

Українська академія друкарства
Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України
Zakład Zarządzania Państwowej Akademii Nauk Stosowanych 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 ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції
«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ»**

23–25 листопада 2023 р., м. Львів

Львів 2023

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

Рекомендовано до друку Вченою радою
Української академії друкарства
(протокол №4/748 від 23.11.2023 р.)

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

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

О. В. Зибарева, д-р екон. наук, проф.; 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.;
О. Б. Поліщук, канд. екон. наук; Я. Я. Пушак, д-р екон. проф.;
Л. П. Стеців, канд. екон. наук, доц.; В. І. Франчук, д-р екон. наук, проф.;
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. ІХ Всеукраїн. наук.-практ. конф. (23–25 листоп. 2023 р., м. Львів) / упоряд. А. М. Штангрет. Львів: Укр. акад. друкарства, 2023. 200 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

Базилюк В., Светлицький В. ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	10
Безпалько І.Р., Безпалько А.Є. КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ЗБУТУ	12
Білак А., Кобеля З. ЗНАЧЕННЯ SOFT SKILLS ТА HARD SKILLS У ПРОФЕСІЙНОМУ ЗРОСТАННІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ	14
Блеско Н. ІНТЕГРАЦІЯ ESG ЯК РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ВИКЛИК ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	16
Борецький С., Дропа І. ФІНАНСОВІ РИЗИКИ: КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА НИХ	18
Босак І., Кривень А. ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	20
Бреньо М. УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	21
Бриль І. ЗАСТЕРЕЖЕННЯ ТА ЗАГРОЗИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	23
Бринзей Б., Волошин Д. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ	25
Бринзей Б., Хльоупек Д. ЗАХОДИ ПРОТИДІЇ КІБЕРАГРЕСІЇ В УКРАЇНІ	27
Булєєв І. КОНКУРЕНЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ВИРОБНИЧИЙ ПЕРСОНАЛ: ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ АСПЕКТИ	29
Бурачок Оксана, Гоян Вікторія УСПІХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	31
Бучко Р. МІЖНАРОДНИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД, НАЦІОНАЛЬНІ ТА МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	34
Васильєва С. СУТНІСТЬ АДАПТИВНОГО ПІДХОДУ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	37

Вербівська Л., Фуштей О. ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	39
Вишневський О. СМАРТ-ПІДПРИЄМЕЦЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ СМАРТ- ПРОМИСЛОВОСТІ	41
Воронка Ю., Ярема А. ПРОЦЕС ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ	43
Гавадзин Н. ЕТИКА ТА КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ЕКОНОМІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	45
Галін А. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У БІЗНЕСІ	46
Галянтій О., Квітка К. ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ	47
Гель М. ПЕРСПЕКТИВИ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ	49
Глушак А., Клуб А., Давид А. ЦІЛІ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В 21 СТОЛІТТІ	51
Гомольська В., Бреньо М. СТІЙКИЙ РОЗВИТОК: КЛЮЧ ДО УСПІХУ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ	53
Гоц А. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	55
Ділай Р., Шевченко Т. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНІЧНОГО РІВНЯ ВИРОБНИЦТВА ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ	57
Заремба О., Шинаровський І. РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	58
Зибарева О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	60
Івашків Т. АМЕРИКАНСЬКА ШКОЛА СУЧАСНОГО МОНЕТАРИЗМУ	62
Кавин О. СТАБІЛЬНІСТЬ, СТІЙКІСТЬ ТА РІВНОВАГА ЯК ПАРАМЕТРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	64
Караїм М., Ган Р., Панас А. АСПЕКТИ ВПЛИВУ КРИЗИ НА РІЗНІ ГРУПИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	66
Караїм М., Ган Р., Панас А. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	68
Кніжницька К. ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	70

Кобрин Л., Малерик М. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	72
Кобрин Л., Петрів Ю. ОСНОВНІ ФАКТОРИ ВИБОРУ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	74
Копитко М., Галіка В. СУТНІСТЬ СУЧАСНИХ АДАПТИВНИХ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	76
Коритько Т. СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ РОЗВИТКОМ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	78
Кравчук І. ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ПОТУЖНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	80
Крет В., Юрочко А. ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	81
Ксьондз С., Нестор Ю. ЕКОНОМІЧНА СУТЬ ПРИБУТКУ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ЯК ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	84
Кубелко М. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: СУТЬ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ	86
Кубелко М. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	88
Левицька Т. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	90
Лехів В. АНТИКРИЗОВА ПОЛІТИКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	92
Лехів В. КОРПОРАТИВНИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ	94
Лопашук І., Русінко А. КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ГІБРИДНИХ МОДЕЛЕЙ МАЛОГО БІЗНЕСУ	96
Лукашук В., Бухта Р., Явір В. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	97
Ляшенко В. СОЦІАЛЬНА СТИГМАТИЗАЦІЯ ДЕРЖСЛУЖБОВЦІВ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ПАСТКА ПОВОЄННОГО РЕЗІЛЬЄНТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА	100

Мандзіновська Х., Заремба Ю., Филипів О. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	103
Мартинів В., Церковник І СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ ВЛАСТИВОСТІ	105
Мартинів В., Кочірко М. РЕГУЛЮВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	106
Мельник С., Коць Д. ІНФОРМАЦІЙНІ АСПЕКТИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	108
Мельникова М. ПРО ПІДТРИМКУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ-УЧАСНИКІВ ПРОМИСЛОВОГО СИМБІОЗУ	110
Микитенко В. ВОЛОДІННЯ ПРИРОДНО-РЕСУРСНИМ АКТИВАМИ: ЗАГРОЗИ І РИЗИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМ СТРУКТУРАМ	113
Ніконенко У., Гибалюк М. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	115
Палига Є., Дебера І. ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЇ	117
Палига Є., Кульчицька Е. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	119
Палига Є., Матвеев М. РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА, ЯК СКЛАДНОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ	121
Палига І. Щербаков М. ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	124
Парасій Д. ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ	126
Парашук В., Коцан Б., Гриценко М. ВПЛИВ РИЗИКІВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ	127
Перцович Т., Юрах В. ДИСТРИБУЦІЯ, ЯК СФЕРА В ЛОГІСТИЦІ	129
Поліщук О. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ	131

Попадинець І., Петелюк О. ВПЛИВ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА	134
Присяжнюк О., Алещенко Е. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО УСПІХУ	135
Приходько О. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОСНОВІ РОЗРАХУНКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ	137
Равлінко З. ІНФОРМАЦІЙНЕ ПІДГРУНТЯ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	138
Ривак П., Заремба Ю., Черник Н. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	141
Розумович Н. ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ: СУТНІСТЬ ТА СУБ'ЄКТИ	143
Свічкарь А., Гель М. ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	145
Свічкарь А. РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ	148
Селезньова О. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	150
Селезньова Т. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	152
Сидорченко Т. ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	153
Скарбарчук Т., Безкоровайний Ю. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ЗАКУПІВЛІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	155
Смолинець М. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ПОСТІЙНИХ КІБЕРЗАГРОЗ	157
Собко А., Кобеля З. СУЧАСНІ HR-ТРЕНДИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	159
Тимоць М. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	161

Федько А., Клуб А., Давид А. ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	163
Франчук В., Мойса В. СУЧАСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КРИЗОВИМИ СИТУАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ	166
Халіна О., Шинаровський І. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ	167
Хома О., Пшенична К. ІНСТИТУЦІЙНІ РИЗИКИ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОГО РИНКУ	169
Черненко А. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ПОСТІЙНИХ КІБЕРЗАГРОЗ	171
Чорненька О., Боярчук С., Явір . МОТИВАЦІЙНІ ФАКТОРИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	173
Чорненька О., Підгородецький І., Бухта Р. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	175
Швець Н. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ РЕГІОНАЛЬНУ СМАРТСПЕЦІАЛІЗАЦІЮ: НОВІТНІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ	177
Шевченко Н., Пушак Я. НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕНИМИ КОШТАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ КРИЗИ	179
Шира Т., Наливайко О., Павлишин Х. КОРПОРАТИВНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	181
Шира Т., Наливайко О., Павлишин Х. ЗАГРОЗИ ДЛЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	184
Шляхетко В. ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА: ЗОВНІШНІ І ВНУТРІШНІ ЗАГРОЗИ	185
Штангрет А., Ган Ю., Мирдич В. АСПЕКТИ СУЧАСНОГО РОЗУМІННЯ СУТІ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ	187
Штангрет А., Ган Ю., Мирдич В. ЕКОНОМІКА ЗНАНЬ: ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ Ї РОЗВИТКУ	189
Штангрет І. СИСТЕМА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	192
Щирба В. ДІЯЛЬНІСТЬ СЛУЖБИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА У ВЗАЄМОДІЇ З ПРАВООХОРОННИМИ ОРГАНАМИ	194

Заремба О., Шинаровський І. РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	195
Халіна О., Сидоренко Я. МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ	197

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогодні науковцями повною мірою не вирішено проблеми щодо кількісної оцінки ефективності певного бізнес-процесу. Тому, основним напрямом розв'язання даного питання є аналіз теоретико-методологічних підходів щодо ідентифікації та розробки сучасного інструментарію оцінки ефективності бізнес-процесів.

Для визначення доцільності трансформації певного бізнес-процесу на підприємстві, а також для вибору одного з можливих варіантів таких перетворень необхідний підхід, який би дав можливість кількісно оцінити ефективність процесу.

Перед тим, як провести аналіз сучасних підходів до оцінки, варто наголосити на сутності трансформації бізнес-процесів, яка являє собою комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію, тобто підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності існуючих бізнес-процесів і забезпечення загального сталого розвитку підприємства. Доцільність зроблених нами припущень підтверджується також у роботах інших дослідників, які зазначають, що метою підвищення ефективності бізнес-процесів є покращення функціонування системи процесів суб'єктів господарювання і, як наслідок, покращення їхньої конкурентоспроможності та стратегічного розвитку [1].

Існує ряд методів оцінки ефективності бізнес-процесів, які широко використовуються у світі. Ми вважаємо, що особливу увагу слід звернути на: методику EVA (Economic value added); методи аналізу витрат бізнес-процесів ABC (Activity-based costing); методику Tableau of bord та систему показників BSC (Balanced Scorecard) [2].

Методика EVA зосереджується на тому, що всі бізнес-процеси можна розділити на два компоненти: перший додає вартість до вартості продукту, а другий не збільшує його споживчу вартість. Саме зростання вартості бізнес-процесу зазвичай використовується як головний стимул для його впровадження.

Іншим поширеним методом оцінки ефективності бізнес-процесів є метод аналізу витрат ABC, який включає планування та розрахунок вартості бізнес-процесу на основі визначення та підготовки витрат на заходи, що забезпечують цей процес. Метод ABC є ефективним способом оцінки використання ресурсів і процесів та може використовуватися окремо від комплексної оцінки якісних і кількісних показників. Однак суттєвим недоліком цього підходу є те, що процес зазвичай реалізується в кількох різних підрозділах, тому отримання інформації про витрати для кожного з них є складним завданням.

Наступним методом є Tableau of bord, який є одним із найдавніших інтегрованих методів управління ефективністю складних соціально-економічних систем і базується на підході побудови ієрархічного дерева індексів шляхом їх декомпозиції. Основна перевага цього методу полягає в можливості формування дерева цільових і функціональних показників. Таким

чином, цільові індекси застосовуються переважно на верхніх рівнях дерева процесів, а функціональні – на нижніх і середніх.

Незважаючи на переваги можливості оцінки бізнес-процесів на кожному рівні складної соціально-економічної системи та формування різноманітних груп і гнучкого виконання, ця методика має деякі недоліки, а саме труднощі у забезпеченні певної рівноваги серед параметрів системи.

Цю проблему можна частково вирішити за допомогою BSC, іншої добре відомої та частіше використовуваної методики, сформульованої Д. Нортоном і Р. Капланом [3]. Головною принциповою особливістю BSC порівняно з іншими підходами став розподіл діяльності суб'єкта на чотири сфери: фінанси; клієнтів; внутрішні процеси та персонал.

Сьогодні поширена методологія оцінки ефективності бізнес-процесів, сформована для визначення ключових показників ефективності. Одним із найпоширеніших методів такої оцінки бізнес-процесу є KPI (Key Performance Indicator), який складається з набору показників, що допомагають визначити ступінь успішності в результаті реалізації бізнес-процесу або рівень досягнення поставлених цілей. Відповідно до цієї методики в основі ранжування бізнес-процесів лежить підхід до ощадливого виробництва, а ефективність бізнес-процесів оцінюється за чотирма критеріями: ступенем задоволення клієнта; сервісом (швидкість бізнес-процесу, змістом роботи з його виконання тощо); виконанням бізнес-процесу; вартістю бізнес-процесу та якістю бізнес-процесу.

Узагальнення існуючих методів, які широко використовуються на практиці, дозволяє сформулювати власне бачення підходів щодо оцінки ефективності бізнес-процесів, що дозволить пізніше, запропонувати власний методологічний підхід на основі двох груп показників: кількісних показників, які можна виміряти безпосередньо та якісних показників, вимірювання яких забезпечується опосередковано шляхом експертних оцінок.

Література:

1. Harrington, J., Esseling, E., van Nimvegen, H. Business Process Improvement Workbook: Documentation, Analysis, Design and Management of Business Process Improvement – New York, 1997, McGraw-Hill Publishing, 314 p.

2. Bazyliuk, V. Theoretical approaches to assess efficiency of the transformation of the key business processes in publishing and printing activities in the region / V. Bazyliuk // Baltic Journal of Economic Studies. – 2016. – Vol. 2, No. 4. – P. 4-9.

3. Kaplan, R. S. & Norton, D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action – Boston, 1996, HBS Press, 269 p.

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ЗБУТУ

Збутова діяльність є невід'ємною частиною маркетингової стратегії, оскільки вона визначає, як продукція потрапляє на ринок та взаємодіє з клієнтами. Її ефективне управління сприяє досягненню маркетингових цілей підприємства та забезпечує йому конкурентну перевагу.

Позиція підприємства на ринку та успішність збутової діяльності визначаються комплексом факторів, до яких належать: цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу (рис 1.).



Рис. 1. Ключові фактори успіху підприємства у сфері збуту

Цільовий ринок - ключовий фактор успіху збутової діяльності підприємства в ринковій економіці. В умовах жорсткої конкуренції успішність стратегічного управління збутом залежить насамперед від клієнтурної політики підприємства.

Виділяють ринки товарів виробничого призначення і споживчих товарів. Кожен із них має свою специфіку. Учасниками перших є підприємці, а других — населення.

Ринки товарів промислового і спеціального призначення та ринок споживчих товарів відрізняються за специфікою та товарів, метою придбання, характером споживачів та особливостями маркетингових стратегій.

Асортиментна політика в системі збуту також відіграє ключову роль у досягненні успіху компанії. Важливість асортиментної політики проявляється в декількох аспектах, врахування яких у формуванні та управлінні асортиментом

може значно покращити стратегію збуту компанії та сприяти її успіху на ринку:

- відповідність потребам клієнтів або задоволення попиту;
- конкурентоспроможність з позиції відмінності від конкурентів;
- управління попитом і постачанням - ефективне планування запасів;
- маркетинг та реклама - створення маркетингових кампаній, що орієнтовані на різні сегменти ринку та різні потреби споживачів;
- максимізація прибутковості - оптимізація маржі з врахуванням попиту, сезонності та інших факторів;
- підтримка бренду - формування позитивного брендового іміджу;
- адаптація до змін ринку - гнучкість до змін та своєчасне оновлення асортименту;
- ефективне управління ризиками за допомогою забезпечення різноманітності товарного асортименту.

Збутовий персонал вважається ключовим фактором успіху у сфері збуту через його прямий вплив на взаємодію з клієнтами, продажі та побудову відносин з партнерами. Ефективність роботи збутового персоналу визначається наступними чинниками:

- вміння комунікації та відносини з клієнтами.
- технічна компетентність або розуміння продуктів та ринку.
- навички продажу та переконання.
- гнучкість та адаптація до змін в ринкових умовах та вимогах клієнтів.
- керування відносинами з партнерами.
- командний дух та колективна робота.
- навички обслуговування клієнтів.

Збутовий персонал виступає в ролі ланцюга між компанією та клієнтами, і його компетентність та ефективність мають значущий вплив на успіх бізнесу.

Мерчандайзинг також відіграє ключову роль у сфері збуту та може значно впливати на успіх бізнесу. Важливість мерчандайзингу у сфері збуту визначається кількома причинами:

- привабливість товару для залучення уваги покупців;
- підвищення продажів шляхом стимулювання імпульсних покупок;
- оптимізація розташування товарів для забезпечення максимальної видимості та доступності;
- брендове позиціонування для створення брендового іміджу;
- ефективне використання простору з метою максимізації використання торговельного простору та оптимізації логістики;
- підтримка маркетингових акцій для більш ефективного подання продукції;
- адаптація до сезонності та тенденцій моди шляхом оновлення дизайну;
- сприяння крос-продажу шляхом логічного розташування товарів;
- моніторинг та аналіз на базі збору даних та оцінки ефективності;

Отже, мерчандайзинг важливий для того, щоб зробити товари привабливими для покупців, оптимізувати продажі та підсилити брендовий імідж компанії.

Узагальнюючи, слід відзначити, що обґрунтована збутова політика є необхідною умовою досягнення позитивних фінансових результатів, зміцнення фінансової самостійності та підвищення ділової активності підприємства.

Білак Андрій, Кобеля Зоряна

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

ЗНАЧЕННЯ SOFT SKILLS ТА HARD SKILLS У ПРОФЕСІЙНОМУ ЗРОСТАННІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

На сьогоднішній день, темпи науково-технічного прогресу такі, що світ змінюється і перетворюється на очах. Так само прискорюється і соціально-економічний розвиток, і щоб встигати за всіма змінами, успішно досягати поставлених цілей, необхідно постійно розвивати компетенції і знання в професійній діяльності. Формування компетенцій працівника спрямовано на вивчення ролі Soft Skills та Hard Skills у розвитку його кар'єри.

Hard Skills це спеціалізовані знання та технічні навички, набуті в процесі навчання та досвіду роботи, їх часто простіше визначити й виміряти. Hard Skills відносяться до здатності виконувати конкретне завдання [1].

Для Hard Skills характерними є перелік знань, умінь, які можна об'єктивно оцінити та перевірити; наявність документів про освіту; сертифікати про рівні складності тих чи інших знань.

Soft Skills – це більше про поведінку та мислення працівника, його особистісні риси. Зазвичай їх важче виміряти, але вони також допомагають досягти успіху у тих чи інших ролях та галузях. Soft skills і розвиток особистісних якостей потрібні фахівцям будь-якої сфери й рівня посади. Для працівників підприємств гнучкими навичками є бажання навчатися й допитливість, для керівників підприємств – уміння давати зворотний зв'язок, навички ведення переговорів і стратегічне мислення. Про важливість soft skills говорять топові бізнесмени не тільки України, але й світу.

Найчастішими і найзатребуванішими гнучкими компетенціями є: вміння працювати в команді; критичне мислення; лідерство; креативність; вміння дотримуватися дедлайнів; відповідальність та дисциплінованість. [2]

Варто зазначити, що Soft Skills доповнюють Hard Skills та допомагають досягати кращих результатів у таких напрямках:

1. Комунікація: вміння ефективно спілкуватися з колегами та партнерами допомагає встановити взаєморозуміння. Це особливо важливо, коли потрібно пояснити складні технічні питання або працювати в команді.
2. Лідерство: Навички лідерства допомагають вести проекти, керувати командою та ставити цілі для досягнення успіху в обраній галузі.
3. Розв'язання конфліктів: Навички врегулювання конфліктів дозволяють забезпечити гармонію в колективі та швидше розв'язувати будь-які непорозуміння, що можуть виникнути.

4. Емоційний інтелект: Знання в області емоційного інтелекту допомагає краще розуміти власні та інших людей емоції, що сприяє покращенню комунікації та взаєморозумінню.

5. Саморозвиток: Здатність до самонавчання та розвитку працівника підвищує готовність вчитися новому та вдосконалювати свої технічні навички.

Однаково важливі soft і hard skills для юристів, бухгалтерів, митників. У цих сферах важливий набір професійних навичок, а також комунікабельність, організованість і доброзичливість, оскільки фахівці взаємодіють з людьми [3].

Власники бізнесу розуміють: робочі проблеми пов'язані не з браком у людини знань, а з невмінням взаємодіяти з командою. Тож досвід і професіоналізм працівника просто знеціняться.

Вдосконалення Hard Skills та Soft Skills важливо для досягнення успіху в кар'єрі та особистому розвитку працівника підприємства. Розглянемо декілька способів, якими можна покращити ці навички:

1. Для вдосконалення Hard Skills:

- Професійні курси і навчання: реєстрація на курсах, навчання в ЗВО або участь в навчальних програмах допоможе розвивати технічні Hard Skills.

- Практика і використання: використовувати свої знання в реальних ситуаціях, роблячи відповідні завдання та проєкти.

- Самонавчання: використання різних джерел та визначення чітких цілей та графіків для навчання.

2. Для вдосконалення Soft Skills:

- Спостереження і відображення: спостереження за людьми, які мають різні Soft Skills, і розуміння їх використання ними дає можливість поліпшення.

- Спілкування: активне спілкування з різними людьми та в різних ситуаціях допоможе покращити навички міжособистісного спілкування.

- Тренінги та навчальні програми: багато присвячені розвитку Soft Skills. Вони можуть давати можливості для вдосконалення навичок в окремих сценаріях.

Успішна кар'єра вимагає збалансованого розвитку як Hard Skills, так і Soft Skills. Ці два види навичок доповнюють один одного і спільно впливають на ефективність та досягнення професійних цілей [4]. Працівники повинні прагнути розвивати як Hard Skills, так і Soft Skills, оскільки це підвищує їхню цінність на ринку праці та допомагає зростати як професіоналам.

Література:

1. Soft Skills and Hard Skills: Що більше потрібно? | GlobalLogic Ukraine. *GlobalLogic Ukraine*. URL: <https://www.globallogic.com/ua/insights/blogs/soft-hard-skills-what-important/> (дата звернення: 04.11.2023).

2. Котельникова Ю. М. Важливість розвитку soft skills в умовах сучасного ринку праці / Ю. М. Котельникова, Д. С. Касьмін // *Methods of solving complex problems in science : XVI International Scientific and Practical Conference, April 25-28, 2023. - Prague, Czech Republic, 2023. С. 117-120.*

3. Що таке hard skills і soft skills: як нас оцінює роботодавець. *Освітній хаб*

міста Києва. URL: <https://eduhub.in.ua/news/shcho-take-hard-skills-i-soft-skills-yak-nas-ocinyuye-robotodavec> (дата звернення: 04.11.2023).

4. Крамаренко Т. Розвиток soft skills як важливий компонент професійної комунікації на заняттях з ділової іноземної мови для майбутніх фахівців економічних спеціальностей. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 9(23). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-9\(23\)-329-342](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-9(23)-329-342) (дата звернення: 04.11.2023).

Блеско Назар

Чернівецький національний університет

ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці

ІНТЕГРАЦІЯ ESG ЯК РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ВИКЛИК ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Впродовж історичного розвитку підприємницької діяльності, бізнес стикався та стикається із впливом системи зовнішніх факторів та викликами певного характеру в суспільстві. Виживання суб'єктів підприємництва та їх конкурентоспроможність залежать від адаптації виробництва, технологій та трудового потенціалу до глобальних чи регіональних викликів, до яких можна віднести виклики економічного, екологічного, політичного, охоронно-оздоровчого, культурного та освітнього характерів тощо. Для того щоб компанії в складні часи могли відповідати не тільки бізнес меті, але й суспільним запитам, виникають певні механізми щодо їх регулювання, такі як ESG- інвестування.

ESG (Environmental, Social, and Corporate Governance) – це набір критеріїв, які використовують соціально відповідальні інвестори для оцінки потенційних інвестицій, тобто наскільки корпорації можуть відповідати певним стандартам, пов'язаним із питаннями екологічного, соціального та корпоративного управління та прийняттям інвестиційних та ділових рішень. ESG-фактори все більше стають важливими для бізнесу, оскільки вони впливають на його репутацію, фінансові результати та довгострокову перспективу [1].

Досить важливого значення у ESG критеріях відводиться управлінню персоналом на підприємстві. Компанія, що турбується про екологію, соціальні проблеми та управління може створити більш щасливе та здорове робоче середовище, що позитивно вплине на продуктивність праці, задоволеність працівників та зростання лояльності до компанії згідно змісту ESG. Дані аспекти діяльності включають в себе матеріальні фактори, які сприяють сталому розвитку та описують зміни в кожній проблематиці: дефіцит природних ресурсів, безпека продукту чи рівень оплати праці керівників організації тощо (табл. 1).

Зразок матеріальних факторів ESG

Екологічні проблеми	Соціальні питання	Корпоративне управління
Викиди вуглекислого газу	Здоров'я та безпека	Заробітна плата керівників
Вуглецевий слід продукту	Забезпечення гідних умов праці	Право власності
Токсичні викиди та відходи	Безпека та якість продукції	Ділова етика
Електронні відходи	Конфіденційність і безпека даних	Дотримання принципів доброчесності
Фінансування впливу на довкілля	Доступ до медичної допомоги	Підвищення репутації та іміджу компанії
Можливості в чистих технологіях	Хімічна безпека	Корупція, зловживання та нестабільність
Пакувальний матеріал і відходи	Соціальна відповідальність підприємства	Антиконкурентні практики
Екологічний аудит та звітність	Залучення працівників до прийняття рішень	Корпоративна культура та ідентичність

Джерело: сформовано автором на основі [1].

