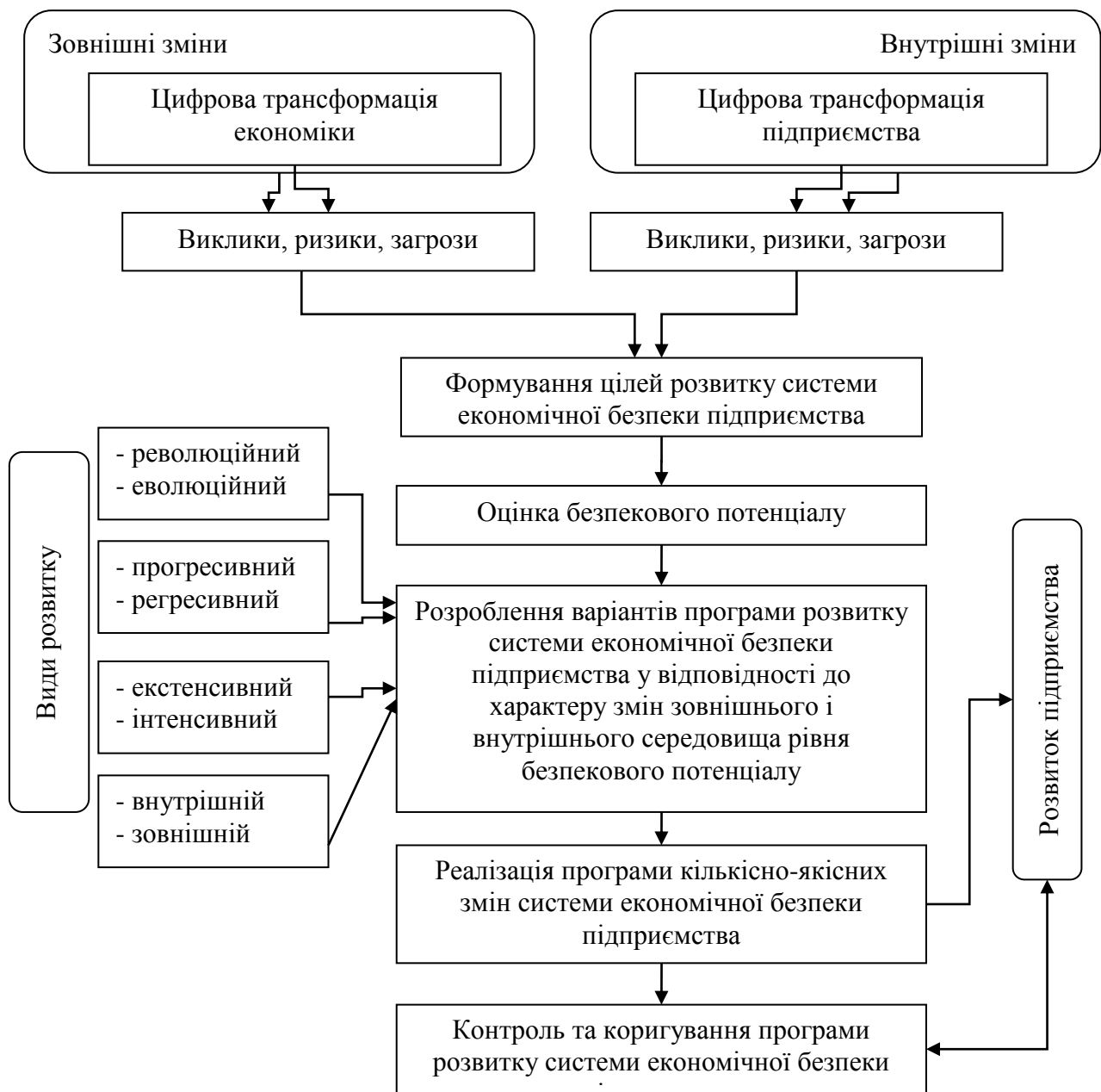


Рис. 1. Концептуальне підґрунтя розвитку СЕБП, сформовано автором

- розвиток економічної безпеки підприємства має пріоритет перед розвитком підприємства, оскільки без формування безпечних передумов не можна досягнути корпоративних цілей;

- нами акцентовано увагу, що розвиток економічної безпеки підприємства передбачає здійснення кількісно-якісних змін, які лежать в площині досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства;

- основою розвитку системи економічної безпеки підприємства є зовнішні зміни, які в сучасних умовах в найбільшій мірі пов'язані із цифровою трансформацією економіки, та внутрішні процеси, що відбуваються завдяки цифровізації діяльності суб'єктів господарювання.

Викладені уточнення також сприяють більш чіткому формулюванню концептуального підґрунтя розвитку системи економічної безпеки підприємства, яке в графічному вигляді подано на рис. 1.