В свою чергу ESG-інвестування може виступати як можливістю розвитку так і загрозою банкрутства для бізнесу. Ключовими аргументами щодо підтримки даної ініціативи є:

- 1) ESG дають кращі фінансові результати, зменшує ризики;
- 2) ESG корисні для навколишнього середовища;
- 3) ESG змушують бізнес виходити за рамки отримання прибутку та брати на себе додаткові зобов'язання, які приносять користь суспільству;
- 4) ESG є демократичними – приводять до збільшення голосів у процесах прийняття рішень бізнесом та приносять користь суспільству, а не лише акціонерам [1].

Аргументами, що свідчать проти інвестування ESG є:

- 1) ESG відволікають від бізнес-цілей та інвестицій, що може призвести до втрати зосередженості на своїх цілях та клієнтах, а керівники працюють на активістів, а не на акціонерів;
- 2) ESG прагнуть запобігти збитку портфелю від ризиків, пов'язаних із кліматом, і не обов'язково мають на меті запобігти зміні клімату, що не є дуже корисним для навколишнього середовища;
- 3) Підходи ESG не мають обов'язкової сили і в першу чергу приносять користь великим організаціям, а не суспільству;
- 4) ESG не є достатньою заміною урядовим діям щодо запобігання зміні клімату [1].

Згідно дослідження фінансової вартості KPMG (Klynveld, Peat, Marwick, Goerdeler - імена засновників) в США за 2023 рік, ESG вже сьогодні досягає фінансових результатів, але очікують ще більших результатів у найближчі 3-5 років. 43% найбільших компаній стверджують, що ESG покращує фінансові показники, а 6% стверджують про їх зниження [2].

Отже, впровадження ESG-факторів в систему управління персоналом на підприємстві може бути складним завданням, яке потребує балансування між різними інтересами та очікуваннями. В свою чергу, це може бути корисним для

бізнесу, але важливо розуміти потенційні ризики та переваги перед тим, як приймати рішення про таке впровадження.

Література:

1. Environmental, Social, and Corporate Governance URL: <https://ballotpedia.org/Environmental,-social,-and-corporate-governance>.

2. KPMG U.S. ESG and Financial Value Survey 2023 URL: <https://kpmg.com/us/en/articles/2023/esg-financial-value-survey-2023.html>.

Борецький Степан, Дропа Іван

Українська академія друкарства, м. Львів

**ФІНАНСОВІ РИЗИКИ: КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ФАКТОРИ
ВПЛИВУ НА НИХ**

У ринковій економіці фінансовий ризик є головним елементом підприємництва. Фінансові ризики ґрунтуються на невизначеності зовнішнього середовища, обумовленої політичними, економічними, соціальними та іншими факторами макроекономічного впливу, в якому функціонує підприємство. Невизначеність середовища передбачає сукупність чинників, які провокують виникнення ризикової ситуації через те, що підприємство не володіє повною інформацією про всі суб'єкти або об'єкти, з якими воно змушене зіштовхуватися під час провадження своєї діяльності. Водночас, фінансові ризики також є суб'єктивними, оскільки реалізуються людиною. Саме підприємець робить вибір з безлічі альтернативних рішень, оцінюючи ризикову ситуацію. Таким чином, особистісні якості та професіоналізм підприємця відіграють не останню роль в оцінці фінансових ризиків та подальшого результату справи [1].

Фінансовий ризик – ризик, пов'язаний з ймовірністю втрати фінансових ресурсів (грошових коштів). Фінансові ризики пов'язані насамперед із змінами на фінансовому ринку та змінами в економіці[2].

До фінансових ризиків належать [3; 4]:

- *кредитний* – ризик розглядається як ризик непогашення кредиту та несплати відсотків за ним;

- *процентний* – ризик виникає у разі зміни процентних ставок за наданими кредитними ресурсами;

- *валютний* – ризик можливий у разі зміни валютних курсів, а також політичної ситуації, коли курси не змінюються, а можливості вільного обігу валют обмежені. Ці ризики пов'язані з переоцінкою статей балансу іноземних філій у національній валюті та у зворотних операціях;

- *галузевий* – пов'язаний зі специфікою окремих галузей, що проявляється у зміні інвестиційної якості та курсової вартості цінних паперів і відповідних збитках інвесторів;

- *ліквідності та структури капіталу* – ризик, пов'язаний з можливістю втрат при продажу цінного паперу через зміни в оцінці його якості;
- *операційний* – ризик, пов'язаний з помилкою або неправильною організацією, нераціональним вибором методу проведення фінансової операції;
- *ризик країни* – сукупність політичних, економічних та трансфертних ризиків, пов'язаних з фактичними та очікуваними політичними та економічними умовами в країні та впливом цих умов на здатність уряду, окремих корпорацій та конкретних фізичних осіб виконувати зобов'язання щодо зовнішнього боргу.

На рівень фінансових ризиків впливають різні фактори, які умовно можна розділити на зовнішні та внутрішні [5].

До зовнішніх факторів відносять: рівень економічного розвитку країни, державне регулювання фінансово-економічної діяльності підприємства, темпи інфляції в країні, кон'юнктуру попиту і пропозиції на фінансовому ринку, зміни процентної ставки на фінансовому ринку, зміни курсів іноземних валют, рівень конкуренції в окремих сегментах фінансового ринку, економічне становище в галузі діяльності, рівень криміногенної обстановки в країні, форс-мажорні обставини.

До внутрішніх факторів впливу на рівень фінансових ризиків можна віднести: основні напрями фінансової політики підприємства, наявність власних фінансових ресурсів, частку власного капіталу у загальному обсязі пасивів підприємства, структуру активів підприємства, незбалансованість формування окремих видів грошових потоків, рівень використання прогресивних фінансових інструментів і технологій, здійснення фінансових операцій, рівень інвестиційної активності підприємства, якість інформаційної бази «ризик-менеджмент», рівень кваліфікації фінансових менеджерів підприємства.

Література:

1. Гончарук І. В., Томашук І. В. Ресурсний потенціал сільських територій: стан та напрями зміцнення: монографія. Вінниця : ТОВ «Твори», 2022. 334 с.
2. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками. 2020. 256 с. URL: https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1460/1/Навч%20посібник%20УФР%2027_10_2020.pdf
3. Гречко А. В., Гербета М. В. Вплив фінансових ризиків на результати діяльності підприємства. *Ефективна економіка: електрон. наук. фахове вид.* 2012. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1006>.
4. Podolianchuk O., Tomashuk I. Formation of financial results of activities of agricultural enterprises of Vinnitsa region. *The scientific heritage.* 2020. № 47. Vol. 7. P. 63–73.
5. Томашук І. В., Томашук І. О. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. *Економіка та суспільство: електрон. наук. фахове вид.* 2022. Вип. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1400>.

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В результаті глобалізаційних процесів, трансформацій та кризових явищ, які мають місце в сучасній економіці, відбуваються значні структурні зміни, які призводять до зміни зовнішнього середовища, що, в свою чергу, зумовлює до необхідності розроблення нової моделі економічної поведінки підприємств, відображеної у формуванні стратегії розвитку на основі обґрунтованих концептуальних засад і дієвих методів. Кожне підприємство, що функціонує в умовах ринкової економіки, як цілісна система, що постійно розвивається і вдосконалюється, в процесі своєї роботи адаптується до різного роду викликів, які виникають і це зобов'язує формувати ефективну економічну стратегію для результативної діяльності. Причому розвиток характеризує наявність як кількісних, так і якісних змін, які призводять до відповідного поліпшення, а поліпшення є відносною характеристикою і для виявлення або ж підтвердження факту розвитку потребує певної конкретизації. Розроблення стратегії підприємством залежить від багатьох чинників, а саме стану економіки, стратегічної позиції підприємства, виробничого потенціалу, що обумовлює свої підходи стосовно вибору стратегії.

За своєю природою розвиток підприємства є сукупністю процесів, які сумарно визначають збільшення потенціалу підприємства і очевидними формами прояву таких процесів є саме кількісні та якісні зміни, пристосування до зовнішнього середовища, а також внутрішня інтеграція підприємства. Ефективним проявом розвитку підприємства є реалізація кількісних і якісних змін, зростання потенціалу підприємства, забезпечення його спроможності щодо протидії негативних впливів зовнішнього середовища та підвищення життєздатності.

Стратегія визначає довгострокові цілі, має свою мету і характеризується відповідним призначенням. Крім того, стратегія передбачає прийняття аргументованих рішень, розроблення певних заходів і планів, досягнення поставлених цілей, розподіл ресурсів, які потрібні для досягнення намічених цілей. Економічна стратегія розвитку підприємства є складовою частиною загальної стратегії підприємства і, звичайно, має свої певні особливості, але її формування повинно базуватися на дії загальновідомих основних принципів, таких як системність, гнучкість безперервність, точність та інших, які властиві будь-якому виду стратегії.

Перевагою у стратегії розвитку підприємства зараз, безумовно, повинна бути інноваційна спрямованість функціонування підприємства. Різного роду глобальні проблеми, які мають місце в сучасній економічній діяльності, посилюють конкуренцію, і тим самим, привертають увагу до інноваційного ресурсу розвитку на основі створення і впровадження інновацій. Інноваційний характер стратегії визначається взаємопов'язаним комплексом дій щодо забезпечення умов довгострокового виживання і розвитку підприємства в

ринковому середовищі на основі створення і впровадження інновацій і основними її завданнями є пристосування до умов зовнішнього середовища шляхом пошуку нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства за рахунок складових елементів внутрішнього середовища результативний розподіл та використання наявних ресурсів.

Економічна стратегія підприємства складається з окремих елементів, що орієнтовані на зовнішню та внутрішню сфери діяльності підприємства. Це означає, що результати реалізації керівництвом підприємства стратегічних рішень у тій чи іншій галузі обумовлено, з одного боку, впливом цих сфер на характер рішень, що приймаються, з іншого - впливом самих стратегічних рішень на процеси, що протікають у внутрішньому та зовнішньому середовищах [1]. Слід відзначити, що стратегія підприємства повинна підтримувати постійний розвиток його діяльності, сприяти формуванню резервів, допомагати ефективному використанню фінансових ресурсів та підвищенню потенціалу підприємства.

Отже, формування економічної стратегії розвитку підприємства зводиться до забезпечення відповідної спрямованості і адаптованості діяльності підприємства в сучасних умовах і повинно враховувати усі особливості та специфіку функціонування. Ефективно сформована стратегія забезпечить підприємству життєздатність, розвиток та підприємницький успіх.

Література:

1. Талавира О.М. Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 1(47). Т. 2. С. 335-339.

Бреньо Мар'яна

Українська академія друкарства, м. Львів

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Система економічної безпеки підприємства – це структурований комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому [1]. Лише комплексний та системний підходи до організації економічної безпеки на підприємстві забезпечать найбільш повною мірою його надійний захист.

Основні завдання системи економічної безпеки підприємства:

- ✓ збір та обробка інформації щодо можливості виникнення загроз;
- ✓ оцінка та аналіз основних факторів (зовнішніх та внутрішніх), що обумовлюють виникнення ризиків на підприємстві;
- ✓ прогнозування стану захищеності підприємства при уникненні ризиків;
- ✓ дослідження інтерфейсної складової економічної безпеки;

- ✓ недопущення проникнення на підприємство структур економічної розвідки конкурентів;
- ✓ забезпечення захисту конфіденційної інформації та комерційної таємниці;
- ✓ захист співробітників підприємства від насильницьких зазіхань;
- ✓ розробка та прийняття найбільш оптимальних управлінських рішень;
- ✓ фізична й технічна охорона будинків, споруд, території й транспортних засобів;
- ✓ здійснення постійного моніторингу за ефективністю функціонування системи економічної безпеки, удосконалення її елементів [2].

Управління економічною безпекою підприємства є постійним процесом забезпечення регулярної стабільності його функціонування, фінансової рівноваги та отримання прибутку в умовах конкретного зовнішнього середовища. Крім того, воно передбачає досягнення поставлених цілей і завдань, а також здатність підприємства до подальшого розвитку й удосконалення на різних етапах його життєвого циклу та в контексті зміни конкурентних стратегій на ринках.

Основні аспекти управління економічною безпекою підприємства:

I. Аналіз зовнішнього середовища.

Підприємство повинно точно оцінювати економічні, політичні, соціальні та технологічні тенденції, які можуть вплинути на його діяльність. Вчасне виявлення явних ризиків дозволяє розробити стратегії захисту та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

II. Фінансовий моніторинг та управління ризиками.

Ефективне управління економічною безпекою включає в себе системний фінансовий моніторинг. Підприємство повинно уважливо вивчати свою фінансову діяльність, виявляти можливості ризиків та розробляти стратегії їх зменшення. Впровадження ефективної системи управління ризиками дозволяє уникнути фінансових криз та забезпечити стабільність підприємства.

III. Розвиток кадрового потенціалу.

Співробітники є ключовим ресурсом для забезпечення економічної безпеки підприємства. Управління кадровим потенціалом високого рівня професійної підготовки, мотивації та розвитку персоналу. Компетентні та залучені співробітники стають активними учасниками у забезпеченні стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

IV. Використання інформаційних технологій.

Сучасні інформаційні технології можуть ефективно підтримувати систему управління економічною безпекою. Автоматизація бізнес-процесів, використання аналітики та штучного інтелекту може допомогти швидше реагувати на зміни, уникати помилок та підвищувати ефективність рішень.

V. Розвиток стратегій антикризового управління.

Ситуації кризового характеру в економіці неминучі. Управління економічною безпекою не обходиться без розробки стратегій антикризового управління. Гнучкість в управлінських рішеннях та можливість швидкої

адаптації до змін дозволяє підприємствам ефективно подолати кризові ситуації та зберегти стійкість.

Управління системою економічної безпеки підприємства є складним та багатогранним завданням. Ефективне управління потребує систематичного аналізу та розробки стратегій, спрямованих на зниження ризиків та забезпечення стійкості в умовах постійних змін бізнес-середовища. Впровадження сучасних методів управління, розвитку кадрового потенціалу та вдосконалення фінансового моніторингу дозволяє підприємствам ефективно протистояти викликам сучасного ринку та забезпечити стабільний розвиток.

Література:

1. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2014. 240 с.
2. Мельник О. О. Система загроз економічної безпеки. *Держава і регіони*. 2020. №3. С. 15-24.

Бриль Ірина

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ЗАСТЕРЕЖЕННЯ ТА ЗАГРОЗИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

В сучасному світі технології стрімко розвиваються, цифрові, штучні промислові. За словами Білла Гейтса, про штучний інтелект (ШІ) він казав, що серед усіх сучасних інновацій саме ця має найбільший потенціал змінити наше життя: зробити його “продуктивнішим, ефективнішим та загалом легшим”.

Штучний інтелект використовується в науці, медицині, мистецтві. ШІ як генератор контенту, як роботи-асистенти, технологія розпізнавання обличчя, чатботи, ШІ “розумний будинок”, геймінг, оборонна промисловість, фінанси, торгівля, побут людини тощо.

Серед прикладів використання штучного інтелекту [1]:

- Google DeepMind (аналізує інформацію, планує дії без участі людини).
- Google Clips (оптимізує процес фотографування без участі людини).
- Алгоритм Brain (використовує YouTube для рекомендації контенту).
- Безпілотні автомобілі (Google, Uber, Tesla тощо.)

Штучний інтелект все глибше проникає в наше життя, будинки та гаджети. Запровадження ШІ в різні сфери життя має свої плюси та мінуси, і навіть цілком реальні ризики. Серед переваг наприклад слід зазначити здатність ШІ обробляти величезні об’єми інформації за короткий час, відсутність втоми, здатність до навчання, перенавчання в будь-якій сфері тощо. А головним недоліком перебудову ринку праці, зникнення робочих місць та повсюдне заміщення сфер життя продуктами штучного інтелекту, що можуть привести до не доброчесності та безпеки.

Міжнародний стандарт ISO/IEC TR 24028:2020 розглядає штучний інтелект як «здатність інженерної системи набувати, опрацьовувати та застосовувати знання і вміння» [2].

Оксфордський словник визначає штучний інтелект як «здатність комп'ютерів або інших машин демонструвати або імітувати розумну поведінку; область дослідження, що стосується цього» [3].

Як відмічено [4] штучний інтелект використовує комп'ютери та машини для імітації здатності людського розуму вирішувати проблеми та приймати рішення, метод програмування комп'ютера, робота чи інших пристроїв таким чином щоб вони думали, як високоінтелектуальна людина.

В монографії [5, с. 62] авторами зазначається, що штучний інтелект реалізується як сукупність функцій слабкоструктурованої неформалізованої системи, що визначають її мету діяльності та можливість прийняття рішень, механізми навчання та самонавчання, оволодіння знаннями про знання, самоусвідомлення тощо. У дослідженні наголошено про штучний інтелект що він свідомий, розумний та приймає рішення з урахуванням етично-моральних і правових норм.

Основною характеристикою ШІ-пристроїв можна вважати вміння постійно навчатися, швидко обробляти інформацію, накопичувати знання і успішно застосовувати їх, тобто набувати можливостей сприйнята та опрацювання навколишнього світу, як це робить мозок людини.

Основна ідея ШІ – це розвиток та робота машин і пристроїв за керівництвом людиною, і як би не сягнули свого розвитку технології, результати штучного інтелекту залежатимуть від доброчинності та порядності людини що їм керує, якими якостями вона змогла наділити ШІ, з якою метою його застосовано, які результати очікується отримати.

Саме тому актуальним є питання етики використання штучного інтелекту. З цього приводу заслуговує на увагу подія, що освітлена New York Times 29.03.2023 року [6]. Понад 1000 технічних лідерів та дослідників, серед яких Ілон Маск, співзасновник Apple С. Возняк, підприємець на кандидат у президенти США в 2020 Ендрю Янг, президент організації “Вісника атомної науки” Рейчел Бронсон та інші закликали лабораторії зі створення штучного інтелекту пригальмувати з розробкою найбільш просунутих систем, зазначаючи, що ШІ є ризиками для суспільства. У разі неможливості впровадження такого мораторію підписанти закликали уряди втрутитися.

Основних загрозою від ШІ критиками названо поширення дезінформації, тому що деякі інтелекти здатні писати різноманітні тексти. Також є ризик, що люди будуть покладатися на ці системи для отримання медичних та емоційних порад, а не звертатися до фахівців тощо.

Тому, поряд з очевидним прогресом використання штучного інтелекту необхідно обов'язково піклуватися про чесність, порядність та захист людини розробкою необхідних норм та стандартів регулювання його застосування [7, с. 10]. Забезпечення контролю дозованого, безпечного впливу штучного інтелекту в усіх сферах життя людини.

Література:

1. ТОП-10 досягнень штучного інтелекту / час 13.50 / 5.09.2021 / Електронний ресурс – Режим доступу: <https://umn.ua/news/4716>.
2. ISO/IEC TR 24028:2020 Information technology – Artificial intelligence – Overview of trustworthiness in artificial intelligence. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:isoiec:tr:24028:ed-1:v1:en>.
3. Оксфордський англійський словник. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://www.oed.com/viewdictionaryentry/Entry/271625>.
4. Штучний інтелект: сьогодні та майбутнє. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://ula.lantec.ua/statti/shtuchnij-intelekt-sogodennya-ta-majbutne>
5. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні: монографія / [За заг. ред. А.І.Шевченка]. Київ: ІПШІ, 2023. 305 с.
6. Elon Musk and Others Call for Pause on A.I., Citing ‘Profound Risks to Society’ (29.03.2023) Електронний ресурс – Режим доступу: <https://www.nytimes.com/2023/03/29/technology/ai-artificial-intelligence-musk-risks.html>
7. Бриль І.В. Дослідження проблем стандартизації штучного інтелекту: світовий та вітчизняний досвід. Scientific Collection «InterConf», (172): with the Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference «Progressive Science and Achievements» (September 26-28, 2023; Doha, Qatar) / comp. by LLC SPC «InterConf». Doha: Katara, 2023. 255 p.

Бринзей Б. С., Волошин Д. Р

Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу,

м. Івано-Франківськ

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Збільшення ролі соціально-відповідального бізнесу (CSR – Corporate Social Responsibility) є аспектом сучасного підприємництва. Цей підхід позначається на тому, як підприємство сприймає свою відповідальність перед суспільством та навколишнім середовищем. 24 січня 2020 Уряд прийняв рішення про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [3].

Можна стверджувати, що соціальна відповідальність бізнесу є системою, основне завдання якої – зорієнтованість на підтримку короткострокових та довгострокових економічних, соціальних та екологічних показників підприємств [1, с.18].

Соціально-відповідальні підприємства розглядають свою прибутковість як один із важливих аспектів, але вони також враховують ефективність витрат, управління ризиками, підтримку сталого зростання та відповідність етичним стандартам у справедливій конкуренції.

Важливим аспектом соціальної відповідальності бізнесу є створення сприятливих умов для працівників, включаючи справедливу оплату праці, безпеку на робочому місці, можливості для професійного зростання та розвитку корпоративної культури.

Підприємства повинні впливати своєю діяльністю на довкілля та приймати заходи для зменшення негативного впливу, включаючи зменшення викидів шкідливих речовин, раціональне використання ресурсів та підтримку відновлюваних джерел енергії.

Соціально-відповідальні підприємства розробляють стратегії та діють в рамках довгострокових цілей, які включають у себе підтримку сталого розвитку, забезпечення соціальної стабільності та врахування екологічних аспектів.

Така система соціально-відповідального бізнесу відповідає за створення балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями підприємства та створення стійких і успішних бізнес-моделей. Соціальна відповідальність бізнесу стає все більш важливою складовою стратегії багатьох компаній, оскільки вона вказує на позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище, а також забезпечує конкурентні переваги в умовах сучасного бізнесу.

Підвищення ролі соціально-відповідального бізнесу є ключовим кроком у подоланні сучасних викликів і веде до створення соціально-відповідального суспільства. У сучасному світі все більше підприємств враховують важливість цього підходу та активно інтегрують його у свою стратегію розвитку. Розширюючи сферу застосування соціальної відповідальності, компанії перетворюють корпоративну соціальну відповідальність на корпоративну соціальну вигоду [2, с.149].

Соціально-відповідальний бізнес включає в себе відповідність етичним стандартам, збереження природного середовища та підтримку соціальних ініціатив. Він сприяє створенню стійкого розвитку, де вклад у навколишнє середовище стає накопиченим фактором успішного бізнесу. Ця тенденція також відповідає очікуванням споживачів, які залишаються все більш освіченими та відповідальними у своєму виборі.

Отже, соціально-відповідальний бізнес проявляється як необхідна складова створення стійкого і гармонійного світу, де підприємства активно сприяють досягненню суспільних та екологічних цілей. Це важливий крок у напрямку покращення життя сучасних поколінь та збереження планети для майбутніх поколінь.

Література:

1. Бержанір А. Л. Досягнення цілей сталого розвитку засобами соціальної відповідальності бізнесу. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. №2. С. 11–21.
2. Божкова В.В., Сагер Л.Ю. Соціально-відповідальний бізнес як один із напрямків поліпшення іміджу вітчизняних суб'єктів господарювання. *Механізм регулювання економіки*. 2010. №1. С.145-153.

3. Міністерство економіки України. URL: <http://surl.li/mzaqt> (дата звернення: 08.11.2023).

Бринзей Богдан, Хльоупек Денис
Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу,
м. Івано-Франківськ

ЗАХОДИ ПРОТИДІЇ КІБЕРАГРЕСІЇ В УКРАЇНІ

В сучасному цифровому світі, де інформація стала цінним ресурсом, кібербезпека стала однією з найбільш актуальних та нагальних завдань. З кожним новим днем зростає кількість кіберзагроз, які можуть призвести до серйозних наслідків для індивідів, підприємств, урядових організацій та, навіть, цілих країн. Кібератаки, витоки даних та інші інциденти у сфері кібербезпеки стали загрозою не тільки для конфіденційності, цілісності та доступності інформації, але і для національної безпеки та глобальної стабільності.

З метою визначення, розуміння та подолання цих викликів, кібербезпека стала необхідною складовою як для державних органів, так і для приватних суб'єктів. Це область, що постійно розвивається і вимагає постійного удосконалення знань та навичок у галузі інформаційної безпеки.

В Україні кіберполіція, інформаційно-технологічні фахівці, волонтери та зацікавлені громадяни об'єднали свої зусилля для створення проекту під назвою «МРІЯ». Ця ініціатива спрямована на протидію російської пропаганди та розповсюдження дезінформації в онлайн-середовищі. В даний момент «МРІЯ» є найбільшою спільнотою, яка активно протистоїть російській агресії в Інтернеті.

Основною метою даного проекту є:

- Припинення поширення російської пропаганди в онлайн-середовищі.
- Зменшення кількості випадків кібербулінгу та ворожої поведінки в Інтернеті.
- Боротьба з торгівлею наркотиками та з іншими видами шахрайства в мережі.
- Проведення навчання та тренінгів з питань кібербезпеки для громадян.
- Популяризація поняття «інформаційна гігієна» серед населення.
- Залучення громадян до активної громадянської позиції.

«МРІЯ» містить Telegram-канал «StopRussia/MRIYA», де проводиться перевірка та блокування ресурсів, які поширюють дезінформацію та ворожу пропаганду. Також даний канал знаходиться в месенджері Viber. Канал систематично надає інструкції, онлайн-завдання для боротьби в кіберсередовищі та інформацію щодо кібербезпеки [1]. Крім того, канал створює інструкції для боротьби на інформаційному фронті, ділиться аналітикою інтернет-активностей під час війни, публікує поради з кібергігієни для підписників та прокачує їх медіаграмотність тощо [2].

Особиста участь громадян в ініціативі важлива, оскільки змінюються алгоритми роботи соцмереж, і для блокування ворожих акаунтів тепер необхідно акумулювати значно більше скарг [3]. Громадяни, як активні учасники процесу, сприяють підвищенню рівня кібербезпеки та захисту від інформаційних загроз.

Платформа «МРІЯ» перетворилася на потужну ініціативу, спрямовану на протидію російської агресії в медіа-просторі. Історія цього проекту почалася з бажанням співпрацювати з підписниками через блокування телеграм-каналів, пов'язаних з наркотиками, за допомогою спеціального бота, що призвело до значних результатів. Але третій етап російсько-української війни 24 лютого 2022 року наголосив на важливості інформаційної підтримки військових та потреби протидії кремлівським медіа-пропагандистам. Відтоді цей бот було переорієнтовано на виявлення та блокування фейкових та проросійських ресурсів.

Також був розроблений чат-бот «Народний месник», де громадяни можуть надсилати інформацію про переміщення ворожої техніки, російських військових та інші загрози національній безпеці. У період війни була створена благодійна гра «Котяцький драйв», яка дозволяє відволіктися від негод і новин, дозволяючи гравцям брати участь у віртуальних заходах та захищати свою землю від агресії за допомогою військових котиків, бійців територіальної оборони та поліцейських.

Канал МРІУА не є автоматичним, що означає, що його дії виконуються вручну, дотримуючись правил користування соціальними мережами, і не порушують положення щодо «автоматичної накрутки» підписників або скарг/повідомлень. МРІУА Automatic працює з певною регулярністю та робить паузу, а також виконує дії в невеликих порціях, що імітує активність людини. Крім того, соціальні мережі розглядають МРІУА Automatic як звичайний браузер, через який користувачі виконують свої дії, що дозволяють уникнути порушення правил платформи.

Отже, фахівці кіберполіції та досвідчені волонтери з галузі ІТ, які володіють певними знаннями і технологіями, приділяють особливу увагу захисту інформаційного простору держави. Вони активно застосовують заходи для ефективної боротьби з кіберзагрозами. Платформа «МРІЯ» – це результат їх роботи в боротьбі з російською пропагандою та розповсюдженням дезінформації в онлайн-середовищі, а також боротьбі з кіберзагрозами. Крім того, розроблені чат-бот «Народний месник» та благодійна гра «Котяцький драйв» допомагають громадянам та військовим у різних аспектах протидії російської агресії та захисту національної безпеки. Усі ці ініціативи підтримуються ручними та автоматизованими діями, які дозволяють використовувати правила соціальної мережі та уникати її порушення. Цей проект відображає важливість об'єднання зусиль різних груп для ефективної боротьби з кіберзагрозами та пропагандою.

Література:

1. Speka. URL: <http://surl.li/morpm> (дата звернення: 26.10.2023).

2. MRIYA. URL: <https://mriya.social/> (дата звернення: 26.10.2023).

3. Кіберполіція презентувала чатбот MRIYA з протидії російській дезінформації. URL: <http://surl.li/fsuad> (дата звернення: 27.10.2023).

Булєєв Іван

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

КОНКУРЕНЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ВИРОБНИЧИЙ ПЕРСОНАЛ: ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ АСПЕКТИ

1. Відомий французький економіст сучасності Т. Пікетті, проаналізувавши розвиток капіталізму із XVIII ст. до початку XXI ст. у Європі та США, показав, що швидке економічне зростання зменшує роль капіталу і його концентрацію у приватних руках і приводить до зменшення нерівності, в той час як зменшення росту є наслідком зростання капіталу та збільшує нерівність. За його дослідженням, у наш час в країнах-економічних лідерах домінує модель збільшення концентрації капіталу та зростання його доходності на фоні повільного економічного зростання і стагнації заробітків більшості населення [1].

2. Реально інше положення в Україні, яка за період своєї незалежності за рівнем ВВП все ще не досягла показника 1991 р., втратила ряд промислових виробництв, значно знизилась доходи та заробітна плата. За даними експертів та статистики, у поточному році заробітна плата у США та провідних європейських країн складає 3,5 – 4,5 тис. дол. США за місяць, в Україні – на порядок нижче.

У процесах військових подій зруйновано або пошкоджено багато високотехнологічних підприємств та виробництв, особливо машинобудування, верстатобудування, радіоелектроніки, оборонно-промислового комплексу та ін. Це викликало необхідність локалізації підприємств, внутрішньої та закордонної міграції робочої сили, дискваліфікацію технологічного персоналу, підвищення безробіття тощо. Зросли нерівність та розшарування у суспільстві за доходами, загальмувалась підготовка працівників у системі професійно-технічної освіти, підготовка інженерів-технологів, конструкторів, дослідників, практично зупинилась робота громадських організацій та установ творчого напрямку (раціоналізаторів, винахідників, інженерні та наукові творчі школи, організації нормування труда, конструкторські бюро тощо). Порушуються принципи соціальної справедливості та відповідальності. Відбувається міграція населення і трудових ресурсів України, за кордони держави. Падають обсяги виробництва, кількісні та якісні характеристики суспільства, промисловості, суб'єктів господарювання (СГ). При цьому державно-регіональні та місцеві бюрократичні структури збереглись, а в ряді випадків і збільшились.

3. Взагалі майже 32 роки Україна має від'ємні показники економіки. У 2022 р. ВВП України понизився майже на 30% до рівня 2021 р. У 2023 р. є вірогідність зростання ВВП до 2022р. на 2-3%, у 2024 р. – до 5% (за оцінками

Світового Банку та НБУ), що не компенсує падіння 2022 р.. Відсутні достовірні дані про чисельність населення України станом на 2023 р. як по Україні в цілому, так і по території, підконтрольній уряду України. Так, за даними керівництва КМУ, Мінекономіки, оголошується чисельність населення 37,5 – 38 млн осіб. Академік Е. Лібанова оцінює чисельність у 37 млн. осіб [2; 3]. Головом В. Залужний – менше 20 млн. Закордонні експерти (Д. Макгрегер, С. Ріттер – США, Я. Кедмі – Ізраїль, .О. Песке - Швейцарія -Німеччина) оцінюють чисельність у 18-20 млн. осіб. Продовжується внутрішня міграція населення України (внутрішніх мігрантів 10-15 млн. осіб) та міграція за кордони країни (12-14 млн. осіб). В результаті на одного працівника припадає приблизно дві непрацевдатні особи. Щоб вийти на семивідсотковий приріст ВВП за рік (плани КМУ), потрібна додаткова робоча сила у 3,1 – 4,5 млн. осіб, вважає керівник Центру економічного відродження, радник Прем'єр-міністра КМУ Криволап К. [2].

4. Дефіцит робочої сили може суттєво зменшитись, якщо у країну повернеться більшість мігрантів із-за кордону. Для цього умови в Україні повинні суттєво поліпшити у цілому і за окремими регіонами.

За оцінками фахівців, середня щільність населення в Україні на тисячу квадратних кілометрів складає 45 осіб [3], але значно різниться за регіонами (4-8 регіонів). Середня місячна заробітна плата в Україні складає приблизно 400-450 €. У країнах Заходу – до 4,5 тис. € на місяць, у північно-східних країнах - 600-700 €. Сусідні країни є достатньо сильні конкуренти за робочу силу із України.

5. Країни Заходу мають додаткову потребу у працевдатній робочій силі за кваліфікацією, досвідом та менталітетом, близькими до українських. Так, за даними експертів [4], Німеччина потребує до 5 млн. працівників для заміни працівників, що мігрували та мігрують разом із підприємцями до США, Великобританії, Канади. Вже на сьогоднішній день концерн Rheinmetall (ФРН) потребує 2,5 тис. інженерів, конструкторів, наладчиків, 900 програмістів тощо. Навіть із провідних країн ЄС (ФРН, Франція, Італія) працівники мігрують до США, Великобританії, де їм гарантовані кращі умови праці, оплати, соціально-побутові умови. Заміною їм стають мігранти із Сходу Європи та України. Це слід мати на увазі, вирішуючи проблему повернення мігрантів в Україну.

6. Особливої уваги потребує конкуренція за висококваліфікованих інженерів, управлінців, науковців, талановиту молодь. Це важливо як для суб'єктів господарювання, що долають кризи, так і для країни в цілому [3; 6]. Деякі політичні діячі вважають, що в Україні при сьогоднішньому рівні економіки, орієнтації її на шлях аграрного розвитку достатньо освіти середнього та навіть більш низького рівня. Це глибоко хибна позиція, яка веде країну до подальшого зубожіння, гальмування соціально-економічного розвитку. Відомо, що у Японії 70% працюючих мають вищу освіту. Керівник та організатор «прориву» Сінгапуру із третього світу до першого Лі Куан Ю відмічає, що «талановиті люди (а це високоосвічені люди -І.Б.) є найбільш цінним надбанням країни» [5, с.119]. А у час швидких (вибухових) зростань інформаційних натисків лише високоосвічені особи та групи можуть цю

інформацію використовувати та перетворити у наукові доробки, технічні, технологічні та соціальні досягнення. Зростання освітнього та професійного рівня населення, його працездатної частини, виробничого персоналу має першочергове значення у конкуренції суб'єктів в господарювання за виробничі та трудові ресурси. Таким чином, конкуренція за виробничий персонал відбувається на зовнішньому і внутрішньому контурах держав, суб'єктів господарювання. Поліпшення умов виробництва, ділового клімату, якісної підготовки та постійного підвищення освітньо-професійного рівня працівників, якості умов праці та життя є головним напрямом підвищення ефективності виробництва, отримання позитивних результатів у конкуренції за формування та використання людського потенціалу, виробничого персоналу суб'єктів господарювання.

Література:

1. Пікетті Тома. Капітал у ХХІ столітті. Пер. з англ. Н. Палій, Київ, 2016. – 696с.
2. Human Capital UA: форум з розвитку людського капіталу України / Центр Економічного Відродження. <https://www.youtube.com/watch?v=hMpW58yn-3s/>
3. Наближається катастрофа! Україну нікому буде відбудувати? Яким буде склад населення після війни? Портніков / Лібанова: <https://www.youtube.com/watch?v=JsBeOc4Y8Vw>.
4. На наших глазах разворачивается афера невероятных масштабов / Вальдман-LINE Alexander Waldman https://www.youtube.com/watch?v=2hG_POIWfts
5. Ю, Ли Куан. Ю11 Из третьего мира — в первый. История Сингапура (1965–2000) : пер. с англ. Александра Боня / Ли Куан Ю. – 4-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. — 576 с.
6. Залозна Ю.С., Булеєв І.П., Брюховецька Н.Ю. (2023). Трансформації капіталістичного розвитку та ренти в епоху цифровізації . Економіка промисловості. №2(102). С.5-23

Бурачок Оксана, Гоян Вікторія

Заклад вищої освіти «Університет Короля Данила»

м. Івано-Франківськ

УСПІХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Збільшення кількості інтернет-користувачів суттєво впливає на розвиток технологічного процесу держави. Згідно зі щорічним звітом Global Digital Overview, станом на початок 2023 року інтернетом користувалися 5,16 млрд людей, а це приблизно 64% від населення Землі. Кількість унікальних користувачів мобільних телефонів за останній рік збільшилася більш, ніж на 3%, тобто на 168 мільйонів нових користувачів [1]. При цьому серед міського

населення інтернет-юзерів 78,3%, а серед сільського лише 45,8%. Звідси, основним напрямком розвитку України в найближчому майбутньому - повна цифровізація країни. Цифровізація стане головним інструментом для досягнення стратегічної цілі - збільшення ВВП України у 8 разів, до 1 трлн дол. у 2030, та забезпечення добробуту, комфорту та якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі [2]. Проте процес впровадження нових технологій у життя суспільства, безумовно, тривалий і несе в собі масу невідомих викликів та небезпек. У діаграмі наведено частки найпопулярніших соціальних платформ [3].

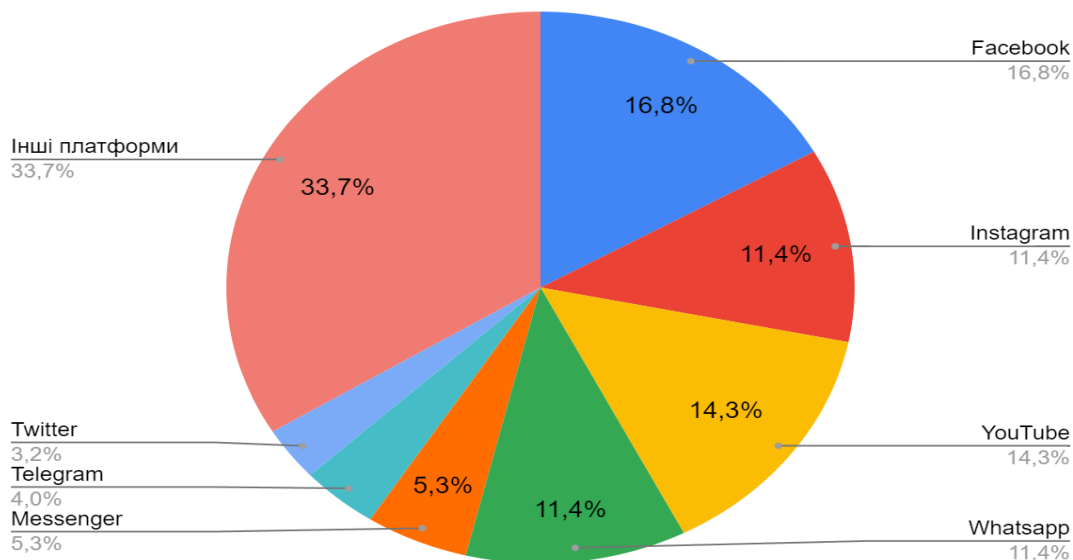


Рис. 1 Структура соціальних платформ, жовтень 2023р.

Цифровізація виступає рушійним фактором розвитку страхового ринку та активно сприяє його розвитку, роблячи його більш динамічним і адаптованим до сучасних вимог.

Завдяки високому інвестиційному потенціалу страховий ринок відіграє важливу роль в економічному розвитку країни. Страховий сектор є однією з головних передумов для формування фінансового ринку в країнах з перехідною економікою, тому його цифровізація є невід'ємною складовою розвитку сучасного суспільства. Запровадження інновацій дозволяє страховим компаніям стати більш конкурентоспроможними, покращити обслуговування клієнтів та ефективність внутрішніх процесів. Вплив інноваційно-цифрових технологій на структурну перебудову роботи страховиків досліджували Базилевич В. Д., Баранов А. Л., Біла Д. В., Бойко А. О., Васечко Л. І., Гаманкова О. О., Головка А. Т., Городніченко Ю. В., та інші [4]. Проте, невирішеним залишається питання впливу технологічного прогресу на функціонування страхового ринку України. В таблиці 1 наведена динаміка основних показників діяльності страхового ринку України протягом 2018-2023 рр., млн. грн.

Отже, всі показники пропорційно зросли за цей період. Простежується помітний вплив пандемії COVID-19, після якої різко збільшився обсяг страхових премій, як наслідок, збільшення резервів та активу страховиків. Проте повномасштабне вторгнення призвело до значного зниження розміру

грошових надходжень страхових компаній у вигляді страхових внесків. При цьому продажі за окремими видами страхування в перші тижні війни навпаки відзначилися зростанням. В першу чергу мова йде про туристичне страхування (яке у разі необхідності дозволило б отримати за кордоном медичну допомогу) та про міжнародну систему автомобільного страхування «Зелена картка», що обумовлено масовим виїздом населення за кордон.

Таблиця 1.

Динаміка основних показників діяльності страхового ринку України протягом 2018-2023 рр., млн. грн.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023 I півріччя	Відхилення (2018- 2020), тис.грн
Валові страхові премії	24991533	20019209	3139547	34706 884	30503304	16715734	5511771
Чисті страхові премії	18852052	20950947	2512122	29357012	27106914	14665098	8254862
Сформовані страхові резерви	1391549	14734754	1967741	19911000	22100581	22312250	8185172
Активи	31783890	29697045	3784780	36142391	4169 380	40459106	9913490

Сформовано за джерелом: [5]

Консервативність страхування провокує багато питань та негативних вражень від того, як важко в технологічний вік користуватися деякими страховими послугами та, і в принципі, мати справи зі страховиками.

Україна має високий рівень технологічного розвитку та інновацій, який підтверджується світовими рейтингами. Українська ІТ-галузь визнана однією з найкращих у світі. Проте страховий ринок перебуває на початковому етапі усвідомлення та впровадження терміну «діджиталізація».

На сьогоднішній день серед основних проблем, пов'язаних із цифровізацією страхового ринку, можна виділити такі аспекти:

- змагання цифрових каналів із іншими каналами надання послуг страхових компаній;
- питання щодо безпеки доступу до особистих даних, які важливі для страхових операцій;
- нестача кваліфікованих кадрів, необхідних для успішної реалізації цифрових ініціатив;
- складність впровадження цифрових технологій через великі витрати на інформаційне обладнання та навчання персоналу.

О. Боннерт, А. Фріцше, Ш. Грегор наголошують на тому, що сучасні діджитал-технології збільшують динаміку основних показників страхового ринку завдяки прозорості, більш низьким операційним витратам і ширшій онлайн-аудиторії [6]. Ймовірні зміни охоплюють різні сфери, включаючи зміну

споживацької поведінки клієнтів, науковий розвиток нових технологій, зміни конкурентного середовища на ринку та реформування законодавства.

Література:

1. Даниленко Ю. Скільки українців не мають доступу до інтернету і коли ми подолаємо цифровий розрив. Speka - онлайн медіа про технології та підприємництво | SPEKA.media | SPEKA.media. URL: <https://speka.media/skilki-ukrayinciv-dosi-ne-mayut-dostupu-do-internetu-i-shho-robiti-z-cifrovim-rozrivom-plg4x9> (дата звернення: 11.11.2023)
2. Український інститут майбутнього Два сценарії розвитку української економіки: трендовий і цільовий URL: <https://strategy.uifuture.org/dva-scenar%D1%96i-rozvitku-ukrainskoi-ekonom%D1%96ki.html> (дата звернення: 15.11.2023)
3. Digital 2023: global overview report – datareportal – global digital insights. DataReportal – Global Digital Insights. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report> (дата звернення: 16.11.2023).
4. Сорокін С. М. Сучасний стан страхового ринку України та засади його розвитку. Електронний репозитарій КРС ЧНУ ім. Петра Могили: Home. URL: <https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2657/1/Сорокін.pdf> (дата звернення: 13.11.2023).
5. Рейтинг страхових компаній України - ТОП 100 – Форіншурер. FORINSURER: Форіншурер – журнал про страхування та InsurTech. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (дата звернення: 14.11.2023).
6. Тенденції діджиталізації на страховому ринку України. ЖУРНАЛ БІЗНЕС ІНФОРМ. Головна сторінка. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-2_0-pages-273_279.pdf (дата звернення: 14.11.2023).

Бучко Ростислав

Науковий керівник: **Гірня О. М.**

Українська академія друкарства, м. Львів

**МІЖНАРОДНИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД, НАЦІОНАЛЬНІ
ТА МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Розглянуто найефективніші інструменти забезпечення економічної безпеки, які застосовуються іншими розвиненими країнами. Обґрунтовано необхідність для вітчизняних підприємств малого та середнього бізнесу розробки стратегії регулювання економічної безпеки, використовуючи зарубіжний досвід. Інтеграція міжнародного досвіду у повоєнну відбудову та захист економічної стабільності України.

Серед основних проблем економічної безпеки малих і середніх підприємств нашої держави можна виділити низьку ефективність їх діяльності, недосконалість податкової системи країни, нездорову конкуренцію, відсутність високопрофесійного кадрового потенціалу та економічну нестабільність зумовлену пандемією та російським руйнівним вторгненням на нашу територію. Для ефективного впровадження питань економічної безпеки в реалії сьогодення, досить доречним буде застосовувати зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки підприємств.

Виділяючи взаємозв'язок між розвитком підприємств малого та середнього бізнесу та рівнем їх економічної безпеки, в країнах із розвинутою економікою останнім часом активно намагаються подолати руйнівні наслідки Covid-19, як наслідок більшість адміністративно-законодавчих обмежень було скасовано, застосовано стимулюючу функцію оподаткування та створено сприятливі фінансово-економічні умови для інвестицій та розвитку підприємництва. Аналіз показав, що зазначені заходи дозволили країнам Західної Європи та Японії бути лідерами в питаннях розвитку підприємницької діяльності та займати перші місця у світових рейтингах за показниками адаптації підприємств у правовій та економічній сфері. Цим пояснюється інвестиційна привабливість їх підприємств.

В Італії підтримуються державою закордонні підприємства, які є залежними від товарів та послуг італійських підприємств. Японія перша країна Далекого Сходу, яка яскраво продемонструвала вміння пристосовувати світовий управлінський і технологічний досвід до умов азіатського суспільства, його національних інтересів. Японський уряд усвідомив, що в сучасних економічних умовах, коли відбувається глобалізація економіки, загострюється конкуренція.

В нашій роботі хочемо зробити акцент на тому, що запозичення міжнародного досвіду не повинне впливати на культурну спадщину та традиції нашої держави. До прикладу, японцям вдається зберігати основи своєї культури, традиційних інститутів і відносин, видозмінюючи їх лише в тій мірі, у якій цього вимагають завдання підвищення ефективності і конкурентоспроможності країни та її підприємств в постіндустріальну епоху і період глобального розвитку. Особлива увага приділяється культурі управління та макроекономічного регулювання. У результаті була досягнута висока конкурентоспроможність японських підприємств та, як наслідок, високий соціально-економічний рівень країни. Серед основних характеристик Японії можна назвати: стабільність, сталий розвиток, низький рівень інфляції і високий рівень заощаджень населення, сприятливі умови інвестування, якісну освіту і охорону здоров'я, високий рівень життя, видатні показники тривалості життя та інше.

Для країн, що розвиваються, таких, як Китай, економічна безпека краще всього визначається як здатність забезпечувати поступове зростання життєвих стандартів усього населення через національний економічний розвиток при збереженні економічної незалежності. Іншими словами, в економічній безпеці є дві сторони «медалі»: конкурентоспроможність і незалежний економічний

суверенітет [3]. Уряд Німеччини підтримує соціально-економічну безпеку компаній через систему соціального страхування. Основні функції держави в цьому напрямі базуються на дієвих законах [3]. Національна політика держави базується на гарантіях прав громадян, економічній та соціальній справедливості, сприяючи добробуту населення та стримуючи розшарування суспільства на заможних та бідних.

Проаналізувавши зазначене вище питання, можна сказати, що для підвищення економічної безпеки українських підприємств дуже важливо враховувати міжнародний досвід. Світовий досвід показує, що можна організувати дієвий комплекс щодо економічної безпеки вітчизняних підприємств на базі аналізу ефективних дій розвинутих країн у галузі забезпечення економічної безпеки підприємств, а також враховуючи помилки, які були зроблені. Причому найвпливовішими засобами забезпечення економічної безпеки підприємств є створення дієвої нормативно-правової бази, застосування профілактичних заходів щодо можливих загроз, проведення політики ефективного використання кадрового потенціалу підприємства, постійно мотивуючи, оцінюючи, використовуючи знання та вміння кожного фахівця, а також використання інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Глобалізація та політика національної безпеки / Т. В. Сокольська, П. І. Юхименко та ін.: за загал. ред. д-р економ наук, професора П. І. Йохименка. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 408 с.
2. Іванюта Т., Заїчковський А. Економічна безпека підприємства / Т. Іванюта, А. Заїчковський. – К.: Центр учбової літератури, 2020. – 256 с.
3. Лекарь С.І. Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки держави: адміністративно-правовий аспект / С.І. Лекарь // Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ. — 2012. — № 4 (2). — С. 103—111.
4. Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 27 квітня 2023 р.) / ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», Інститут вищої освіти НАПН України. – Електрон. дані. – К., 2023. – 125 с. – Режим доступу:<http://ief.org.ua/wpcontent/uploads/2023/05/Mizhnar-istor-dosvid-povojen-rekonstrukcii-uroky-dla-Ukrainy.pdf>
5. Міжнародні економічні відносини / І. Амеліна, Тетяна Попова, С. Владимиров. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 256 с.
6. Патика Н. Міжнародні економічні відносини / Н. Патика. – К.: Центр учбової літератури, 2023. – 560 с.

СУТНІСТЬ АДАПТИВНОГО ПІДХОДУ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні, увага до проблем забезпечення інвестиційної безпеки постійно зростає [1]. Постійні пошуки рішень забезпечення інвестиційної безпеки через привабливість або підвищення ключових показників [2-3] постійно привертало увагу науковців й практиків. Проте, в умовах воєнного стану, нової актуальності набуває адаптаційний підхід до забезпечення інвестиційної безпеки підприємства.

Забезпечення інвестиційної безпеки підприємства у воєнний час має вирішальне значення у зв'язку з підвищеним рівнем невизначеності та ризику. Війна в Україні призвела до радикальних та непередбачуваних змін, що впливають на ринки, ланцюжки поставок та нормативно-правове середовище. У таких умовах забезпечення інвестиційної безпеки є ключем до підтримки безперервності безпекової роботи. Це дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до умов, що змінюються, гарантуючи, що вони зможуть продовжувати функціонувати навіть у несприятливих обставинах. Безпековість бізнесу впливає на співробітників, інвесторів, постачальників та клієнтів.