Підводячи підсумки доцільно ще раз наголосити на окремих ключових моментах, які уточнюють авторське розуміння концептуального підґрунтя розвитку економічної безпеки підприємства:

- досить складний процес, оскільки реалізація відбувається виходячи із динамічності цифрової трансформації економіки і з випереджаючими темпами відносно цифрової трансформації підприємства загалом задля формування безпечних умов його подальшого функціонування й розвитку;

- розвиток системи економічної безпеки підприємства вимагає покращення спроможності співробітників служби безпеки визначати, протидіяти та адаптуватися до нових дестабілізуючих факторів, зокрема і через цифровізацію безпекової діяльності;

- полягає в підконтрольному здійсненні кількісно-якісних змін, що можливе завдяки завчасному формуванню й розвитку безпекового потенціалу;

- узгоджується із стратегією розвитку підприємства та характеризується відмінними параметрами реалізації у відповідності до специфіки господарської діяльності й динамічності середовища функціонування;

- при різній інтенсивності реалізації не обмежений часовими рамками в наслідок необхідності постійного створення безпечних умов розвитку підприємства в умовах високої ймовірності виникнення й негативного впливу внутрішніх і зовнішніх деструктивних факторів.

#### *Література:*

1. Вовк О. М. Управління розвитком системи економічної безпеки підприємства: теоретичні аспекти. *Приазовський економічний вісник*. 2018. №6(11). С. 125–129.

2. Штангрет І. А. Розвиток системи економічної безпеки в умовах цифрової трансформації підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. №6. URL : <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/120> (дата звернення 06.11.2022).

## РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Процес забезпечення безпеки підприємства є безперервним і складним, що зумовлює необхідність виокремлення в ньому ключових елементів для більш об'єктивної оцінки його ефективності.

Одним із таких елементів є управлінське рішення, як результат проведеного аналізу та реалізація управлінського та професійного потенціалу менеджерів.

Управлінське рішення – це результат вибору суб'єктом управління найкращої альтернативи, спрямованої на розв'язання певної управлінської проблеми. Основна мета управлінського рішення – забезпечити координуючий вплив на об'єкт управління для досягнення цілей організації. [2]

Якщо говорити про ефективність управлінського рішення в процесі забезпечення безпеки, то в цьому випадку слід відзначити його специфічні характеристики, які відображають суть такого рішення:

- 1) управлінське рішення має ґрунтуватися на пріоритетності безпеки життя і здоров'я людини;
- 2) управлінське рішення залежить від обмеженого часового горизонту.
- 3) управлінське рішення враховує ступінь допустимого ризику;
- 4) управлінське рішення в більшості носить превентивний характер;
- 5) економічна доцільність управлінського рішення визначається не стільки розміром вигоди, скільки розміром можливих втрат

В будь-якому випадку оптимальне управлінське рішення припускає вибір найбільш раціонального варіанта розвитку організації, виробництва, суспільства, використання ресурсів, задоволення потреб, плану дій для рішення проблеми. Це передбачає тісний зв'язок рішення з аналізом конкретної ситуації, об'єктивною оцінкою труднощів і реальних можливостей керованого об'єкта. [1]

Слід відмітити, що в процесі прийняття управлінського рішення, менеджер повинен враховувати фактор невизначеності, який, в тій чи іншій мірі супроводжує підприємницьку діяльність, особливо, якщо це стосується ризикових рішень, таких як: втілення нових проектів, удосконалення технологічного просу, підписання угоди з новим партнером, кредитування в умовах високих фінансових ризиків та ін.

Управлінське рішення в умовах невизначеності – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи в умовах недостатньої кількості відомостей, повної або часткової відсутності інформації. [3]

Рівень економічної безпеки підприємства напряму залежить від рівня інформаційно-аналітичного забезпечення, яке, в свою чергу, впливає на ефективність прийнятих управлінських рішень в частині забезпечення економічної безпеки.

Роль управлінського рішення в процесі забезпечення економічної безпеки підприємства є визначальною, оскільки саме від нього залежить формування стратегії і тактики.

Стратегічні управлінські рішення визначають політику підприємства в частині забезпечення безпеки, принципи та методи її забезпечення.

Тактичні, або оперативні управлінські рішення визначають ефективність процесу забезпечення економічної безпеки через вирішення конкретних завдань.

Слід відмітити, що тактичні і стратегічні рішення завжди взаємопов'язані і оцінюються окремо лише в контексті конкретної стратегії чи вирішення окремої задачі в процесі функціонування підприємства, що передбачає врахування різних часових горизонтів.

Враховуючи вищезазначене та беручи до уваги складність і багатоаспектність системи економічної безпеки підприємства, пропонується проводити оцінку ефективності управлінського рішення в довгостроковій та короткостроковій перспективі. Такий підхід оцінки ефективності системи економічної безпеки підприємства дасть змогу конкретизувати слабкі місця і забезпечити їх укріплення в коротші терміни.

#### *Література:*

1. Найдюк С.В. Сутність процесу прийняття управлінських рішень у державному управлінні. Аспекти публічного управління Теорія та історія публічного управління Вип.9 (23), 2015 С. 23-28

2. Орлів М.С., Бондаренко Г.І. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали Київ : НАДУ, 2013. – 40 с.

3. Филипенко О.М., Колесник Т.С. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. ХДУХТ URL: <https://conf.ztu.edu.ua> ( дата звернення 23.10.2022.)

Наукове видання

**«Формування стратегії соціально-економічного розвитку  
підприємницьких структур в Україні»**  
Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної  
конференції

Свідоцтво про внесення до державного реєстру  
ДК № 3050 від 11.12.2007 р.

Підписано до друку 28.11.2022 р. Формат 60x84/16.  
Папір офсетний. Друк офсетний.  
Віддруковано з готового оригінал-макету.  
Тираж. 230 прим. Зам. № \_\_\_\_.

Українська академія друкарства.  
79020, м. Львів, вул. Підголоско, 19