Адаптаційний підхід до забезпечення інвестиційної безпеки підприємства можна визначити як системний, багатоаспектний процес, який передбачає неперервну безпекову адаптацію стратегій інвестиційної діяльності підприємства до постійних змін у внутрішньому та зовнішньому бізнес-середовищі.

Ключові засади адаптивного підходу до забезпечення інвестиційної безпеки підприємства, представлено на рис.1.

Адаптивний підхід до забезпечення інвестиційної безпеки на підприємстві, по суті, полягає у створенні динамічної, гнучкої стратегії, здатної адаптуватися до бізнес-середовища, що швидко змінюється. Цей підхід особливо актуальний у сучасному контексті через швидко змінюється характер глобальних ринків, технологічних інновацій та змінної нормативно-правової бази. Суть цього підходу полягає в його орієнтації на безпековість та гнучкість. На відміну від традиційних стратегій, які можуть спиратися на встановлені закономірності та прогнози, адаптивний підхід наголошує на необхідності постійної переоцінки та перебудови інвестиційних стратегій у відповідь на зовнішні та внутрішні зміни. Йдеться про достатню гнучкість, щоб швидко реагувати на зміни ринку, технологічні зрушення та оновлення нормативних вимог.

На практиці це означає підтримку чіткого розуміння ринкових тенденцій та потенційних потрясінь, використання аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень та розвиток культури безперервного навчання та інновацій усередині підприємства. Це також передбачає заохочення міжвідомчої співпраці та взаємодії із заінтересованими сторонами для отримання комплексного уявлення про інвестиційне середовище. Більше того,

адаптивна стратегія виходить за рамки миттєвих вигод, беручи до уваги довгостроковий вплив та стійкість інвестиційних рішень.

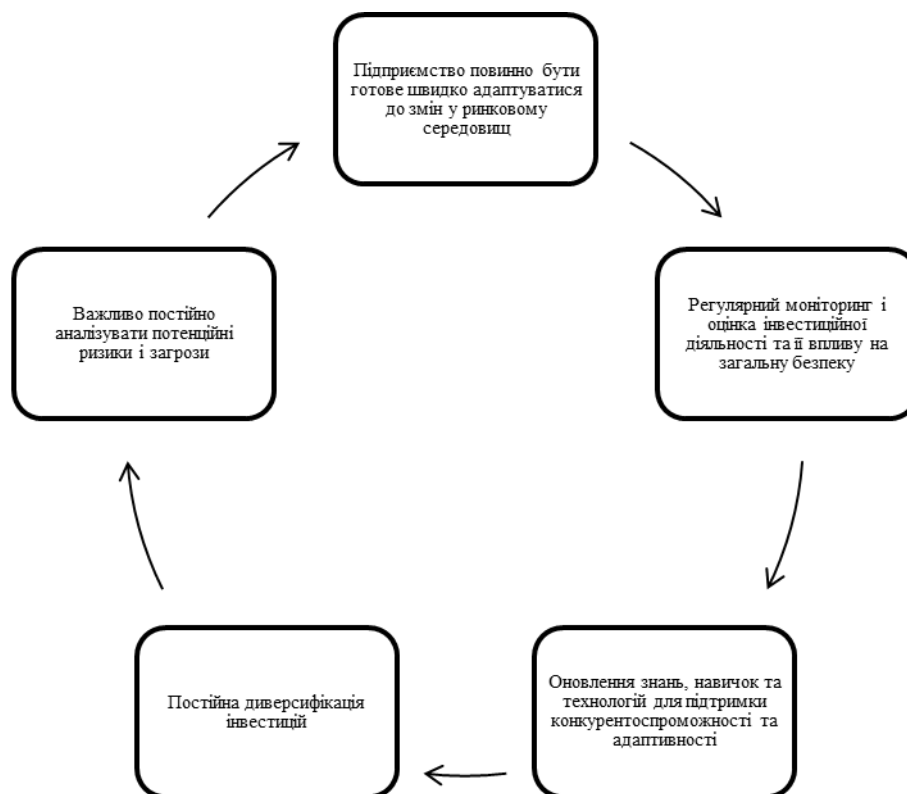


Рис.1. Ключові засади адаптивного підходу до забезпечення інвестиційної безпеки підприємства

Адаптивний підхід — це не просто метод, а спосіб мислення, який надає пріоритет безпековості, стійкості та гнучкості у світі, де зміни є єдиною константою. Приймаючи такий підхід, підприємства не тільки захищають свої інвестиції, а й забезпечують собі можливість формувати безпекове середовище при постійних змінах.

Література:

1. Семенчук Л. І., Мороз С. О. Інвестиційна привабливість підприємства та методи її оцінювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 898-901
2. Макарій Н.П. Оцінка інвестиційної привабливості українських підприємств. *Економіст*. 2001. № 10. С. 52.
3. Андраш О.А. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств туристичної галузі. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2010. № 8. С. 3–12.

ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки якість продукції є невід'ємною частиною успіху підприємства, оскільки вона сприяє його ефективному функціонуванню, підвищенню економічної, соціальної та екологічної безпеки, що дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Питання впливу якості на формування конкурентоспроможності підприємства досліджуються в наукових працях багатьох дослідників, серед яких О. Благоразумова, С. Кириченко, М. Кузьменко, В. Лагодієнко, В. Оберемчук, С. Тульчинська та ін. Ці проблеми є досить актуальними, оскільки деякі аспекти залишаються відкритими, зокрема в контексті ролі якості продукції як ключового чинника формування конкурентоспроможності підприємства.

Для забезпечення високої якості продукції підприємствам необхідно сформуванню не лише відповідну матеріально-технічну базу та кваліфікований персонал, але й використовувати системний підхід до вирішення питань управління якістю. Сучасному підприємству, яке прагне досягнути довгострокової конкурентоспроможності на ринку необхідно створити дієву ефективну систему управління, яка спрямовуватиме зусилля на якісне виконання всіх бізнес-процесів на підприємстві для забезпечення досягнення результату [1; 2, с. 15].

Якість визначає споживчу цінність продукції та є сукупністю характеристик, які визначають її здатність задовольняти конкретні особисті та виробничі потреби згідно з її призначенням, критерієм для вимірювання рівня активності підприємства, що містить такі складові, як собівартість, прибуток, рентабельність, ціна, конкурентоспроможність продукції і самого підприємства. Для підприємств необхідність у підвищенні якості продукції (послуг) обумовлена такими ключовими причинами: змінюється психологія споживача і його вимоги до якості продукції; якість продукції стала вирішальним фактором для підвищення ефективності виробництва та інтенсивного розвитку економіки в цілому; виготовлення неякісної продукції веде до значних економічних збитків, як на окремих підприємствах, так і в межах всієї національної економіки; якість є одним із найважливіших факторів конкурентоспроможності продукції в умовах посилення конкурентної боротьби за ринки збуту [3].

Рівень якості продукції залежить від багатьох факторів, які взаємодіють як незалежно, так і взаємозв'язку, як на різних етапах життєвого циклу продукції, так і на кількох етапах одночасно. Серед них варто виділити такі фактори як: виробничо-технологічні (прогресивність техніки і технологій, використання нових матеріалів, якість використовуваної сировини та інші); економічні (витрати на виробництво та реалізацію високоякісної продукції, ціноутворення, економічне стимулювання працівників та інші); соціально-психологічні (забезпечення сприятливих умов праці для персоналу, створення

позитивного колективного клімату, моральне стимулювання та заохочення працівників та інші); організаційні (рівень організації праці та виробничого процесу на підприємстві, ефективність системи управління якістю продукції, сертифікація продукції, забезпечення належного кваліфікаційного рівня персоналу та інші) [4, с. 1208].

Додатково, важливо відзначити ключові переваги підвищення якості продукції як фактору формування конкурентоспроможності підприємства:

- формування довіри споживачів, оскільки висока якість продукції сприяє формуванню глибокої комунікації та довіри зі споживачами;

- впізнаваність продукції, що дозволяє споживачам випробувувати товар та збільшує ймовірність здійснення покупки;

- естетичні властивості продукції, оскільки врахування естетичних аспектів є важливим для більшості споживачів, що може викликати позитивні емоції та бажання повторних покупок;

- вища рентабельність інвестицій, оскільки зменшення браку та недоліків призводить до зниження витрат на виробництво й обслуговування, що сприяє зростанню рентабельності інвестицій;

- приріст якості на всіх етапах виробництва, оскільки важливо розглядати недостатній рівень якості на етапі впровадження як можливість врахування побажань і рекомендацій споживачів, а це сприяє покращенню рівня довіри та свідчить про бажання підприємства розвиватися, а не лише отримувати прибуток [4, с.1209].

Отже, підвищення якості продукції є ключовим чинником забезпечення її конкурентоспроможності, що дозволяє підприємству сформувати високий імідж серед покупців, вихід не тільки на внутрішній, а й на зовнішній ринок, одержання високого прибутку та забезпечення стійкого фінансового становища. Тому, вдосконалення якості продукції стає ключем до успіху підприємства, що має безпосередній вплив на його конкурентоспроможність.

Література:

1. Вербівська Л.В. Функціональне значення сертифікації, стандартизації та управління якістю в сучасних бізнес-процесах. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2810/2729>.

2. Тульчинська С.О., Кириченко С.О., Савіцький Н.Ю. Модель TQM як засіб забезпечення підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 14-18.

3. Благоразумова О. В., Кошелева Ю. В., Лазаренко О. О. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6702>.

4. Кузьменко М.М., Богацька Н.М. Якість продукції як фактор конкурентоспроможності продукції та підприємства загалом. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1207-1210. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/11/290.pdf>.

SMART-ПІДПРИЄМЕЦЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ SMART-ПРОМИСЛОВОСТІ

Останні століття економічний розвиток людства обумовлюється прогресом промисловості. Тому не випадково домінуючою парадигмою є поділ на промислові революції. Зараз відбувається становлення Четвертої промислової революції, яка передбачає формування смарт-промисловості, тобто промисловості яка діє відповідно до технологій Індустрії 4.0. Стимулювання розвитку смарт-промисловості стає ключовим завданням, яке постає як перед урядами, так й підприємцями. На сучасному етапі технології Індустрії 4.0, ще не набули критично важливого впливу на економічне зростання [1]. Але у перспективі відставання у впровадженні цих технологій призведе до втрати конкурентоспроможності на мікро- та макро- рівнях, що обумовлює актуальність різнобічного дослідження смарт-промисловості і факторів, які впливають на її розвиток.

Як правило, при аналізі промислових революцій увага зосереджується на технологіях. Але як свідчить історичний досвід, технології можуть тисячоліттями чекати сприятливих інституційних умов. Класичним прикладом є парова машина, створена Героном Александрійським, ще у I столітті, тобто за понад 1,5 тисячі років до Першої промислової революції.

Суб'єктом впровадження нових технологій є підприємець, що було доведено у роботах Й. Шумпетера [2]. Тому, метою даного дослідження, є визначення ролі смарт-промисловця у розвитку смарт-промисловості.

Під смарт-промисловістю розуміється «частина смарт-виробництва, яка стосується виробництва матеріальних товарів через використання технологій Індустрії 4.0, уособлених у смарт-сервісах» [3, с.13]. Ключовими напрямками стимулювання розвитку смарт-промисловості є: (1) внутрішня смартизація «звичайної» промисловості; (2) забезпечення трансферту технологій зі сфер смарт-розподілу, смарт-обміну, смарт-споживання та сфери НДДКР у сферу смарт-виробництва, включаючи смарт-промисловість; (3) забезпечення діяльності вільного ринку для використання технологій Індустрії 4.0; (4) стимулювання попиту на вітчизняні смарт-продукти та смарт-сервіси.

У реалізації останніх двох напрямів провідну роль відіграє держава, яка, з одного боку, є суб'єктом створення критично важливого платоспроможного попиту (наприклад, через державні закупівлі смарт-продуктів, смарт-послуг та смарт-обладнання), а з іншого виступає гарантом вільної конкуренції (наприклад, захист ринку від його монополізації міжнародними високотехнологічними ТНК).

Внутрішня смартизація «звичайної» промисловості та забезпечення трансферту технологій з інших сфер неможлива без специфічного актора в особі смарт-підприємця, тобто підприємця, який впроваджує в економічну діяльність інновації, що використовують або удосконалюють технології Індустрії 4.0. Смарт-підприємець є носієм унікальних знань та контактів, а також є тим суб'єктом, який готовий брати на себе ризик при реалізації технологічних інновацій.

Враховуючи, що час підприємців як окремих індивідів залишився у минулому, зараз домінуюче місце займає платформне смарт-підприємництво, яке використовує цифрові платформи для постійного посилення кооперації [4]. При цьому варто зазначити, що смарт-підприємців необхідно розділити на дві категорії. Перша, це смарт-підприємці, які використовують смарт-технології у сфері розподілу та обміну благ, створених в інших секторах (наприклад, Bitcoin). Друга, це смарт-підприємці, які створюють технологічні інновації, тобто оптимізують виробництво через впровадження смарт-технологій. Тобто підприємець, який впровадив Bitcoin в економічну реальність, відноситься до кола смарт-підприємців технологічних інноваторів (друга категорія). А підприємець, який використовує Bitcoin як платіжний засіб до першої категорії.

Формування сприятливого інституційного середовища для розвитку технологічного смарт-підприємництва в умовах євроінтеграції та лібералізації економічної політики, яка передбачає відмову від протекціонізму на національному рівні, вимагає від держави забезпечення функціонування спеціальних режимів та форм господарювання в межах локальних територій.

До спеціальних форм господарювання відносяться кластери [5], де ключову роль відіграє саме підприємець, який узгоджує інтереси місцевої громади, академічної спільноти, державної влади. До спеціальних режимів господарювання відносяться в першу чергу технопарки [6], де створюються умови для становлення, акселерації та кооперації бізнес-діяльності смарт-підприємців.

Таким чином, можна дійти висновків, що смарт-підприємець відіграє важливу роль у становленні смарт-промисловості. Тому, актуальним завданням для урядів та громадянського суспільства є розробка інструментів заохочення смарт-підприємництва, що потребує проведення подальших досліджень.

Література:

1. Vyshnevskiy O., Liashenko V., Amosha O. The Impact of Industry 4.0 and AI on Economic Growth. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*. 2019. P. 391–400.
2. Schumpeter J. The theory of economic development. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1949. 255 p.
3. Вишневецький О. С. Смарт-промисловість: визначення і теорія стимулювання розвитку на основі локального протекціонізму. *Економіка промисловості*. 2023. № 3 (103). С. 5-27. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.03.005>
4. Вишневецький О.С. Цифрова платформізація процесу стратегування розвитку національної економіки: монографія / НАН України, Ін -т економіки пром-сті. Київ, 2021. 449 с.
5. Абдікеев Р. Р., Ліщук О. В., Чекіна В. Д., Вишневецький О. С. ІТ-кластери як інструмент забезпечення смарт-спеціалізації регіонів України. *Економічний вісник Донбасу*, 2022. №2 (68). С. 21–34. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-21-34](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-21-34)

6. Чекіна В.Д., Ліщук О.В. Економічна сутність і види сучасних індустріальних парків. *Економіка промисловості*. 2023. № 2 (102). С. 47-61. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.02.047>

Воронка Юрій, Ярема Артур
Науковий керівник: **Базилук В.Б.**

Українська академія друкарства, м. Львів

ПРОЦЕС ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

Процес оптимізації структури капіталу підприємства повинен проводитися з урахуванням певних факторів: форми власності підприємства, індивідуальних особливостей кожного суб'єкту господарювання, організаційно-правового статусу, галузевої приналежності, розміру, виробничої та фінансової структури, стану фінансового ринку, на якому функціонує підприємство та рівня економічного розвитку держави. Кожен з цих факторів впливає на застосовувані оптимізаційні методи та підходи, специфіку формування структури капіталу підприємства, особливості здійснення ним фінансово-господарської діяльності, величину формування структури капіталу та окремих її складових елементів, фінансове середовище, у якому функціонує підприємство, а також на оптимізаційну політику структури капіталу суб'єкта господарювання, оскільки вона є різною для розвинених держав, країн, що розвиваються та для країн зі низьким рівнем розвитку економіки.

На нашу думку, процес оптимізації структури капіталу на виробничих підприємствах є частиною загальної системи управління капіталом, має певні особливості та цілі проведення. Враховуючи їх, нами запропонована модель оптимізації структури капіталу виробничого підприємства, що представлена нижче на рис. 1.

Перший етап запропонованої моделі передбачає безпосереднє виникнення ідеї проведення оптимізації, встановлення її цілей та завдань, визначення переліку основних джерел інформації та формування пакету необхідних документів, що дасть змогу обґрунтувати прийняття рішення щодо необхідності оптимізації капіталу.

На другому етапі здійснюються аналітичні процедури щодо оцінювання стану та ефективності використання капіталу, визначення факторів, що впливають на обсяг, структуру та ефективність його використання, а також враховуються різні аспекти їх дії на основі чого розробляється програма оптимізації капіталу та формується комплекс необхідних документів.

Суть третього етапу полягає в безпосередньому формуванні заходів з оптимізації капіталу як за його обсягом, так і за структурою. Оптимальна величина розміру капіталу формується під впливом таких чинників, як галузеві особливості діяльності підприємства, стадія його життєвого циклу, наявність чи відсутність прогресивних технічних засобів і технологій, перспективи

розширення виробництва чи реалізації продукції, необхідність фінансування нових розробок та маркетингових заходів, вкладення у фінансові активи та інші напрями фінансування.

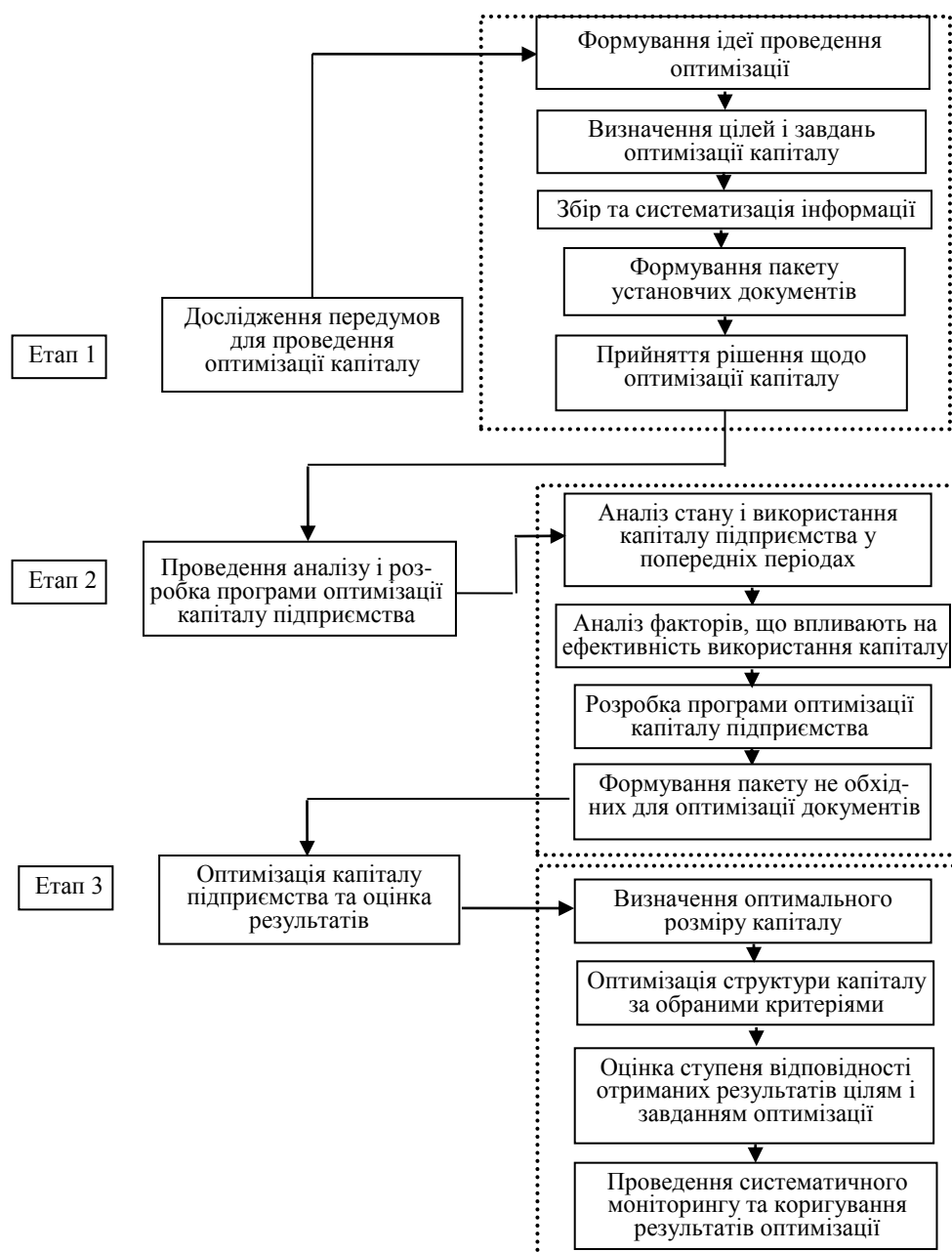


Рис. 1. Модель оптимізації капіталу виробничого підприємства

Далі необхідно перейти безпосередньо до оптимізації структури. Вибір оптимальної структури може передбачати такі цілі: досягнення максимальної рентабельності капіталу, мінімізацію середньозваженої вартості джерел фінансування, зниження ризику втрати фінансової стійкості.

В подальшому відбувається оцінка ступеня відповідності отриманих результатів оптимізації відповідно до поставлених перед нею цілей і задач. З метою уникнення відхилень від оптимальності на підприємстві необхідно

проводити постійний моніторинг стану і використання капіталу, і в разі необхідності проводити заходу щодо його коригування.

Гавадзин Наталія

ЗВО «Університет Короля Данила», м. Львів

ЕТИКА ТА КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ЕКОНОМІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Що є морально вірним, добрим чи справедливим? На ці питання відповідає етика – розділ філософського дослідження, що займається вивченням і/або створенням набору правил чи принципів, за якими люди повинні жити [1]. Етика допомагає людям розуміти, як слід діяти в різних ситуаціях, враховуючи моральні аспекти та наслідки своїх вчинків. Етику в бізнесі визначають корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) або (CSR – Corporate Social Responsibility) – цей термін ототожнюють із «корпоративною відповідальністю» та «корпоративною етикою», «екологічною свідомістю» та «сталим розвитком» [2].

Управляти соціально-економічними системами важливо враховуючи етичні принципи, серед яких: чесність та інтегритет; справедливість та рівність; відповідальність та саморегулювання; повага до індивідуальних та громадських інтересів; довіра та конфіденційність; дбайливість та соціальна відповідальність; культурна сприйнятливість. Ці етичні принципи управління сприяють формуванню справедливого, відповідального та ефективного управління в соціально-економічних системах, що сприяє сталому розвитку та загальному благополуччю суспільства.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) представляє собою стратегічний інструмент управління економічним розвитком бізнесу, спрямований на збалансоване задоволення його потреб та запитів суспільства і навколишнього середовища. Цей підхід орієнтований на створення сприятливого впливу на громадське благополуччя та довкілля, забезпечуючи при цьому стабільність та успішність організації. Ключовими аспектами, які визначають КСВ як стратегічний інструмент управління економічним розвитком, є: соціальна відповідальність; сталість та довгостроковий підхід; залучення стейкхолдерів; транспарентність та звітність; ефективність та інновації; відповідність цілям і управлінській політиці; конкурентність та стратегічна відмінність.

Вплив етичних підходів та КСВ на сталість економічного управління є значущим та багатограним. Основними ознаками цього впливу на сталість економічного управління є: довіра та репутація; лояльність споживачів; ефективність управління; ризик-менеджмент; сприяння інноваціям; відновлювана лояльність кадрів.

Отже, етичні підходи та КСВ відіграють ключову роль у формуванні сталого економічного управління, сприяючи позитивному впливу на всі аспекти діяльності бізнесу.

Література:

1. Етика – що це таке. Електронний ресурс. Режим доступу https://termin.in.ua/etyka/#google_vignette
2. Альтан Даянкач Корпоративна соціальна відповідальність - підтверджується сертифікатом <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/korporativna-social%27na-vidpovidal%27nist%27-pidtvrdzhuet%27sy-sertifikatom>

Галін Анатолій

Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У БІЗНЕСІ

Сучасний глобальний економічний ландшафт зазнає глибоких змін під впливом цифрової революції. Цифрові технології трансформують традиційні бізнес-моделі, змінюючи механізми виробництва та продажів. У контексті цих змін впровадження цифрових технологій для синхронізації виробничих процесів і стратегій продажів украї актуально.

Ключові фактори, що впливають на успішну імплементацію цифрових технологій у виробничі та комерційні процеси включають розгляд технічних, організаційних, економічних та соціальних аспектів.

На технічному рівні визначаються технологічні інновації, такі як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, інтернет речей та інші новітні технології, їхня спроможність інтегруватися у існуючі виробничі процеси, а також виклики, пов'язані з їх адаптацією.

З організаційного погляду основна увага приділяється структурним змінам, які необхідні для впровадження цифрових технологій. Це включає перегляд корпоративної культури, організаційної структури, процесів прийняття рішень, а також розвиток навичок та компетенцій співробітників.

Економічний аспект охоплює аналіз витрат та економічної вигоди від імплементації цифрових технологій. Важливим є розуміння того, як цифровізація може сприяти зростанню доходів, підвищенню ефективності, зниженню оперативних витрат, створенню нових джерел доходу.

Соціальний аспект включає вивчення впливу цифрових технологій на працівників, клієнтів, суспільство в цілому. Аналізуються зміни у способах взаємодії з клієнтами, вплив на робочі місця та розвиток професійних навичок, а також більш широкі соціально-економічні наслідки цифрової трансформації.

Важливим елементом є розробка інтегративного підходу, який дозволить ефективно поєднувати різні аспекти цифрової трансформації. Це охоплює розробку стратегій та моделей, які враховують взаємозв'язок між технічними

можливостями, організаційними процесами, економічними цілями та соціальними вимогами.

Цифровізація пропонує підприємствам нові можливості для інновацій, збільшення продуктивності та досягнення конкурентних переваг. Водночас, це ставить перед підприємствами ряд викликів, зокрема необхідність адаптації до швидкозмінних ринкових умов, розвиток цифрової грамотності співробітників, та забезпечення кібербезпеки. Це також передбачає вивчення передових практик у виробничих компаніях, таких як виробники високотехнологічного обладнання та розробники програмного забезпечення, де цифровізація значно впливає на ефективність та оптимізацію процесів.

Актуальним є використання передових технологій, таких як штучний інтелект і машинне навчання, у виробничих процесах для покращення якості продукції та зниження витрат; застосування IoT (Інтернету речей) для створення інтелектуальних виробничих систем, які можуть самостійно моніторити та оптимізувати свою роботу. Це дозволить не тільки зрозуміти сучасні технологічні рішення, але й виявити ключові фактори, що впливають на успішне їх впровадження та інтеграцію в повсякденні бізнес-процеси, імплементацію цифрових технологій. Організаційні, соціо-культурні та структурні зміни в компаніях виступають необхідним елементом для адаптації до нових технологій.

Імплементація цифрових технологій є ключовою для досягнення високого рівня оперативності, гнучкості та інноваційності в бізнесі, що робить актуальним розуміння цього процесу та визначення стратегій для ефективної цифрової трансформації.

Результати досліджень демонструють значущість імплементації цифрових технологій для сучасного бізнесу. Вони надають стратегічні напрями для синхронізації виробництва та продажів, враховуючи технологічні інновації, організаційні зміни та потреби ринку. Отже, відбуваються стрімкі зміни, тож визначальним є своєчасне реагування бізнесу на виклики сьогодення.

Галянтій О.Я., Квітка К.В.

Українська академія друкарства, м. Львів

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

Ринок B2C по іншому називають ринком або бізнесом для споживача, тобто це споживчий ринок, який утворюють компанії, що пропонують товари та послуги для кінцевих споживачів продукту [1]. Специфічним атрибутом ринку B2C є те, що рішення про придбання товару або послуги приймає кінцевий споживач цієї продукції, і керується він особистими можливостями, уявленнями і потребами. Тому на ринках B2C управління, формуванням і розвиток бренду орієнтується, головним чином, на психоемоційне сприйняття покупців [2]. Іншими особливостями ринку B2C є: детермінованість покупок продукту чи послуги суб'єктивними баченнями

цільових аудиторій, які можуть мати різну міру раціональності; орієнтація на потенційних покупців/клієнтів; короткотерміновий цикл продажу товару; наявність безпосередньої комунікації із споживачем продукту, що дає додаткові прерогативи у реалізації комерційного задуму; суттєва роль SMM у здійсненні комерційного вибору представниками цільових аудиторій [3]. Практично усе описане вище можливо враховувати при роботі в умовах діджиталізації. Вплив діджитал-формату на ринок B2C має позитивне вираження, що зумовлено наявними напрацюваннями у сфері комунікацій з клієнтами. Адже навіть за декілька років до тотальної діджиталізації комерційної діяльності багато підприємств уже активно використовували й продовжують успішне використання віртуального простору. Це, зокрема, мобільний маркетинг, спрямований на охоплення користувачів через сайти, додатки, SMS та соціальні мережі, – комплекс маркетингових заходів, спрямованих на просування товарів чи послуг за допомогою засобів мобільного зв'язку [2], просування в блогах і соціальних мережах, додаткова реальність, віртуальна реальність, контент-маркетинг, івент-маркетинг, нейромаркетинг, емоційний маркетинг [3]. Особлива роль відводиться соціальним мережам, які є засобом розповсюдження маркетингової інформації, взаємодії зі споживачами та інструментом побудови та розвитку бренду [1]. Можна цілком погодитися із дослідниками, які рекомендують при побудові маркетингової стратегії брати за основу соціально орієнтований підхід, який фокусується на створенні довірчих відносин із аудиторією та залученні нових клієнтів через соціальні медіа; передбачає створення контенту спільно з іншими споживачами або користувачами медіа, залучення до дискусій і діалог з користувачами, дає змогу здійснювати підтримку бренду через відкритість, діалог та створення образу компанії, що дбає про споживачів. При побудові маркетингової стратегії у діджитальному комерційному просторі на ринку B2C, слід враховувати її довгостроковість, перспективне спрямування, зосередженість на досягнення стійкої конкурентної переваги шляхом розуміння потреб і побажань клієнтів. Можна цілком погодитися із ученими, які вказують на такі особливості маркетингової стратегії, як: маркетингова діяльність підприємства у довгостроковій перспективі повинна збігатися з головною метою діяльності підприємства, його місією, яка є головним вектором розвитку суб'єкта підприємницької діяльності; маркетингова стратегія набуває адаптивної функції та визначає життєстійкість підприємства в сучасних умовах господарювання; маркетингова стратегія сприяє забезпеченню ведення економічно ефективної діяльності та допомагає займати міцні конкурентні позиції на ринку в довгостроковій перспективі [3]. Кожен із суб'єктів ведення бізнесу на ринку B2C по-різному підходить до побудови маркетингової стратегії в умовах діджиталізації. Це детермінується галуззю діяльності, цільовими аудиторіями, цінностями бренду тощо. Якщо за приклад взяти ювелірну галузь, то можна упевнитися, що в умовах діджиталізації суб'єкти ведення бізнесу цієї сфери активно створюють і реалізують сміливі проекти у форматі інтернет-магазинів, просувають свій товар у соціальних мережах.

Побудова маркетингової стратегії в умовах діджиталізації має обов'язково передбачати розробку реального плану дій стосовно розширення присутності у соціальних медіа задля просування товару, долучення до благодійних, патріотичних ініціатив задля зміцнення іміджевих позицій на ринку ювелірної індустрії зокрема та загалом на ринку B2C. Перспективний науковий інтерес становить проведення маркетингових досліджень у сфері використання суб'єктами ведення бізнесу різних галузей інструментів діджитального комерційного простору, оцінка позитивного чи негативного впливу діджиталізації на маркетинг і загалом на діяльність підприємств різних галузей діяльності.

Література:

1. Башинська І. О. Відмінності промислового ринку від споживчого з точки зору маркетингових комунікацій. Ефективна економіка. 2012. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=1574.2>.

2. Бруско І. В., Редчиць М. В. Стратегія цифрової трансформації і цифрова зрілість підприємств як умова забезпечення конкурентоспроможності у XXI столітті. Ефективне управління економікою: інформаційні техно-логії, маркетинг, бізнес : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції, 22 квітня 2021 р. Черкаський державний технологічний університет. Черкаси : ЧДТУ, 2021. С. 21–25.

3. Васильців Н. М., Liekis K. Seo як необхідний маркетинговий підхід у період цифровізації. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. С.24–25.5.

Гель Максим

Науковий керівник: **Новик І.В.**

Українська академія друкарства, м. Львів

ПЕРСПЕКТИВИ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Підприємництво – це найважливіший елемент ринкової економіки, який стимулює інтенсивний розвиток держави і багато в чому визначає темпи її економічного зростання, величину, якість та структуру валового національного продукту.

Підприємництво має важливе значення у формуванні конкурентного середовища у ринковій економіці, відіграє важливу роль у вирішенні проблеми зайнятості населення, адже створюються нові робочі місця.

Сучасний етап розвитку вітчизняного бізнесу, у зв'язку з військовим станом, складною політичною та економічною ситуацією в країні, характеризується зниженням рівня рентабельності, збільшенням кількості збиткових підприємств, функціонуванням підприємств за рахунок накопичення кредиторської заборгованості, тобто високим рівнем неплатоспроможності,

поширенням недобросовісної конкуренції та постійним зростанням рівня цін у зв'язку з ростом витрат виробництва.

Advanter Group наприкінці 2022 року було проведено дослідження стану підприємницьких структур під час військового стану в Україні. В аналітичному звіті відзначено, що на кінець 2022 року 38,6% всіх підприємств в Україні повністю або майже зупинені. Проте ситуація є різною в кожному регіоні. Так, на Сході припинили свою діяльність 63,9% підприємницьких структур. На Заході та Півночі більшою частиною підприємств було зменшено обсяги робіт – це 57,3% і 56,6% відповідно. У Центрі та на Півдні України зменшили свою діяльність 44,9% і 46,9% підприємств [2].

За отриманими даними, 11,5% підприємств в Україні змогли зберегти та навіть збільшити обсяги свого виробництва, порівняно з початком лютого 2022 року. Найбільша кількість таких підприємств – 16,9% – знаходиться на Заході України – 16,9%. Менше 2% підприємств здійснили релокацію повністю або переважно за кордон. Релокація 39,7% підприємницьких структур відбулася зі Сходу України. В інших регіонах 80-90% підприємств релокацію не здійснювали.

За даними Advanter Group спостерігається збільшення підприємницьких структур, які переорієнтувалися на експорт, а не перевели свій бізнес за кордон. На кінець 2022 року 38% підприємницьких структур були зорієнтовані на експорт, і 15,3% з них почали свою експортну діяльність під час воєнного стану [2].

Підприємницькі структури відіграють значну роль у формуванні та розвитку економіки України. До повномасштабного вторгнення середні, малі та мікропідприємства створювали переважну більшість робочих місць та давали високі обсяги реалізації продукції. У регіональному розрізі найбільша кількість підприємств у 2021 році була сконцентрована у Київській, Харківській, Одеській, Дніпропетровській, Львівській та Запорізькій областях; власне у цих областях були і найбільшими показники обсягів реалізованої продукції та кількості найманих працівників [1].

Війна загострила існуючі проблеми бізнесу в Україні. Зокрема, вимушена внутрішня та зовнішня міграція населення створила дефіцит робочої сили в багатьох сферах. Порушення ланцюгів постачання та скорочення внутрішнього попиту на товари та послуги змусили ще активніше шукати нових партнерів та клієнтів. Скорочення банківського кредитування суттєво обмежило доступ до фінансових ресурсів для поповнення оборотного капіталу та капітальних інвестицій. Ризики та наслідки військових дій, такі як втрата або пошкодження активів, загрози кадровій та інформаційній безпеці, зруйнована інфраструктура, додали нових викликів. Експортери змушені долати додаткові логістичні труднощі при виході на міжнародні ринки через обмежену пропускну спроможність автомобільних та залізничних шляхів.

Проте понад 30% підприємницьких структур змогли адаптуватися до нових реалій і перебудувати свою бізнес-стратегію. На Заході України 37,7% підприємств змогли налагодити базові процеси, а деякі почали адаптуватися до ситуації.

Український бізнес не лише вірить у перемогу, але й наближає її щодня. Протягом 10 місяців повномасштабної війни реєстрація нового бізнесу продовжувала показувати позитивну динаміку відновлення. Також по Україні 65,8% бізнесу долучилося до волонтерської діяльності, інші допомагають перемогти тим, що продовжують працювати, створюють нові робочі місця та сплачують податки.

Бізнес в Україні насправді має колосальні перспективи, шалені можливості та цінні ресурси. Але для нових інвестицій конче потрібне завершення воєнних дій та зняття низки обмежень, які були введені на початку війни. Безумовно, вони були ефективними і допомогли втримати макроекономічну стабільність в найбільш кризовий момент. Проте зараз дані обмеження частіше виступають стримуючим фактором для ефективної роботи бізнесу.

Література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
2. Стан та потреби бізнесу в Україні: регіональні тенденції. Advanter Group: публікації. URL: <https://advanter.ua/publikacii>

Глушак Андрій, Клуб Андрій, Давид Андрій
Українська академія друкарства, м. Львів

ЦІЛІ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В 21 СТОЛІТТІ

Розвиток цифрових технологій відкриває для України нове «вікно можливостей» щодо зростання національної економіки, підвищення якості життя громадян. Скористатися цими можливостями – серйозний виклик та важливе завдання українського суспільства

Цифровий розвиток передбачає виконання комплексу завдань, що позитивно вплинуть на економіку, бізнес, суспільство та життєдіяльність країни в цілому. Основними цілями цифрового розвитку є:

- прискорення економічного зростання та залучення інвестицій;
- технологічна та цифрова модернізація промисловості та створення високотехнологічних виробництв;
- доступність для громадян переваг та можливостей цифрового світу;
- трансформація секторів економіки в конкурентоспроможні та ефективні;
- реалізація людського ресурсу, розвиток цифрових індустрій та цифрового підприємництва [1].

Сьогодні в Україні розвиток інформаційно-комунікаційних технологій охоплює майже всі сфери суспільного та економічного життя, але на жаль доступ до них громадян в значній мірі обмежений недостатнім рівнем розвитку ширококутних цифрових мереж, та слабкими цифровими навичками значної кількості громадян

Традиційні технології управління персоналом істотно змінюються в умовах цифровізації економіки. З одного боку, значно змінюється зміст застосовуваних кадрових технологій. З іншого боку, інформаційні технології в сфері управління персоналом істотно впливають на умови, правила та процедури використання традиційних методів управління персоналом і одночасно створюють нові методи управління працівниками.

Відповідно до наукових здобутків [2] основою розвитку людського капіталу можна назвати тріаду:

- digital skills (цифрові навички);
- soft skills (гнучкі навички);
- навички аналізу і обробки інформації.

Використовувати з цією метою лише цифрові навички можна вважати цілком недостатнім, що не буде відповідати вимогам нового господарського устрою.

До базових цифрових навичок Digital Competence Framework [3], що застосовуються в Європейському союзі, відносять:

- навички отримання інформації;
- онлайн комунікації;
- створення цифрового контенту;
- електронну безпеку;
- можливість знаходження рішень.

Soft skills за класифікацією Eastern Kentucky University включають в себе близько десяти позицій, зокрема навички роботи в команді та комунікації, гнучкість, ввічливість, чесність, комунікабельність, позитивний настрій, відповідальність, трудову етику [3]. Не варто забувати і про знання іноземних мов, лідерство, незалежності мислення.

До навичок аналізу і обробки інформації можна віднести швидкочитання, ефективне запам'ятовування, пошук інформації, аналіз тексту. Вкрай важливим слід вважати подолання поширеної в сучасному суспільстві фрагментарність мислення, формування цілісної і несуперечливої картини світу.

Отже, досягнення визначених цілей цифрового розвитку України має базуватися на розвитку та поглибленні цифрових компетентностей громадян для забезпечення їх готовності до використання цифрових можливостей в особистому та суспільному житті. Таким чином, можна зробити висновок, що опанування навичками, необхідними для XXI ст., має стати складовою процесу освіти протягом життя, спрямованої на критичне мислення, креативність і комунікативність.

Література:

1. DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use. URL: <http://fit.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2020/07/DigComp-Framework-UA-for-Citizens.pdf> (дата звернення: 12.11.2023)

2. Скіннер К. Людина цифрова. Четверта революція в історії людства, яка торкнеться кожного. – Харків : Фабула, 2020, 272 с.

3. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. зап. / В. С. Куйбіда, О. М. Петроє, Л. І. Федулова, Г. О. Андрощук. Київ : НАДУ, 2019. 28 с.

Гомольська В.В., Бреньо М.А.

Українська академія друкарства, м. Львів

СТІЙКИЙ РОЗВИТОК: КЛЮЧ ДО УСПІХУ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

Концепція стійкого розвитку являє собою систему наукових поглядів на збалансування задоволення сучасних суспільних потреб і захисту інтересів майбутніх поколінь з урахуванням збереження здорового та безпечного довкілля. На сьогоднішній день посилення процесу глобалізації економіки, соціальні конфлікти, економічні кризи, екологічні катастрофи в різних країнах загрожують стійкості загальносвітового розвитку як на світовому, регіональному рівні, так і на рівні окремого підприємства.

Підприємства вважаються головною ланкою в забезпеченні фінансової стійкості держави і потужним компонентом забезпечення соціальної стійкості. Стійкість підприємства являє собою здатність підприємства забезпечити динамічну стабільність компонентів внутрішнього середовища підприємства за рахунок структурної та багатофункціональної перебудови його компонентів, а також зміни характеру і методів взаємодії із зовнішнім середовищем. Розвиток підприємства – високоякісна і цілеспрямована зміна структури та характеру бізнес-процесів підприємства, за якої досягається його найбільш ефективне функціонування.

Під стійким розвитком підприємства пропонуємо розуміти наявність потенціалу стійкого розвитку, локальні складові якого забезпечують збалансований, гармонійний розвиток соціально-економічної системи, та, через адаптивність і гнучкість, ефективно його використання для нейтралізації зовнішніх дестабілізаційних чинників. Формування потенціалу стійкого розвитку підприємства повинно передбачати: по-перше, здатність до саморозвитку і прогресу підприємства, тобто забезпечення сталого зростання виробництва, створення надійних умов і гарантій для суб'єктів господарювання, створення сприятливого клімату для інвестицій та інновацій; по-друге, раціональне використання природних ресурсів і збереження екологічної рівноваги в регіоні; по-третє, стабільне підвищення якості життя всіх працівників і жителів міста.

Метою управління стійким розвитком підприємства має стати забезпечення стану внутрішньої рівноваги та збалансованості взаємообміну із зовнішнім середовищем, що сприятиме оптимальному пристосуванню підприємства до зовнішнього середовища і створюватиме умови для безперервного розвитку.

В умовах сучасного ринку важливого значення набуває адаптація підприємства до змін середовища, що дає йому змогу розвиватися далі. Можливості швидкої адаптації до цих змін забезпечуватиме використання сучасних інформаційних технологій, що дасть змогу обирати найкращі альтернативні варіанти подальшого розвитку. Інформаційні технології є елементом інформаційного забезпечення механізму управління стійким розвитком підприємства, яке спрямоване на збір, опрацювання та нагромадження інформації щодо цього процесу, що забезпечує гнучкість у реагуванні на різні обставини.

Ефект функціонування підприємств залежить від безлічі факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які зазнають значних коливань. Виходячи з цього, наступним компонентом системи управління сталим розвитком підприємств можна вважати дослідження та врахування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на базі створення системи прогнозу поточного стану та розвитку підприємств з метою запобігання небезпеці та вжиття важливих заходів підтримання та забезпечення стійкості.

Оскільки підприємство розглядають як відкриту соціально-економічну систему, що зазнає впливу зовнішнього середовища, то стійкість підприємства можна розділити на внутрішню і зовнішню. Внутрішня стійкість – це пропорційність усіх ланок підприємства, які забезпечують позитивну динаміку основних виробничо-економічних показників і розширене відтворення. Внутрішня стійкість складається з технологічної, організаційної, фінансової, інвестиційної та виробничої стійкості. Під зовнішньою стійкістю розуміють безконфліктний зв'язок із навколишнім середовищем: конкурентами, покупцями, постачальниками, фінансово-кредитними установами, податковими та іншими контролюючими органами.

Зовнішня і внутрішня стійкість у взаємодії формують стійкість компанії в цілому. З одного боку, зовнішнє середовище впливає на внутрішню стійкість компанії, з іншого – забезпечення внутрішньої стійкості позитивно позначається на зовнішній, забезпечуючи підприємству високу конкурентоспроможність і відповідний імідж у сфері бізнесу.

Спираючись на теоретичні засади стійкого розвитку підприємства, можна зробити висновок про те, що механізм управління стійким розвитком підприємства має включати такі елементи:

- 1) оцінку процесів, що відбуваються на підприємстві, з погляду його стійкого розвитку;
- 2) вибір стратегічного напрямку стійкого розвитку підприємства;
- 3) визначення додаткових тактичних пріоритетів стійкого розвитку;
- 4) оцінку стратегічного і тактичного напрямів розвитку з позиції його стійкості;
- 5) розроблення плану заходів щодо вдосконалення механізму управління стійким розвитком відповідно до визначених стратегічних і тактичних пріоритетів.

Для успішного стабільного функціонування підприємств з урахуванням збереження і позитивного впливу на навколишнє середовище необхідні

партнерські взаємовідносини підприємств з органами влади, науковими та освітніми установами, громадськими організаціями. Синергетичний ефект такої взаємодії виявлятиметься в підвищенні якості життя як сучасних, так і майбутніх поколінь.

Гоц Аліна

Українська академія друкарства, м. Львів

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Соціальні підприємства вирішують багато проблем, з якими люди стикаються у щоденному житті. Вони врівноважують відсутність послуг, які не можуть бути надані ні державним, ні приватним секторами. Крім того, вони працюють над розробкою інноваційних технологій і рішень для охорони навколишнього середовища та протидії зміні клімату. Незважаючи на позитивний тренд їхнього розвитку в Європі, у деяких країнах, зокрема в Україні, потенціал соціальних підприємств ще не використаний повністю. [1]

Згідно з дослідженням, проведеним Платформою соціальних змін лідерами соціальних змін в Україні є переважно жінки (65%). З точки зору офіційної реєстрації, громадські та благодійні організації займають майже 50% ринку розвитку соціального підприємництва в Україні. Важливо зазначити, що цей відсоток включає як організації, які безпосередньо займаються соціально-підприємницькою діяльністю, так і ті, що підтримують соціальних підприємців фінансовими та нефінансовими інструментами. Значна частка респондентів організовують свою діяльність або як поєднання благодійної організації та ФОП (28% опитаних), або виключно як ФОП (20% від усіх опитаних).

Більшість організацій, які працюють у сфері розвитку соціальних інновацій та соціального підприємництва, працюють від 2 до 5 років (45%). Ще 20% активні протягом 6-9 років, і стільки ж організацій працюють понад 10 років. Також можна відзначити позитивну тенденцію щодо створення нових організацій, адже 15% організацій представників, які взяли участь в опитуванні, були створені протягом останнього року. [2]

Організації, які надають підтримку соціальним підприємцям, і далі стикаються з рядом викликів та перешкод на шляху їхнього розвитку. Серед цих викликів важливою є необхідність підвищення видимості, обізнаності та розуміння. Це може бути частково пов'язано з тим, що сектор соціального підприємництва і далі перебуває на етапі становлення.

Вливання капіталу та ширша нефінансова підтримка, включно з розбудовою партнерств, менторством та акселерацією, матимуть вирішальне значення для того, щоб допомогти соціальним підприємствам в Україні масштабуватися та конкурувати за глобальне фінансування розвитку. Однак приватні інвестори зі зрозумілих причин неохоче вкладають кошти в країну, яка все ще перебуває в епіцентрі гарячої війни; іноземні інвестиції скоротилися

до менш ніж 1% від того, що було рік тому. Крім того, залучення інвесторів до проектів соціального підприємництва може бути складним завданням.

Незважаючи на свій потенціал, соціальні підприємства в усьому світі повідомляють про труднощі, коли йдеться про доступ до капіталу та отримання доступу до ринків. Тому інвесторам та великим корпораціям потрібно допомогти зрозуміти, чому варто інвестувати в ці підприємства та співпрацювати з ними; і досвід показує, що вагомих причин для цього не бракує.

Під час пандемії COVID-19 було помітно, як соціальні підприємці активно розвивають свої здібності і можуть стати привабливими партнерами для урядів і комерційних підприємств, яким може бракувати потенціалу чи інновацій для обслуговування ключових ринків. Крім того, співпраця між комерційними та соціальними підприємствами може приносити вигоди обом сторонам. Корпорації можуть надавати соціальним підприємствам необхідний доступ до капіталу та ринків, сприяти їхній професіоналізації та масштабуванню, тоді як такі партнерства відкривають нові ринки, стимулюють інновації та підвищують стійкість ланцюгів поставок для самих корпорацій.

Нетрадиційні моделі соціальної економіки, що виходять за межі звичайних норм і практик у сфері бізнесу, можуть відігравати важливу роль у сприянні економічному переходу до більш інклюзивного та сталого майбутнього. Доведено, що соціальні підприємства сприяють соціальній інтеграції, економічній участі та розбудові громад, а також дають можливість покращити представництво за гендерною, географічною та класовою ознаками.

В Україні ми можемо спостерігати цей процес в реальному часі, коли громадські діячі активно співпрацюють для захисту місцевих громад і відновлення природних екосистем, що зазнали зруйнувань та втрат. Тепер важливо забезпечити їх підтримкою та інвестиціями, щоб соціальна економіка могла служити основою для економічного відродження країни. [3]

Література:

1. Promoting Social Entrepreneurship in Ukraine [Електронний ресурс] URL: <https://ecnl.org/sites/default/files/2021-07/Promoting%20Social%20Entrepreneurship%20in%20Ukraine.pdf>

2. Social entrepreneurship in Ukraine: driving social impact in the face of a conflict

[Електронний ресурс] URL: <https://reachforchange.org/articles/interview-petro-darmoris/>

3. Why the social economy is key to rebuilding Ukraine [Електронний ресурс] URL: https://www.weforum.org/agenda/2022/11/why-the-social-economy-is-key-to-rebuilding-ukraine/?DAG=3&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA6vaqBhCbARIsACF9M6mkIY59ucNzXn7nA5fsPow3U1V7QpWdqI3RhbjSDFk90EBZLt0QMmApcXEALw_wcB

Ділай Роман, Шевченко Тарас
Науковий керівник: **Сосновська О.О.**

Українська академія друкарства, м. Львів

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНІЧНОГО РІВНЯ ВИРОБНИЦТВА ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Сучасний розвиток ринкової економіки держави ставить нові першочергові цілі і завдання щодо розвитку промислового сектора у виробничій сфері України. Розрив виробничих і техніко-технологічних зв'язків без створення нових призвів до різкого спаду виробництва, до застою і стагнації в промисловому секторі. Необхідність глибоких технічних, технологічних, організаційних змін, адаптація до нових соціально-економічних умов промислових компаній та підприємств залишилась до цього часу складною проблемою, яка важко і дуже повільно вирішується.

Забезпечення належного технічного рівня видання поліграфічної продукції у видавництвах та на поліграфічних підприємствах дає позитивні результати: забезпечує безперервний технічний прогрес на поліграфічних підприємствах, сприяє вдосконаленню оформлення поліграфічної продукції, а також вдосконалення технічного й організаційного рівня виробництва, забезпечує поліпшення якості продукції та дотримання технологічної дисципліни, досягнення підприємством найкращих економічних результатів.

В умовах технічного прогресу технічний рівень кожного промислового підприємства потребує оновлення. При цьому його постійне оновлення необхідно розглядати як наслідок та причину технічного прогресу. Поряд з цим, технічний прогрес ставить ряд проблем при організації оновлення технічного рівня. По-перше, це стосується строків служби машин і обладнання. Відомо, що в процесі експлуатації засоби праці переносять свою вартість на готову продукцію частинами, у вигляді амортизаційних відрахувань. Тому, принциповим питанням при організації оновлення машин та обладнання є збереження їх початкової вартості. Разом з тим, в практиці господарювання існують певні протиріччя між потребою прискореної заміни засобів праці і необхідністю збереження їх початкової вартості.

Поліграфічна продукція відрізняється великою різноманітністю і складністю продукції. Наприклад, книги виготовляються в різних варіантах оформлення, обсягами від 10 до 50 друкованих аркушів, різних форматів, брошури - із різними видами кріплення зошитів, альбоми репродукції друкують із застосуванням великої кількості фарб. Технічний рівень виробництва таких видань являє собою складний, багатогранний комплекс робіт з забезпечення формних, друкарських і оздоблювальних процесів. В умовах низького рівня спеціалізації на одному поліграфічному підприємстві можуть застосовуватися всі види друку і воно може випускати продукцію різної складності від простих бланків або листівок до багатооб'ємних видань (наприклад, книг, альбомів і т.д.) зі складним оформленням. Це значно ускладнює технологічну підготовку продукції та підвищує вимоги до неї.

Недоліки в галузі забезпечення належного технічного рівня виробництва впливають на якість продукції, збільшення трудомісткості термінів випуску видань, збільшення розмірів видавничої та авторської правки, рівень використання виробничих потужностей підприємств, зміну собівартості продукції.

Велика різноманітність видів поліграфічної продукції і різна ступінь її складності (книга, журнал, газета, плакат, відкритка та ін.) зумовлюють різну ступінь складності робіт в області забезпечення технічного рівня виробництва.

Результати забезпечення технічного рівня виробництва оцінюють не лише за прогресивністю технологічних методів виробництва, але в першу чергу за техніко-економічною ефективністю прийнятої конструкції видань та методів їх виготовлення.

Раціональна організація забезпечення технічного рівня виробництва покликана створити умови для систематичного вдосконалення конструкції та оформлення поліграфічної продукції при збільшенні рівня її технологічності; безперервного вдосконалення технологічного рівня виробництва на підприємстві; збільшення продуктивності праці; досягнення високих економічних показників роботи видавництв та підприємств.

Технічний розвиток виробництва проводиться в плановому порядку. Необхідні не тільки річні, але й перспективні плани технічного розвитку виробництва, які необхідно періодично уточнювати. Ці планові розробки базуються на тематичних та перспективних планах технічного та організаційного розвитку і вдосконалення підприємства.

При розробці плану підвищення технічного рівня виробництва необхідно встановити: типи та види видань, що підлягають освоєнню та покращенню в даному видавництві або підприємстві; трудомісткість проектно-технологічних та інших робіт; терміни освоєння нової техніки, технології виготовлення продукції; виконавців відповідальних за основні етапи роботи по засвоєнню; затрати на освоєння нових видів видань, нової техніки і технології.

Заремба Олег, Шинаровський Ігор

Українська академія друкарства, м. Львів

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Швидкі темпи розвитку ринкових відносин створюють передумови для пошуку таких методів управління підприємством, які забезпечать швидке реагування на динаміку змін в соціально-економічному середовищі. саме тому, аби не втрачати час на вивчення ринкового середовища в довгостроковому періоді, підприємці дуже часто приймають управлінські рішення в умовах невизначеності, що по суті відображає прийняття підприємницького ризику як такого.

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].

Прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності відображає процес вибору суб'єктом управління одного з варіантів гіпотетичного розвитку подій, які сформовані на основі аналізу існуючої інформації, яка лише частково здатна задовільнити потреби ефективного розрахунку ймовірного розвитку подій.

Якщо говорити про ефективність управлінського рішення в умовах невизначеності, 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) процес прийняття управлінського рішення обумовлений короткими часовими рамками;

3) кожне управлінське рішення має відображати ступінь допустимого ризику;

4) приймаючи рішення в умовах невизначеності, управлінець повинен бути готовим локалізувати наслідки реалізації ризику, який здатний трансформуватися в дестабілізуючий фактор;

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]

Процес прийняття управлінського рішення, в тому числі в умовах невизначеності ділиться на три етапи:

1 етап – розробка рішення. Починається даний етап з аналізу ситуації, з приводу якої необхідно прийняти рішення, оцінки наявних ресурсів та можливосте, а також формування переліку альтернативних варіантів.

2 етап – реалізація рішення. Починається з моменту прийняття рішення (вибору одного з альтернативних варіантів) і закінчується оцінкою отриманих результатів з можливим корегуванням діяльності в процесі реалізації управлінського рішення.

3 етап – оцінка результатів прийнятого рішення. Починається після отриманих результатів і включає розробку системи удосконалення процесу реалізації рішення та визначення факторів, що вплинули на результат.

Всі три етапи тісно переплітаються розділяються між собою лише умовно, оскільки з того моменту, коли починається аналіз того чи іншого пласта інформації, як правило існує декілька варіантів рішень, з ймовірної оцінкою результатів.

Важливим моментом в процесі прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності є ступінь невизначеності, тобто обсяг необхідної інформації щодо можливого розвитку подій. Чим більший обсяг, тим менша невизначеність. Власне оцінка рівня необхідної для прийняття рішення інформації і визначає прогнози щодо успішності прийнятого управлінського рішення.

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]

Недостатня кількість та якість інформаційного забезпечення в більшій мірі впливає на рівень прийнятих управлінських рішень, що в свою чергу формує підстави для ризикових ситуацій, а відтак і зниження рівня безпеки.

Враховуючи вищезазначене та беручи до уваги швидкі темпи розвитку інформаційного середовища, в якості рекомендації пропонується виокремити на підприємстві відділ чи фахівця, основними функціональними обов'язками яких буде моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою ідентифікації рівня невизначеності в кожній конкретній проблемній ситуації, що потребує вирішення.

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., Колеснік Т.С. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. ХДУХТ URL: <https://conf.ztu.edu.ua> (дата звернення 23.10.2023.)

Зибарева Оксана

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

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Враховуючи теперішні реалії орієнтації бізнесу на європейський та світовий ринки, корисним є вивчення напрацьованого західними компаніями досвіду у сфері використання як традиційних, так і гнучких технологій управління проєктами у контексті його використання вітчизняними підприємствами різних галузей.

До традиційних технологій управління проєктами відносять, насамперед, каскадну технологію Waterfall, яка передбачає послідовну та ретельно сплановану реалізацію окремих фаз життєвого циклу проєкту, та забезпечує

низку переваг для проєктів з незмінними вимогами упродовж періоду їх здійснення. Каскадна технологія керується чітко визначеними завданнями у формуванні проєктного циклу. Тому перевагами її використання є зрозумілість всіх вимог до проєкту ще на стадії його затвердження та, відповідно, можливість попереднього розподілу вартості, ресурсів та часу, а також сувора поетапність та стабільність реалізації всіх фаз проєкту. Проте цей підхід не забезпечує адаптації до змін середовища, яке в сучасних умовах є волатильним і вимагає швидкої реакції менеджменту на виклики.

Слід зауважити, що одними з найбільш використовуваних гнучких технологій є Agile-підходи (Scrum, Kanban, Scrumban, інші), які охоплюють набір методів і практик для управління проєктами в різних прикладних сферах. Така технологія використовується з метою пришвидшення створення готових продуктів, а також мінімізації ризиків через формування миттєвої реакції на зміни середовища, що досягається шляхом постійних ітерацій (міні-проєктів з усіма фазами життєвого циклу тривалістю у 2-3 тижні). Попри поширеність більшою мірою в ІТ-галузі технології гнучкого управління є надзвичайно актуальними і в управлінні проєктами сфери фінансів, ритейлу, маркетингу, виробництва, надання послуг, управління персоналом тощо. Використання таких технологій дозволяє бізнесу отримати додаткові переваги для розвитку підприємства, згуртованості та керованості команди, підвищення якості створеного продукту та його обслуговування, що в кінцевому результаті впливає на досягнення стратегічних цілей та покращення рівня конкурентоспроможності компанії.

В сучасних умовах господарювання найбільш ефективним підходом є використання гібридної моделі проєктного управління на основі поєднання традиційних та гнучких технологій, де, зазвичай, за основу береться певна методологія, яка найбільш відповідає вимогам проєкту, і додаються елементи іншої. Це дає можливість отримати більш високі результати, оптимізувати ризики, покращити перебіг бізнес-процесів у різних сферах діяльності. На вибір підходів до комбінування традиційних та гнучких технологій впливає сфера діяльності, складність та пріоритети проєкту, гнучкість бюджету, розмір команди, особливості побудови комунікації зі стейкхолдерами. Використання гібридної моделі є одним із ключових факторів досягнення успішних результатів у реалізації проєктів, оскільки дозволяє поєднувати переваги традиційних (у процесах планування, стандартизації процедур) та гнучких технологій (у процесах перерозподілу ресурсів, взаємодії команди, реагування на зміни). Чим складніше й масштабніше проєкт, тим «гібридніше» зовні та зсередини буде модель його проєктного менеджменту.

Література:

1. Zybareva, O., Shylepnytskyi, P., Krylov, D., Arefiev, S., Ozarko, K., Hryhorkiv, M. (2022). Management of business projects of the enterprise as a factor of increasing international competitiveness in the conditions of global sustainability. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. Vol. 17, No. 7, pp. 2023-2032. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.170703>.

2. Приймак В., Корж Б. Гнучкі моделі управління командною роботою інжинірингових проєктів. *Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка*. 2019. № 6 (207). С. 21-27.

Івашків Т.С.

Університет Короля Данила

АМЕРИКАНСЬКА ШКОЛА СУЧАСНОГО МОНЕТАРИЗМУ

Сучасний монетаризм є панівною економічною школою у сфері теорії грошей та кредиту, досягнення якої використовуються урядами країн для створення та регулювання монетарної політики. Кожна країна світу має своїх представників у даній науковій течії, але однією з найбільш продуктивних є американська школа нового монетаризму. І в зв'язку з цим, наше дослідження буде присвячене вивченням основних ідей американських вчених-монетаристів.

Серед останніх найпопулярніших праць, у сфері регулювання грошового та кредитного ринку є праця Л. Ван, Р. Райт та Л.Цянь Лю «Гроші та кредит: теорія та застосування». У цій праці вони запропонували власну «теорію грошей та кредиту», яка передбачає серйозне ставлення до процесів «обміну/платежів» [1, с. 2]. Вони для аналізу впливу монетарної політики на грошову масу та обсягу кредитів, пропонують застосовувати елементи макроекономічного аналізу. Основна мета такого підходу полягає в тому, що готівка обкладається податком на прибуток, а кредити містять трансакційні витрати. Крім того у свою модель вони включили дослідження Бердетт К. і Джадд К.), які стверджують, що на поведінку учасників грошового ринку має вплив «шумовий пошук» [1, с. 4]. Суть даного ефекту виражається в тому, що продавці публікують ціни (наприклад відсотки по кредитах), а кожен покупець бачить випадкову кількість з них і намагається максимізувати свій прибуток із заданої вибірки. Інтуїтивно, продавці з нижчими цінами заробляють менше на одиниці продукції змушені компенсують це за рахунок обсягу (обсягу наданих кредитів). Дані автори інтегрували це в модель грошей Лагоса Р. та Райта Р., де чергуються централізовані та децентралізовані ринки, оскільки в їхній основі лежить асинхронізація витрат і надходжень, яка є ключовою для будь-якого аналізу грошей і кредиту[2, с. 470]. На централізованому ринку агенти споживають, працюють, регулюють свої грошові залишки і розраховуються за своїми рахунками. На децентралізованому ринку вони торгують різними товарами, як у моделі Бердетта-Джадда, але з платіжними труднощами: оскільки покупці не мають товарів чи послуг, які можна було б запропонувати як послугу за послугою, вони повинні використовувати готівку або кредит. Відповідно до традиційного мислення економічних агентів, вони схильні використовувати кредит для великих і готівку для малих витрат.

На грошову масу і кредити, ще має валив так звані «липкі» ціни. Тобто, для продавця, який не змінює ціни, при зростанні грошової маси, як наслідок реальна ціна нападає, але і зміна ціни може зменшити об'єми продажів. Тобто,

інфляція впливає на добробут, і згідно з даними Л. Ван, Р. Райт та Л. Цянь Лю зменшення інфляції на рівні 10% збільшує споживання лише на 0,23% [1, с. 6]

Розвиток цінової проблематики найшли відображення у працях Джан С., який запропонував лінійну залежність між ціною а грошовою масою [3, с. 395]. В ідеальних умовах кількість грошей має дорівнювати ціні товару. Ця лінійна залежність визначає, що при цій грошовій масі покупці можуть витратити всі кошти на придбання певної кількості товарів. Але ця стратегія не передбачає максимізації прибутку. Іншими словами ця модель не може обґрунтувати особистий інтерес споживача на ринку. Щодо кредитних фондів автори мають інше пояснення. Так, зберігання більшої кількості готівки домогосподарствами зменшує потребу у великих обсягах дорогого кредиту, який покупці очікують використати. На грошових ринках, завдяки цьому формується добре прогнозована і керована функція попиту на гроші та виникає унікальна рівновага між грошима та кредитом. Тобто, фінансові інститути мають можливість представити пропорційну кількість кредитних фондів грошовим ресурсам, які знаходяться у власності домогосподарств.

У 2014 році Кемпбелл Й. та Іден Б. перевіряючи теорію «липких» цін зібрав цікаву статистику. Так середня тривалість змін цін на різні товари коливається від 10 тижнів до 11 місяців [4, с. 430]. А вчені Кленов П. та Малін Б. продовжуючи пояснення зв'язку між трансакційним попитом на гроші та «липкими» цінами, вводить у цю модель поняття «вартість меню» [5, с. 247]. Під вартістю меню тут розуміється витрати на зміну цінників, каталогів, реклами, документації, трансакційних витрат з переукладання договорів. Деякі вчені (Gomis-Porqueras) стверджують, що меню вартості кредиту – це податок, якого можна уникнути, використовуючи готівку або що кредит вимагає ресурсів для моніторингу. Кленов П. та Малін Б. стверджують, що в середньому зміни цін є досить великими, що свідчить про високу вартість меню. Але є велика кількість фінансових продуктів, які мають невеликі зміни цін, що свідчить про низьку собівартість меню. Це пояснюється тим, що фірми продають кілька фінансових продуктів, де витрати за зміну однієї ціни дозволяє їм змінювати решту цін безкоштовно.

Проте, Лагос Р. у моделях «пошук і торг» доводять, що витрати меню можуть змінювати ціни до 5,0% [2, с. 464].

Отже, американська школа нового монетаризму представлена великою кількістю представників та моделей, які допомагають вивчити та регулювати грошовий і фінансовий ринки. Нові монетаристи пропонують включати в нові розробки теорії грошей та кредиту елементи інституціоналізму, мікроекономічного аналізу, теорію «липких» цін та поведінкові теорії. Це дозволяє більш точно і всесторонньо пояснити причини і наслідки економічних шоків на грошовому та фінансовому ринках і розробити практичні рекомендації для урядів країн, щодо підвищення впроваджені ними монетарної політики.

Література:

1. Wang L., Wright R., Qian Liu L. Money and Credit: Theory and Applications. *IMF Working Paper*. 2017. pp. 1-53

2. Lagos R., Wright R. United Framework for Monetary Theory and Policy Analysis. *JPE*. 2005. vol. 113. pp. 463-484.

3. Jean S., Wright R. On the Multiplicity of Monetary Equilibria: Green-Zhou meets Lagos-Wright. *JET*. 2010. vol. 145. pp. 392-401.

4. Campbell J., Eden B. Rigid Prices: Evidence from U.S. Scanner Data. *IER*. 2014. vol. 55. pp. 423-442.

5. Klenow P., Malin B. Microeconomic Evidence on Price-Setting. *Handbook of Monetary Econ.* 2010. vol. 3. pp. 231-284

Кавин Ольга

Українська академія друкарства, м. Львів

СТАБІЛЬНІСТЬ, СТІЙКІСТЬ ТА РІВНОВАГА ЯК ПАРАМЕТРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Перш за все підкреслимо той факт, що в українській науковій літературі наявні два терміни, тобто «стабільність» та «стійкість», хоча в іноземних джерелах йдеться лише про один – «stability». Здійснене узагальнення дало змогу виявити наявність кількох підходів щодо трактування кожного із зазначених термінів, що загалом сприяло створенню необхідного підґрунтя для формування концептуальних засад забезпечення економічної безпеки підприємства.

Розпочнемо з того, що поняття «стабільність» інколи хибно ототожнюють із іншим терміном – «рівновага». Така позиція зокрема присутня в публікації Н. Федоренко [6, с. 37], з якою можна лише частково погодитися виходячи, що стабільність орієнтована на досягнення та підтримку рівноваги. Саме цей аспект підкреслюється Т. Клебановим, Н. Дубровіною та О. Поляковою у їх визначенні стабільності як «... при виникненні збурення, яке злегка виводить систему зі стану рівноваги, система прагне до відновлення колишнього стану» [7, с. 31]. На нашу точку зору, виходячи із подальших міркувань, ключовим тут є уточнення, що йдеться про повернення до попереднього стану за умови легкого відхилення від рівноваги. Окрім цього, стабільність визначається як здатність повернутися до стану рівноваги, при відсутності такої можливості систему на можна вважати стабільною. В цьому аспекті важливим уточненням є тлумачення авторства Г. Чернова, в якому акцентується увага на залежності стабільності від «... забезпеченості необхідною кількістю матеріальних, фінансових, трудових і часових ресурсів» [9, с. 84]. Можна погодитися, що без належного ресурсного забезпечення дії суб'єктів безпеки не зможуть забезпечити необхідний рівень стабільності функціонування підприємства. На важливість стабільності підприємства як системи наголошується в науковій праці В. Гончарова, В. Іванова та А. Кузнецова, які доводять, що цей параметр забезпечує «... спроможність своєчасно і в повному обсязі задовольняти економічні претензії і відображає можливість виживання підприємства в сенсі недопущення його банкрутства та ліквідації, забезпечує процес простого

відтворення» [3, с. 52]. Підводячи проміжні підсумки можна стверджувати, що стабільність є важливим параметром системи, який уможлиблює функціонування у відповідності до визначеної мети, а відтак дії суб'єктів безпеки повинні бути орієнтовані на досягнення та підтримку такого стану підприємства.

Трактування поняття «стійкість» також характеризується певними відмінностями. Із сукупності визначень нами виділено два, яким притаманні певні відмінності, що в найбільшій мірі відповідають суті процесу управління економічною безпекою підприємства. Так, В. Бугай доводить, що стійкість являє собою «... здатність підприємства поглинати зовнішні й внутрішні дестабілізуючі фактори через ефективне застосування своїх ресурсів за рахунок використання і вдосконалення економічного потенціалу» [1, с. 36]. На нашу точку зору, важливим в цьому визначенні є здатність підприємства протидіяти частині факторів за рахунок внутрішніх резервів. Інше визначення стійкості подається Ю. Сімех, в якому наголошує на «... потенційній можливості підприємства повернутися у стан рівноваги, в якому підприємство має позитивну динаміку функціонування, або не виходить за межі встановлених границь» [8, с. 15]. У цьому ж визначенні формується підґрунтя для переходу до розгляду поняття «рівновага», і доводиться, що стійкість є умовою повернення до рівноваги, що сприяє збереженню цілісності системи. Узагальнюючи можна стверджувати, що суб'єкти безпеки у керуючому впливі на об'єкти повинні орієнтуватися на підтримання стійкості та стабілізацію процесу функціонування як основних параметрів збереження системи та досягнення нею визначеної мети.

Здійснений огляд тлумачення поняття «рівновага» дав можливість виявити існування двох підходів, які фактично не суперечать, а лише доповнюють один одного. Так в найбільш загальному вигляді О. Лебедев визначає рівновагу як «... здатність системи за відсутності впливів зберігати як завгодно довго заздалегідь заданий стан» [5, с. 59]. У цьому тлумаченні акцентується увага на кількох важливих моментах: стан рівноваги може бути постійним якщо йдеться про закриті системи; підприємство – є відкритою соціально-економічною системою, а відтак стан рівноваги може бути лише тимчасовим до моменту зміни впливу зовнішніх факторів; вважаємо, що стан рівноваги змінюється також під впливом і внутрішніх факторів. У відповідності до викладених міркувань, можна погодитися із позицією А. Корикова та Е. Сафьянова [4, с. 39], які обґрунтовують існування стосовно відкритих систем «хиткої рівноваги», яка, зберігаючи такі системи, уможлиблює їх розвиток. Тобто, в умовах постійної рівноваги система не може розвиватися, оскільки усі параметри є незмінними, але при «хиткій рівновазі», можна ще сказати – контрольованій (відхилення є допустимими від їх заданих рівнів), окрім функціонування формується умова для переходу до бажаного стану. В. Веселовський пропонує застосовувати такий термін як «... стала нерівновага» [2, с. 83], підкреслюючи при цьому, що для усіх відкритих систем вона характерна в наслідок взаємодії із зовнішнім середовищем та змінами у внутрішніх процесах. Узагальнюючи можна стверджувати, що суб'єкти безпеки

повинні контролювати ступінь відхилення основних параметрів підприємства від встановленого рівня, що забезпечить необхідний рівень його стійкості й стабільності функціонування, а також створить передумови для розвитку.

Література:

1. Бугай В. З., Омельченко В. М. Аналіз та оцінка фінансової стійкості підприємства. *Держава та регіони*. 2008. № 1. С. 34–39.
2. Веселовський В. Н. Про сутність живої матерії. Київ : Думка, 1971. 296 с.
3. Гончаров В. Н., Іванов В. Л., Кузнєцов А. А. Питання управління економічною стійкістю підприємств. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2005. № 2. Ч.2. С. 50–56.
4. Коріков А. М. Основи системного аналізу та теорії систем. Маріуполь: Вид-во Вектор, 1989. 207 с.
5. Лебедев О. Т., Каньковська А. Р. Основи менеджменту. Вінниця: ММОМ, 1998. 192 с.
6. Математика та кібернетика в економіці: словник-довідник / Н. П. Федоренко та ін. Київ: Економіка, 1975. 700 с.
7. Моделювання фінансових потоків в умовах невизначеності: монографія / Т. С. Клебанова та ін. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 312 с.
8. Сімах Ю. А. Визначення поняття конкурентостійкості підприємства. *Вісник Міжнародного Слов'янського університету*. 2007. № 1. Т. X. С. 12–16.
9. Чернова Г. В. Практика управління ризиками лише на рівні підприємства. Київ: ЛОТОС, 2000. 164 с.

Караїм Мирослава, Ган Роман, Панас Андрій

Українська академія друкарства

АСПЕКТИ ВПЛИВУ КРИЗИ НА РІЗНІ ГРУПИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Останні три десятки років умови функціонування вітчизняних підприємств можна охарактеризувати як кризові в наслідок систематичної зміни законодавчого поля, надмірного податкового тиску, наявності, у своїй більшості, лише декларативної підтримки держави, зростання зовнішньої конкуренції, негативного впливу нестабільності світового фінансового ринку, складності прогнозування та зміни зовнішнього середовища. Зазначене актуалізує необхідність застосування антикризового управління як такого, що уможливує розпізнавання моменту виникнення та розвитку кризи та прийняття адекватних рішень не лише в загальному щодо підприємства, але і стосовно його окремих ресурсів, зокрема – персоналу.

В межах цього дослідження наше завдання полягає в більш детальному розгляді кризи стосовно одного із найбільш важливих ресурсів підприємства – персоналу. Доцільно зазначити, що багатьма фахівцями особлива увага в кризових ситуаціях приділяється ролі керівника. Так, наприклад, П. Лагедек

зауважує, що більшість керівників сприймають кризу так само, як надзвичайну ситуацію, зіткнення з проблемами, що виходять за звичні рамки; необхідність діяти точно при відсутності орієнтирів, що додають сенсу індивідуальним і колективним діям; криза – це надзвичайна ситуація, супроводжувана дестабілізацією [3].

На нашу точку зору, кризу потрібно розглядати не лише стосовно керівників підприємства, тобто менеджерів верхньої та середньої ланки, але, перш за все, в загальному відносно усіх працівників. Окрім цього, ми переконані, що відповідності до існуючих та охарактеризованих вище ключових підходів до суті кризи підприємства, вплив кризи може мати як негативний, так і позитивний характер, що і відображено на рис. 1. Для чіткості формування результатів впливу кризи на персонал підприємства, його умовно поділено на дві групи: «рядові працівники» та «управлінський персонал».



Рис. 1. Вплив кризи на персонал підприємства

Серед позитивних наслідків, які несе в собі криза, найбільш суттєвими є для обох груп – набуття досвіду та виникнення передумов для розвитку: для працівників через можливість виявлення та реалізації індивідуальних якостей, що може сприяти їх кар'єрному росту, а для управлінського персоналу – удосконалення структури та принципів функціонування підприємства. У свою чергу, негативні наслідки можуть мати різноманітний характер: від дестабілізації ситуації упродовж кількох днів до ліквідації підприємства, тобто втрати робочого місця для кожного працівника [1-2].

Позитивні чи негативні наслідки кризи вимагають розроблення та реалізації певних антикризових рішень, тобто здійснення антикризового управління, яке є специфічним і суттєво відрізняється в умовах кожного окремого підприємства.

Література:

1. Штангрет А. М., Воробйов В. І. Криза підприємства : позитивні та негативні аспекти. *Наук. зап. (Укр. акад. друкарства)*. 2009. № 2. С. 157–164.
2. Штангрет А. М., Воробйов В. І. Суть і ключові параметри кризи та антикризового управління на вітчизняних підприємствах. *Наук. зап. (Укр. акад. друкарства)*. 2009. № 1. С. 109–117.
3. Lagadec P. Un nouveau champ de responsabilite pour les dirigeants. *The Virtual Corporation*. New York, 1993; *Rev française de gestion*. Paris, 1996. №108. В. 110.

Караїм Мирослава, Ган Роман, Панас Андрій
Українська академія друкарства, м. Львів

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Практика функціонування вітчизняних підприємницьких структур переконливо засвідчує, що найбільш важливу роль в умовах ринкової економіки відіграє чинник кризи, який проявляється, насамперед, у масовій збитковості та низькій рентабельності виробництва, цінових та структурних диспропорціях, недостатньому рівні конкурентоспроможності, незадовільній структурі балансу на рівні підприємства, дефіциті обігових коштів, незбалансованості відтворювальних процесів, неплатоспроможності, тощо.

Ми погоджуємося із думкою закордонних та вітчизняних науковців, які доводять, що будь-яке управління організацією повинно бути антикризовим, тобто побудованим на врахуванні ризику та небезпеки кризових ситуацій, а відтак в процесі розроблення антикризових рішень, тобто будь-яких рішень, стосовно персоналу підприємства необхідно враховувати сукупність факторів, джерелом походження яких як зовнішнє, так і внутрішнє середовище (рис. 1). Окремо потрібно наголосити на відмінностях персоналу у порівнянні із іншими ресурсами, які потрібно враховувати в процесі антикризового управління [1]:

- працівники підприємства, в наслідок своїх свідомих та несвідомих дій, можуть бути джерелом виникнення кризи;

- людина наділена інтелектом, а відтак здатна до самоудосконалення та розвитку, що сприяє самостійному вирішенню частини проблем;

- реакція працівників на зовнішній вплив (управління) може бути негативною, викликати супротив та спричиняти виникнення та поглиблення кризи.

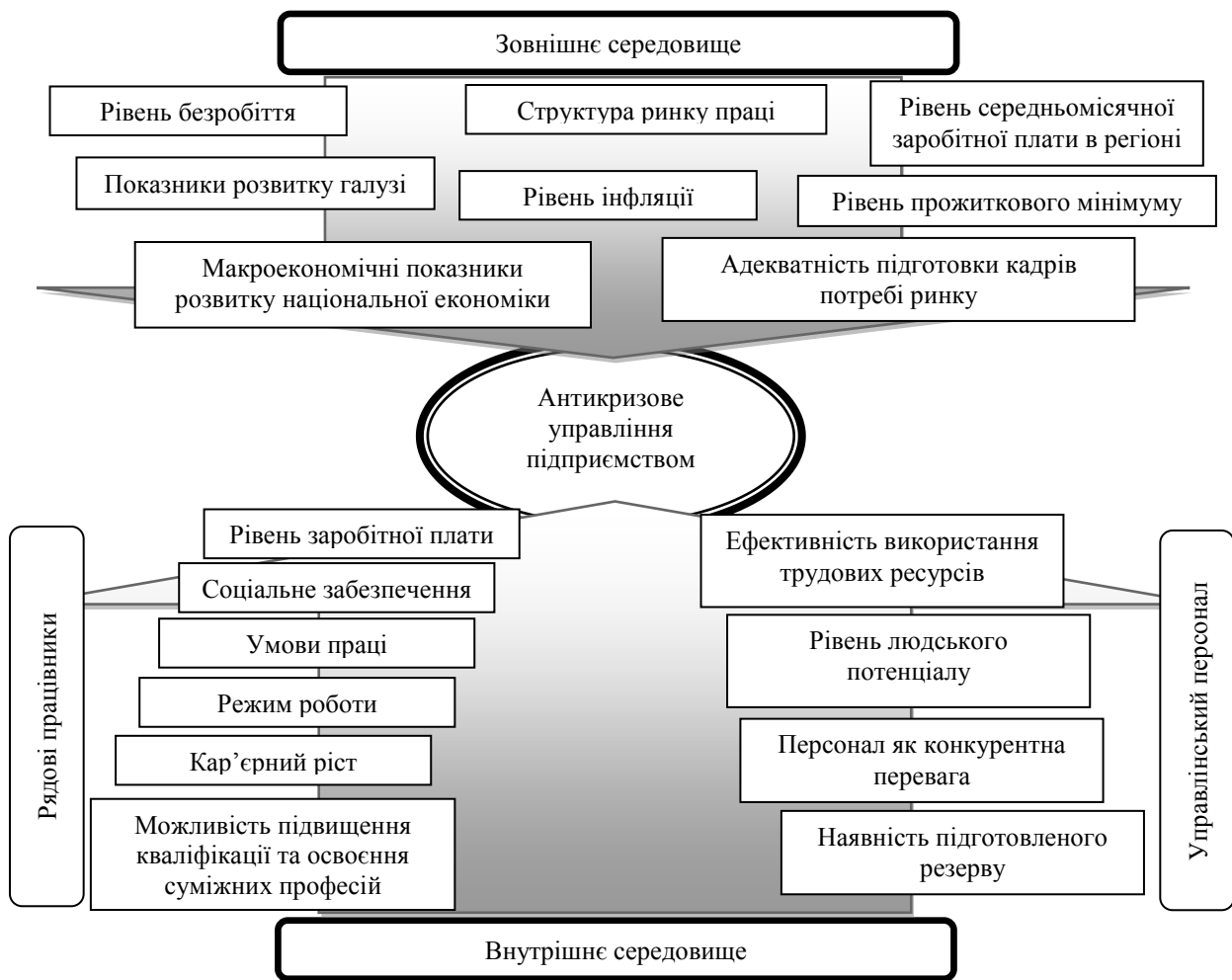


Рис. 1. Фактори, які є визначальними для реалізації антикризового управління персоналом підприємства

Враховуючи специфіку персоналу, який в умовах ринкової економіки стає ключовим ресурсом та конкурентною перевагою певного підприємства, та беручи до уваги сукупність визначених зовнішніх та внутрішніх факторів, які необхідно враховувати при розробленні кожного антикризового рішення, нами визначено перелік основних завдань антикризового управління стосовно персоналу:

- формування підрозділу антикризового управління;
- встановлення функціональних взаємозв'язків між підрозділами;
- розроблення програми дій в кризових ситуаціях;
- оцінка персоналу, в т.ч. і щодо можливості та ефективності дій в кризових ситуаціях;
- визначення відповідальних осіб;
- мотивація та стимулювання персоналу за активність та ініціативність дій в непередбачуваних ситуаціях;
- ротація персоналу;
- переміщення виконавців з метою збільшення ефективності їх використання;
- визначення потреби в підвищенні кваліфікації.

За результатами проведеного теоретичного дослідження було виявлено, що в процесі реалізації антикризового управління персоналом підприємства має ряд особливостей, які спричинені як відмінністю впливу кризи, тобто наявністю позитивних та негативних наслідків, так і значним переліком зовнішніх та внутрішніх факторів, які необхідно враховувати при розробленні кожного окремого антикризового рішення.

Література:

1. Штангрет А. М., Зубрей І. В. Окремі методичні аспекти антикризового управління трудовими ресурсами. *Сучасні наукові дослідження* — 2006 : матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. Дніпропетровськ, 2006. Т. 29. С. 55–57.

Кніжницька К.С.

Науковий керівник: **Кравчук І.П.**

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

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Сучасні технології дозволяють суттєво оптимізувати діяльність суб'єктів господарювання, зекономити час та зусилля. За даними досліджень, понад 60% підприємств вже впроваджують або розглядають можливість впровадження Інтернету речей. Понад 90% підприємств використовують хмарні технології на якійсь стадії свого бізнесу. Це дозволяє підприємствам збільшувати масштаби, зменшувати витрати на ІТ-інфраструктуру та отримувати доступ до нових технологій без значних витрат на обладнання [1].

Використання бізнес-аналітики дозволяє підприємствам виявляти нові можливості та оптимізувати виробничі процеси. Понад 60% підприємств розглядають мобільні технології як ключовий елемент свого бізнесу. Це дозволяє вдосконалити процеси виробництва, слідкувати за станом обладнання та створювати нові послуги для клієнтів. Україна активно вдосконалює інформаційні технології в освіті, впроваджуючи цифрові платформи та електронні ресурси. Проте, рівень доступу до сучасних технологій може варіюватися між містами та сільськими районами.

Сучасні технології обробки та зберігання, нагромадження інформації в будь-яких видах є найбільш діючими інструментами розвитку конкуренції, а також підвищення конкурентоспроможності в економіці. Інформаційні технології на підприємствах існують у вигляді різноманітних інформаційних систем і інформаційних комплексів, які історично групуються за областями створення конкурентних переваг: у сфері управління взаєминами з партнерами й клієнтами; у сфері управління бізнес-процесами й підвищення ефективності економічної діяльності; у сфері управління персоналом і трудовими ресурсами;

у сфері управління матеріальними ресурсами; у сфері підвищення ефективності господарської діяльності підприємства в цілому.

Використання Інтернету в діяльності підприємств надає можливість їм підвищити конкурентоспроможність товарів, розширити ринки збуту, знаходити нових постачальників, посередників та споживачів. Це відповідає бізнес-процесам залучення клієнта, вивчення його потреб, самого акту вчинення правочину (транзакції) і після продажного обслуговування, тобто система мала би охоплювати всі без винятку бізнес-процеси для взаємодії компанії з клієнтом. Таку систему функціонування може забезпечити використання інтернет-технологій, які є актуальними для ведення бізнесу і стають невід'ємною частиною функціонування будь-якого підприємства у сучасному світі.

Ніхто не буде заперечувати, що із впровадженням інформаційних технологій життя стало більш комфортнішим, а також поява Інтернет мережі дозволяє нам оволодіти будь-якою інформацією, мобільні телефони забезпечують швидку комунікацію[2].

Штучний інтелект надає багато переваг для бізнесу. Використання автоматизованих систем та алгоритмів роботи з даними допомагає підвищити ефективність процесів, знизити витрати та збільшити продуктивність. Штучний інтелект може виконувати складні аналітичні розрахунки, прогнозувати тренди, оптимізувати ланцюг постачання та багато іншого. В результаті компанії можуть отримати конкурентну перевагу, збільшити свою ринкову частку та заробляти більше грошей. Окрім того штучний інтелект допомагає вирішити проблему нестабільності робочої сили. Він може виконувати рутинні завдання, що звільняє людей від монотонної роботи та дозволяє їм зосередитися на вирішенні складних завдань, які вимагають творчого мислення. Також штучний інтелект може заповнити прогалини в кадровому плануванні та забезпечити стабільність робочого процесу навіть у випадку відсутності людського персоналу. Звичайно штучний інтелект на сьогодні не позбавлений недоліків та потенційних загроз. Одна з найбільших загроз - це втрата робочих місць для людей. Штучний інтелект може замінити людей у багатьох сферах, особливо в тих, де робота полягає виключно у виконанні рутинних завдань. Це може призвести до збільшення безробіття та соціальної напруги. Також, штучний інтелект може стати причиною появи нових етичних питань, які пов'язані з використанням автоматизованих систем у прийнятті рішень та впливом на приватність даних.

Інформаційні технології є перспективним і швидко розвиваючим напрямком розвитку сучасного суспільства. Їхня особлива роль в науково – технічному розвитку суспільства полягає в тому, що вони прискорюють процес отримання нових знань та навичок. Таким чином підвищується якість людських ресурсів і збільшується соціальний інтелект[2].

З одного боку, є переваги ефективного пошуку постачальників і зекономлення коштів через автоматизовані процеси є важливими факторами для підприємства. З іншої сторони, є проблеми піратства програмного забезпечення в Україні, що є актуальним питанням для багатьох компаній та

установ. Також, ми звернули увагу на важливість розвитку інформаційних технологій для підприємств та їх конкурентоспроможності. Але одночасно відзначили, що необхідно боротися із нелегальним використанням програмного забезпечення, щоб забезпечити легальність та стійкість інформаційних систем.

Література:

1. Биців М.М. Значення інформаційних технологій як чинника інновацій у діяльності малого та середнього бізнесу. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/231790>
2. Криворучко М.В. Роль сучасних інформаційних технологій у розвитку особистості. URL: <https://naurok.com.ua/stattya-rol-suchasnih-informaciynih-tehnologiy-u-rozvitku-osobistosti-231485.html>

Кобрин Леся, Малерик Михайло

Українська академія друкарства, м. Львів

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах кризових явищ в економіці і соціальній сфері, високої динаміки і ризикованості здійснення бізнес-процесів, зростаючої конкуренції, виникає необхідність вдосконалення управління розвитком та ефективної реалізації існуючого потенціалу підприємства. Система управління розвитком підприємства - це комплекс взаємопов'язаних елементів, які призначені для ефективного використання всіх ресурсів та росту якісних та кількісних характеристик.

Як показав аналіз теоретичних досліджень, на даний час виділяють два часових підходи до розуміння управління розвитком підприємства. Зокрема, в першому підході задається конкретна кінцева мета, яка повинна бути досягнута через певний інтервал часу, і необхідний алгоритм дій. Зміст другого підходу визначає стратегію розвитку як довгострокове планування розвитку господарюючого суб'єкта. Стратегію розвитку в цьому аспекті можна уявити як алгоритм вибору оптимального варіанту функціонування підприємства.

Для ефективного управління процесом розвитку необхідні наступні компоненти: початкові умови, які дозволяють підвищити рівень якості процесу вибору стратегічних напрямків сталого розвитку; форма поєднання принципів управління та самоврядування; наявність інноваційної корпоративної спрямованості персоналу на забезпечення високими адаптивними властивостями до зовнішніх і внутрішніх змін, необхідним в ході реалізації стратегії управління сталим розвитком; формування гнучких підходів до управління процесами пошуку компромісних рішень при виникненні бар'єрних і ризикових змін, які на практиці виникають досить часто при вирішенні проблем стратегічного рівня; синтез методів прямого і непрямого впливу на

об'єкт управління; розробка і формування функціональних і базових конкурентних стратегій розвитку.

Крім того, існують наступні основні наукові підходи до управління розвитком: процесний підхід, системний підхід, комплексний, маркетинговий, динамічний, поведінковий, кількісний, адміністративний, ситуаційний, інтегральний, нормативний, сценарний. При цьому різні наукові підходи не слід протиставляти; навпаки, вони повинні доповнювати один одного.

Сформована система управління розвитком підприємства передбачає: організацію моніторингу процесів виконання тактичних і стратегічних планів, розробку об'єктивних методів економічної оцінки результатів діяльності та потенціалу, обробку та систематизацію всієї отриманої інформації, що впливає на досягнення тактичних і стратегічних завдань, формування аналітичної і статистичної бази даних про ризики і резерви, причини і наслідки, а також потенційні рішення і методах їх досягнення, організацію збору, обробки і передачі інформації в оперативному режимі з використанням інформаційних технологій, застосування ефективної політики мотивації персоналу на основі результатів досягнення тактичних і стратегічних цілей.

Структурно система управління розвитком включає ряд підсистем, взаємозв'язаних між собою.

Перша підсистема системи управління - цільова. Під цілями системи розуміються бажані кінцеві результати діяльності. Саме в рамках даної підсистеми ставляться цілі, завдання, закладаються параметри, що забезпечують сталий розвиток, формується стратегія управління. При цьому цілі мають певну ієрархію і повинні бути спрямовані на кінцевий результат.

Другою підсистемою є підсистема забезпечення функціонування управління, елементи якої повинні забезпечити всі необхідні компоненти для вирішення завдань, поставлених цільовою підсистемою.

Третя підсистема - організація управління є найважливішою, оскільки саме вона і забезпечує всі процеси управління персоналом, розробки і реалізації управлінських рішень, аналіз, контролінг і прогнозування.

Пропонована система управління розвитком підприємства забезпечить його ефективне функціонування в конкурентному середовищі. Впровадження системи управління розвитком передбачає розробку стратегічних програм багатофункціонального характеру, підготовку фінансового супроводу і кадрових рішень. Даний процес може супроводжуватися змінами в сфері організаційної структури, бюджетної політики, загальної корпоративної культури та менеджменту підприємства. Все це дозволить підприємству проводити системну оцінку результативності та ефективності системи управління розвитком.

Література:

1. Бурмака М.М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі): монографія / М.М. Бурмака, Т.М. Бурмака. — Харків: ХНАДУ, 2011. — 204 с.

2. Коваленко М.В., Вовк І.М. Формування організаційно-економічного механізму управління стратегічним розвитком підприємства. Економіка і суспільство. 2019. № 20. С. 255–261.

3. Передерієнко Н. І. Сутніснозмістовна характеристика процесів управління розвитком підприємств / Н. І. Передерієнко, Я. В. Котляревський // Наукові записки УАД — 2012. — № 2. — с. 103—111.

4. Харченко В.А. Особливості застосування системного підходу до управління підприємством. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2012. Вип. 1. Т. 2. С. 242–246.

5. Хоменко О.І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства Управління розвитком. 2015. № 3 (181). с. 131–137.

Кобрин Леся, Петрів Юрій

Українська академія друкарства, м. Львів

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ВИБОРУ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах глобалізації економічного простору проблема формування фінансової стратегії підприємства набуває особливої актуальності. Вирішення цієї проблеми настійно вимагає вдосконалення концепції управління фінансами, оскільки безпосередньо впливає на результативність діяльності підприємства в цілому.

Забезпечення ефективного функціонування підприємств вимагає економічно грамотного управління їх діяльністю, яке багато в чому визначається вмінням її аналізувати. За допомогою аналізу вивчаються тенденції розвитку, глибоко і системно досліджуються плани і управлінські рішення, здійснюється контроль за їх виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності підприємства, виробляється фінансова стратегія його розвитку.

Фінансова стратегія підприємства забезпечує ефективне формування, розподіл та використання всіх фінансових ресурсів шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору оптимальних шляхів їх досягнення, при зміні умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Вибір фінансової стратегії залежать від численних і різноманітних факторів. Фактори зовнішнього середовища прямого впливу на стійкість фінансової системи підприємства слід розділити на дві групи: економічні і фінансові. В першу групу факторів входять: економічна ситуація в галузі, до якої відноситься підприємство; форми та інтенсивність конкуренції в галузі; надійність і фінансовий стан постачальників; стабільність комерційних зв'язків з покупцями; наявність товарів-замінників. Друга група показників відображає стан і динаміку ринку цінних паперів. Сюди відносяться ринкова вартість акцій, ціна облігацій, випущених підприємством, динаміка валютних курсів,

можливість виходу підприємства на міжнародні фондові ринки. Важливу роль відіграє співробітництво підприємства зі страховим ринком, а також своєчасне укладання договорів майнового страхування, страхування відповідальності і страхування фінансових ризиків, використання страхових схем для мінімізації оподаткованого прибутку і т. п.

Особливу увагу варто присвятити дослідженню внутрішнього стратегічного потенціалу підприємства, оскільки саме фактори внутрішнього середовища найбільшою мірою впливають на вибір фінансової стратегії підприємства.

Важливим є поділ внутрішніх чинників на три важливі групи: фінансові, виробничо-економічні та організаційно-управлінські. До найважливіших факторів внутрішнього фінансового середовища підприємства, які визначають рівень його фінансової стійкості, слід віднести: структуру капіталу і зобов'язань, політику управління грошовими потоками, політику управління оборотними засобами, амортизаційну політику підприємства, форму страхування фінансових ризиків, політику формування прибутку, емісійну і дивідендну політику, методи діагностики фінансової кризи, інвестиційну політику і рівень самофінансування інвестицій.

Для стійкості підприємства дуже важлива не тільки загальний розмір витрат, але і співвідношення між постійними і змінними витратами.

Іншим важливим фактором фінансового становища підприємства, тісно пов'язаним з видами продукції, що виробляється і технологією виробництва, є оптимальний склад і структура активів, а також правильний вибір стратегії управління ними.

Мистецтво управління поточними активами полягає в тому, щоб тримати на рахунках підприємства лише мінімально необхідну суму ліквідних коштів, яка потрібна для поточної оперативної діяльності.

Значним внутрішнім фактором вибору фінансової стратегії є склад і структура фінансових ресурсів, правильний вибір стратегії і тактики управління ними. Чим більше у підприємства власних фінансових ресурсів, перш за все, прибутку, тим спокійніше воно може себе почувати. При цьому важлива не тільки загальна маса прибутку, а й структура його розподілу, особливо та частка, яка спрямовується на розвиток виробництва.

Великий вплив на фінансову стратегію підприємства мають кошти, додатково мобілізуються на ринку позикових капіталів. Чим більше коштів може залучити підприємство, тим вище його фінансові можливості, однак зростає і фінансовий ризик - чи здатне буде підприємство своєчасно розраховуватися зі своїми кредиторами.

Ступінь інтегрального впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на фінансову стратегію залежить не тільки від співвідношення самих вищезазначених чинників, але і від тієї стадії життєвого циклу, на якій в аналізоване час знаходиться підприємство, від компетенції і професіоналізму його менеджерів. Практика показує, що значна частина невдач підприємства може бути пов'язана саме з недосвідченістю або некомпетентністю управлінців, з їх невмінням враховувати зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Література:

1. Гончаренко О. М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. Вісник соціально-економічних досліджень. 2015. Вип. 1. № 56. С. 35-40.
2. Гудзь О.І. Формування фінансової стратегії підприємства. – Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. С. 107–110. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/25.pdf>
3. Коляденко С. В., Стратій А. М. Аналіз фінансових стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 22. С. 17-23. Макаренко П. М. Аранчій В. І. Формування фінансової стратегії та її значення у конкурентному ринковому середовищі. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2014. № 3. С. 1-8.
4. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: підруч. / А. М. Штангрет. — Львів: Укр. акад. друкарства, 2008. – 396 с.
5. Янковська В. А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 50 (1023). С. 182-187.

Копитко М.І.

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

Галіка В.С.

Університет економіки та права «КРОК», м. Київ

СУТНІСТЬ СУЧАСНИХ АДАПТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Адаптивні стратегії уможливають підприємствам залишатися гнучкими та ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, підтримуючи свою конкурентоспроможність та інноваційність. Розвиток таких стратегій сприяє створенню стійких конкурентних переваг, оскільки вони орієнтовані на передбачення та використання можливостей, що відкриваються завдяки цифровій економіці, та на захист від пов'язаних із нею ризиків [1-3].

В умовах цифровізації, коли ринки та технології розвиваються експоненційно, здатність до швидкої адаптації та переконфігурації бізнес-процесів стає критично важливою. Це вимагає від підприємств перегляду традиційних підходів до управління, маркетингу, продажу та обслуговування клієнтів. Стратегічна гнучкість також потрібна для ефективної інтеграції нових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення та інтернет речей, які стають ключовими елементами сучасного підприємства.

Сутність сучасних адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, представлено на рис.1.



Рис. 1. Сутність сучасних адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу

В умовах війни, підприємства також повинні бути готові до швидкого масштабування або зміни бізнес-напрямків у відповідь на ситуацію, що змінюється, включаючи можливість запуску нових продуктів і послуг, які можуть зажадатися внаслідок кризи. Адаптивні стратегії дозволяють підприємствам не тільки виживати в умовах нестабільності, але й знайти нові можливості для розвитку, демонструючи стійкість та заповзятливість в особі серйозних викликів.

Література:

1. Довгальова О.В., Балабенко О.В. Управління малим бізнесом : підручник / Донбас. нац. акад. буд-ва і архіт. Макіївка; Донецьк : Цифрова типографія, 2011. 298 с.
2. Ільчук М.М., Іщенко Т.Д. Підприємницька діяльність та агробізнес : підручник. К. : Вища освіта, 2006. 543 с.
3. Круглянко А.В. Стратегічні аспекти розвитку малих підприємств в умовах циклічних коливань економіки України. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2013. Вип. 2. С. 195-201.

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ РОЗВИТКОМ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Цифрова трансформація веде до практично повного перепроєктування діяльності підприємства, що базується на заміні існуючих технологій на цифрові. Цифрова трансформація зачіпає не лише виробничу діяльність, але тягне за собою зміну організаційної структури, бізнес-моделі та системи управління бізнес-процесами. Це обумовлено тим, що у разі неготовності відповідної інфраструктури (інформаційної, логістичної, комерційної та ін.), впровадження найбільш провідних технологій не принесе очікуваного результату, оскільки існує велика ймовірність виникнення природного структурного відторгнення. Базисом для технологічного ринку підприємств, які реалізують на практиці стратегії цифрового розвитку обладнання, логістичних та маркетингових операцій, продажу та обліково-розрахункових процедур та закінчуючи взаємини зі споживачами, передбачає впровадження в діяльність цифрових технологій головними стратегічними цілями цифрового розвитку є:

- еволюційна зміна існуючих та формування нових бізнес-процесів для досягнення поставлених цілей щодо підвищення ефективності діяльності підприємства;
- просування на ринок продуктів, послуг та сервісів з високою доданою вартістю, розроблених з урахуванням інтерактивного спілкування з споживачами.

Отже, цифрова трансформація повинна застосовуватися одночасно у кількох локальних (внутрішній та зовнішній) сферах підприємства, що, власне, і призводить до зміни бізнес-процесів та потребує наявності адекватної ситуації системи стратегічного управління перетвореннями.

Створення внутрішнього ресурсного забезпечення бізнес-процесів, впровадження та супровід цифрових технологій, формування позитивного зворотного зв'язку, неможливо без створення для підприємства налагодженого інструменту управління, який у єдиному інформаційному просторі з урахуванням цифрової платформи.

Таким чином, можна відмітити, що вирішальне значення для успішного застосування цифрової трансформації має ефективна організація бізнес-процесів, яка включає: збір даних щодо об'єкту розробки стратегії, моделювання, проектування системи стратегічного управління, розробку корпоративних стандартів, формування єдиного інформаційного простору на основі цифрової платформи. Результатом таких структурованих дій є регламентоване досягнення цілей стратегії цифрового розвитку підприємства.

Одним з ефективних методів створення та розвитку подібної системи управління є процесний підхід на основі наскрізних цифрових технологій за допомогою конвергенції фізичної та віртуальної сфер через інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси.

Принципи процесного управління поширюються і на взаємодію між

структурними одиницями підприємства та контрагентами, дозволяючи вбудовувати бізнес-процеси постачальників та споживачів послуг у спільно керовані ланцюжки поставок. Концентроване управління наявними ресурсами в рамках системи стратегічного управління перетвореннями дозволяє суттєво підвищити ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства.

Використання функціональних можливостей цифрової платформи дозволяє інтегрувати в єдиний інформаційний простір підприємства існуючі бізнес-додатки та впровадити нові, провести оптимізацію та спроектувати наскрізні бізнес-процеси, що визначають функціональні зв'язки виконавців як усередині підприємства, так і при взаємодії із зовнішнім середовищем (контрагентами, партнерами та споживачами).

В цілому, процеси цифрових перетворень повинні відбуватися відповідно до розробленої стратегії, реалізуючи формалізовані цілі, використовуючи як фундамент цифрову платформу, як сукупності взаємодіючих інформаційних систем, що функціонують на базі корпоративних стандартів, створених в рамках системи стратегічного управління перетвореннями бізнес-процесів, що забезпечує низку найважливіших переваг перед альтернативними підходами:

- можливість здійснення стратегічне, тактичне та оперативне управління підприємством на основі бізнес-моделі, за допомогою якої генерується необхідна кількість можливих сценаріїв розвитку;

- можливість безконфліктного нарощування функціональних можливостей застосовуваних цифрових технологій, виходячи з реальних пріоритетів розвитку бізнесу та потреб ринку;

- функціональні та технологічні можливості цифрових платформ забезпечують формування «гнучких» та надійних виробничих та організаційних структур, сприйнятливих до впровадження технологій;

- зниження сукупної вартості володіння цифрового робочого місця, включаючи мобільні пристрої та додатки, витрати на навчання та перепідготовку працівників.

Кінцевою метою стратегії цифрового розвитку є створення єдиного інформаційного простору підприємства на основі цифрової платформи, призначення якого полягає у раціоналізації життєвого циклу, що задає базові умови безперервного підвищення продуктивності та максимально ефективного використання трудових ресурсів.

Література:

1 Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища // БИ. 2018. №12 (491). С. 435-440.

2 Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in termes of the economy digitalization // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2023. №1. Vol 45. С. 94-104 doi:<https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ПОТУЖНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Україна відома своєю високою кваліфікацією в галузі ІТ та програмування. Компанії з українськими розробниками активно співпрацюють з зарубіжними клієнтами. Крім того, в державі розвивається інноваційна екосистема (рис.1) та стартап-середовище. Україна впроваджує електронне урядування та цифрові сервіси для спрощення взаємодії між владою та громадянами. Наприклад, електронні сервіси для отримання паспортів, декларування податків та інші. На теперішній час спостерігає зростання фінтех-галузі, з впровадженням електронних платіжних систем та інноваційних фінансових послуг. У медичній сфері також відбуваються зміни, спрямовані на впровадження електронних медичних карток, телемедицини та інших цифрових рішень.

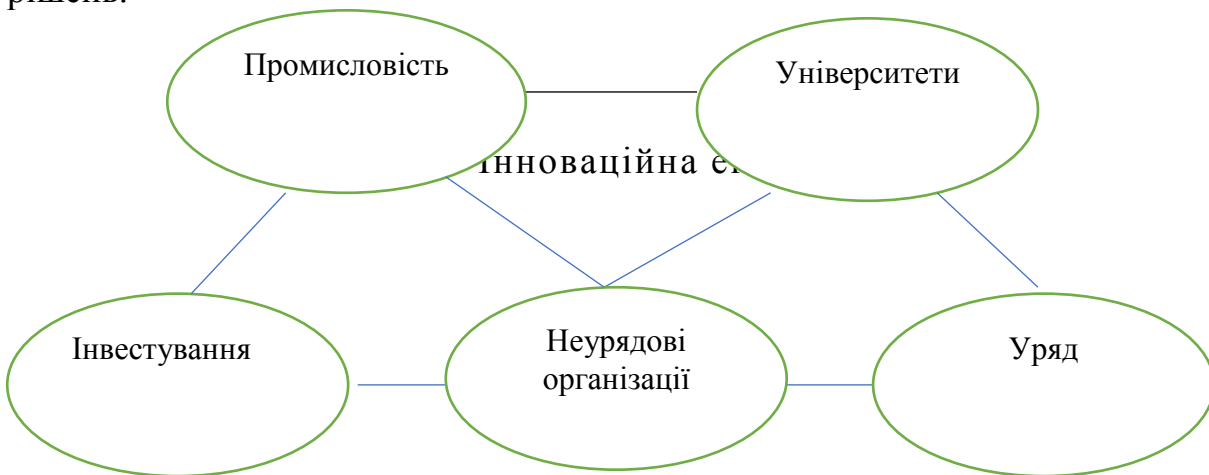


Рис.1. Інноваційна екосистема

Збільшення інвестицій у науку та інновації вкрай необхідні для пошвидшення технологічного прогресу, який – відповідно до показників, включених у Global Innovation Tracker[1] – наразі сповільнюється, хоча іноді з високих початкових позицій. Основні висновки видання 2023 року такі:

- нові інноваційні продукти відкривають небачені можливості, а провідні інноваційні країни та інноваційно-інтенсивні компанії нарощують свої інноваційні зусилля. Кількість наукових публікацій, R&D та венчурних угод продовжувала зростати і перебуває на історично високому рівні;

- розмір венчурних інвестицій знизилася, що, можливо, є передвісником того, як жорсткіші монетарні обмеження можуть вплинути на фінансування інновацій;

- враховуючи дані, що доступні для GII 2023, впровадження технологій зростає. Проте рівень проникнення часто залишається низьким. Як зазначалося в попередніх звітах GII, сприяння впровадженню в деяких секторах, таких як агропродовольча, зелена та медична галузі, становить значний виклик. Потрібні

нові інноваційні підходи, орієнтовані на попит, а також нові регуляторні механізми та нові методи. Показники соціально-економічного впливу інновацій свідчать про слабкий прогрес, якщо не сказати, що він знижується, протягом останніх років.

Інформаційні системи та інновації стали потужними сучасними інструментами для зростання конкурентних переваг і ефективності організацій. ІТ можуть використовуватися для реорганізації підприємств, трансформації їх структури, сфери діяльності, зв'язку, управління, робочих процесів, продуктів і послуг.

Нині на ринку інформаційних продуктів України представлено широкий асортимент інформаційних технологій, що покращують продуктивність автоматизованих бізнес-процесів на підприємстві. Але головна проблема полягає в тому, що більшість цих продуктів є неліцензійними та купуються неофіційно. Тобто, з загальної кількості програм, які використовуються - біля 30% нелегальні. Це данні формальної інвентаризації. Реальні цифри можуть бути ще вищі. В той же час, розробники програм називають майже 70-відсотковий рівень піратства.

Ефективним і перевіреним способом досягнення успіху компаній є підвищення рівня інновацій і постійний розвиток компанії. Варто зазначити, що уряд має брати участь у створенні середовища, яке підтримує малі та середні підприємства у впровадженні інформаційних технологій і покращує конкурентоспроможність, продуктивність і зростання країни за рахунок інвестицій в інформаційні технології. Це зростаюча модель для бізнесу та нових підприємств.

Література:

1. Global Innovation Tracker 2023. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023
2. Атанасов М., Йона О. Вплив інформаційних технологій на розвиток підприємства. Гармонізація суспільства – новітній напрямок розвитку держави: Всеукр. наук. конф. аспірантів та молодих вчених, 25 березня 2014 р.: матер. конф. Одеса, ОНЕУ. С. 54-61
3. Гуренко А. В Вплив сучасних інформаційних технологій на розвиток маркетингової логістики. Менеджер. 2019. № 4. С. 39-47.

Крет В.В., Юрочко А.В.

Українська академія друкарства, м.Львів

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Трендом сучасного періоду стало масштабне впровадження цифрових технологій з метою вдосконалення виробництва і менеджменту. Дедалі більше

споживачів використовують електронні комунікації під час вибору того чи іншого товару, що визначає актуальність дослідження трансформації маркетингової діяльності в умовах розвитку цифрового середовища.

Управління маркетингом, як відомо, базується на схемі 4P, що включає розроблення товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики організації. За багаторічну історію концепція зазнала численних модифікацій, переважно за рахунок включення в маркетинг-мікс нових елементів, що відображають зростання значення тих чи інших маркетингових інструментів в умовах розвитку ринку. Комплекс цифрового маркетингу в змістовному аспекті не відрізняється від традиційної концепції, проте він включає нові маркетингові інструменти, безпосередньо пов'язані з інтернетом, інформаційними та цифровими технологіями, що забезпечують зворотний зв'язок зі споживачами.

У 2005 р. О.Отлакан запропонувала концепцію електронного маркетингу "2P+2C+3S" (e-marketing mix), намагаючись відобразити в одній формулі поєднання традиційних і нових інструментів маркетингової діяльності в цифровому середовищі [1]. Розглянемо елементи комплексу електронного маркетингу.

1P: Персоналізація (Personalization). Це центральна ідея комплексу електронного маркетингу, що полягає в необхідності аналізу та визначення цільової аудиторії, її споживчих цінностей, формування пулу лояльних клієнтів з метою розроблення кастомізованих продуктів і послуг.

2P: Конфіденційність (Privacy). Основним завданням під час реалізації стратегії електронного маркетингу є розроблення політики щодо прав доступу до зібраної інформації, і маркетологи виконують нормативно-правові акти, що визначають питання, пов'язані зі збором і використанням даних про клієнтів.

1C: Обслуговування клієнтів (Customer Service). Інтернет-комунікації дають змогу істотно полегшити надання сервісних послуг, починаючи з інформації про ціни, відгуки споживачів і завершуючи, наприклад, доставкою товару, укладенням онлайн-угоди купівлі-продажу і процесами післяпродажного обслуговування та консультування.

2C: Спільнота (Community). Клієнтів бізнесу можна розглядати як частину громади, у якій вони взаємодіють, тому створення груп у соціальних мережах – це інструмент, що дає змогу реалізовувати рекламу за схемою "сарафанне радіо", розширювати цільову аудиторію і збільшувати продажі.

1S: Сайт (Site). Офіційний сайт організації відображає функції маркетингового управління: характеристику якості та ціни товару, способи доставки й оплати, рекламу та зв'язки з громадськістю, цифрові комунікації з покупцями.

2S: Безпека (Security). У цифровій економіці існує два питання безпеки: перше – безпека під час транзакцій, що виконуються на вебсайті; друге – безпека зібраних і збережених даних про клієнтів і відвідувачів.

3S: Стимулювання продажів (Sales Promotion). Цей елемент широко використовується і в традиційному маркетингу, проте маркетологу необхідно знати новітні інтернет-технології і застосунки, щоб він міг повною мірою їх використовувати для спонукання споживача до покупки.

Описані елементи є необхідними умовами для успішного управління маркетингом у цифровому середовищі. Однак, на наш погляд, ця модель потребує деяких доповнень з урахуванням актуальних трендів.

1. Контент-маркетинг (Content Marketing) – основна ідея полягає у створенні контенту, спрямованого на формування та збільшення довіри з боку споживача, що допомагає побудувати тривалі та дружні стосунки з клієнтом. Результативна контент-стратегія маркетингу за допомогою таргетованої реклами, розсилки електронних листів та інших онлайн-комунікацій веде до максимізації цінності клієнта та передбачає доставку такого контенту потенційним покупцям на кожному рівні продажів, який викликає у них емоційний відгук, інтерактив, обмін повідомленнями.

2. Канали (Channels) – у цьому випадку йдеться про модель омніканальності, що з'єднує канали зв'язку з клієнтом у єдину систему.

3. Відеомаркетинг (Video Marketing) – сьогодні не кожен клієнт хоче читати довгі тексти, тому хорошою альтернативою виступає відеоконтент. Образність і динамізм відеороликів дають змогу здійснити потрібний емоційний вплив на потенційного споживача, краще виділити продукт компанії на певному ринку і сформувати образ, що запам'ятовується, серед конкурентних пропозицій.

4. Мікроінфлюенсинг (Influence Marketing) – до 2021 р. існувала тенденція традиційного інфлюенсингу, коли рекламу купували в популярних блогерів-мільйонників, що не завжди забезпечувало позитивні результати, оскільки не гарантувало влучання в цільову аудиторію. У зв'язку з цим найбільшої популярності набирає мікроінфлюенсинг, суть якого полягає в тому, що просування компанії закуповують у блогерів із невеликою кількістю передплатників, обирають канали та блоги з вузькою тематикою для того, щоб вийти на цільовий сегмент.

5. Голосовий пошук (Voice Search) – епоха цифрових технологій характеризується швидкими темпами в усіх сферах діяльності, саме тому багато споживачів використовують голосових помічників для оперативного пошуку інформації.

Можна зробити висновок, що комплекс інтернет-маркетингу – це модель, яка дає змогу ефективно управляти маркетингом через максимальне задоволення потреб клієнтів із використанням сучасних засобів зв'язку та цифрових технологій.

Література:

1. e-Marketing Strategy: 7 Dimensions to Consider (the e-Marketing Mix).
URL: <https://ezinearticles.com/7e-Marketing-Strategy:-7-Dimensions-to-Consider-%28the-e-Marketing-Mix%29&id=21976> (дата звернення: 16.11.2023).

ЕКОНОМІЧНА СУТЬ ПРИБУТКУ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ЯК ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки підприємства мають можливість самостійно планувати свою господарську діяльність. Досвід свідчить про ефективність ринкового механізму у досягненні економічного балансу та раціонального використання всіх ресурсів, включаючи людські, матеріальні та фінансові. Завданням будь-якого комерційного підприємства є отримання прибутку, і прийняття управлінських рішень повинно бути спрямоване на досягнення цієї мети та забезпечення рентабельності. Прибуток виступає як основне джерело самофінансування діяльності підприємства та ключовий фактор для його сталого розвитку. Рентабельність, у свою чергу, служить показником того, наскільки обґрунтованим є здійснення конкретної діяльності на підприємстві.

Вагомий вклад у дослідження показників прибутку та рентабельності як основних характеристик діяльності підприємства у своїх працях здійснили такі науковці, як: Гладка Л. І., Домашенко М.О., Скалюк Р.В., Вовк О.М., Ковальчук А.М. та ін. Проте дослідження категорій «прибуток» та «рентабельність» потребує уточнення відповідно до нових економічних викликів.

У наукових публікаціях науковців можна виділити кілька важливих позицій, зокрема, варто розглядати прибуток з урахуванням таких аспектів:

- соціальні відносини, тобто розглядати його як інструмент задоволення інтересів учасників ринкових відносин, які беруть участь у його формуванні;
- економічні відносини, тобто розглядати прибуток як частину доданої вартості, вбудованої в виробництво і фактично отриману підприємствами у формі виручки від продажу продукції;
- фінансові відносини, тобто розглядати прибуток як вид фінансового результату діяльності підприємств (разом із збитками і нульовим результатом), що визначається позитивним балансом між отриманим доходом і понесеними витратами підприємства [1, с. 136-137].

Як одна з найважливіших категорій у ринковій економіці, прибуток виконує ряд важливих завдань: основна мета підприємницької діяльності; база економічних інтересів держави; внутрішнє джерело формування фінансових ресурсів; захисний механізм від загроз; джерело вираження соціальних потреб працівників; критерій ефективності діяльності підприємства; джерело зростання ринкової вартості підприємства [2, с. 39-40].

Характеристика прибутковості підприємства в основному містить абсолютні та відносні показники. Абсолютний показник виражає суму прибутку чи збитку, однак він сам по собі недостатньо інформативний для оцінки діяльності підприємства, оскільки не надає відомостей про те, з якого обсягу виробництва отримано цей прибуток. Тому найбільш зручно використовувати відносний показник прибутковості, такий як рентабельність.

Поняття «рентабельність» загалом визначає дохідність [2, с. 39-40]. З цього погляду рентабельність визначає величину прибутковості. Рентабельність варто розглядати з двох позицій:

– як об'єктивну економічну характеристику, що відображає прибутковість та фінансовий результат господарської діяльності;

– як показник, що визначає співвідношення прибутку до вартості сукупних витрат на отримання цього прибутку; це порівняння результатів діяльності підприємства із понесеними витратами або ресурсами, вираженими у вартісній формі [2, с. 40].

У будь-якому визначенні показник рентабельності є відносним, вказуючи на співвідношення отриманого (очікуваного) результату від діяльності до одного з ключових показників (наприклад, виручки, витрат виробництва, середньої вартості основних та оборотних засобів, фонду заробітної плати тощо). Показник рентабельності свідчить про якість управлінських рішень, прийнятих у фінансовій, операційній та інвестиційній сферах підприємства [3, с. 19-20].

Отже, показники прибутку та рентабельності, які відображають ефективність діяльності підприємств, надзвичайно вагомі, оскільки вони свідчать про те, наскільки результативно працює підприємство. Проте визначення цих понять може залежати від поставлених цілей та очікувань його користувачів. Прибуток, як узагальнююча економічна категорія, відображає кінцеву грошову оцінку виробничо-господарської та фінансово-економічної діяльності, що є ключовим показником фінансових результатів підприємства. З огляду показника рентабельності, то цей інтегральний показник відображає ефективність діяльності всього підприємства та його націленість на отримання максимального прибутку у короткостроковій перспективі та служить індикатором якості управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства.

Література:

1. Скалюк Р. В. Сутність та значення фінансових результатів в системі розвитку господарської діяльності промислових підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2020. №18. Ч.1. С. 135–141.

2. Вовк О.М, Ковальчук А.М., Комісаренко Я.І., Джулай А.В. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*, 2020. С. 37-44. <https://modecon.mnau.edu.ua>.

3. Гладка Л. І. Домашенко М.О. Управління прибутком в сучасних умовах. *Економіка і регіон: наук. вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю. Кондратюка*. 2019. № 1(32). 18-23 с.

Кубелко Марта

Науковий керівник: **Халіна О.В.**

Українська академія друкарства, м. Львів

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: СУТЬ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ

У наш час відбуваються значущі трансформації у економічній, політичній і соціальній сферах. З урахуванням цих змін важливо оперативно реагувати на події, що розгортаються у світі. Використання різноманітних стратегій мотивації та залучення працівників до робочого процесу займає особливе місце в управлінні персоналом підприємства, незалежно від галузі виробництва або типу організації.

В сучасних умовах ключову роль у управлінні персоналом відіграє розуміння і врахування індивідуальних особливостей працівників, їхніх мотиваційних факторів та здатність ефективно формувати та спрямовувати їх у відповідності до завдань, які стоять перед організацією [1, с. 10]. На сьогоднішній день існує розмаїття принципів управління персоналом, і вони не мають єдиної структури, оскільки кожна галузь діяльності підприємства може вимагати власного підходу. Загальні принципи управління персоналом визначають сукупність основних правил управління людьми.

Принцип єдиноначальності передбачає, що підлеглий отримує директиви та представляє звітність лише перед одним безпосереднім начальником. На практиці цей підхід забезпечує ясність в організації робочого процесу та підвищує рівень відповідальності працівників. Суттєвою складовою є впорядкована ієрархічна структура. [3, с. 25].

Основними положення ієрархічної структури є:

- чіткий розподіл праці, наслідком якого є необхідність використання кваліфікованих фахівців на кожній посаді;
- ієрархічність управління, при якій нижчий рівень підкоряється і контролюється вищим керівництвом;
- дух формальної безособовості, з якими офіційні особи виконують свої обов'язки;
- здійснення найму на роботу у відповідності з кваліфікаційних вимог до даної посади.

Принцип соціального партнерства орієнтований на встановлення взаєморозуміння між керівництвом і підлеглими з метою досягнення соціальної узгодженості і волі спільно працювати для досягнення взаємовигідних результатів.

Принцип планомірності полягає в координації планів усіх підрозділів підприємства та передбачає скоординоване та злагоджене виконання всіх дій та операцій. Відсутність планомірності призводить до порушення ритмічності процесів та втрати робочого часу.

Принцип економічної ефективності забезпечує ефективне використання фінансових ресурсів на утримання і підготовку персоналу, оптимальних витрат

на оплату праці й утримання робочих місць, інших витрат, які характеризують віддачу кадрів та їх окупність [1, с. 14].

Принцип актуальності управління персоналом визначає, що дії, спрямовані на використання компетентнісного підходу, повинні відповідати поточній ситуації з кадрами, пропонувати рішення актуальних проблем управління персоналом в організації, ґрунтуючись на найкращому досвіді та сучасних наукових розробках.

Принцип системності базується на взаємопов'язаних у єдине ціле цілях, завданнях, процесах управління персоналом, розрахований на короткострокові і довгострокові цілі організації.

Принцип демократизму включає в себе оптимальне поєднання принципів єдиноначальності та особистої відповідальності керівника за стан справ в організації. Це здійснюється через активне залучення працівників до формування стратегії управління та використання кадрів, прийняття рішень та створення демократичного стилю керівництва.

Принцип соціальної доцільності означає, що різні заходи в організації, будь-які дії керівництва, умови праці персоналу повинні бути соціально виправданими та обґрунтованими.

Принцип економічної заінтересованості включає створення гнучкої системи стимулів, яка спонукає весь персонал організації працювати з повною віддачею, для досягнення поставленої цілі.

Поза принципами управління персоналом, важливу роль у формуванні колективу відіграє корпоративна культура. Це система цінностей, які визначають матеріальні та духовні аспекти, що взаємодіють між собою і є характерними для конкретної компанії. Корпоративна культура відображає індивідуальність організації і визначає сприйняття нею самої та взаємодію з соціальним і матеріальним середовищем через поведінку, взаємодію і сприйняття оточуючого світу [2, с. 96].

Узагальнюючи, вищезазначені принципи є універсальними і, на наш погляд, можуть бути застосовані у більшості організацій. Проте важливо усвідомлювати, що кожному підприємству необхідно знаходити свою "золоту середину" - специфічний набір принципів, який забезпечує успішне управління персоналом, ефективний підбір та розвиток кадрів.

Література:

1. В.А. Рудьєв С.О. Гуткевич Т.Л. Мостенська Управління персоналом: Навч. посіб. - К.: КОНДОР, 2012. 324 с.
2. Дяків О., Островерхов В. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 242 с.
3. Управління персоналом : підручник; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
4. В. О. Храмов, А. П. Бовтрук Основи управління персоналом: Навч.-метод. посіб. Київ.: МАУП, 2001. — 112 с.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Для стабільної роботи та максимізації прибутків підприємствам необхідно приділяти достатньо уваги проблемі розпізнавання та запобігання виникнення ризикових ситуацій. Визначення причин та прогнозування наслідків ризиків, а також їх природи, джерел необхідно перш за все для прийняття ефективних управлінських рішень. Проблема управління ризиком не повинна поставати тільки час від часу перед керівництвом підприємства і при прийнятті окремих управлінських рішень. Оцінка ступеня ризику та розробка перспективних програм його зниження є частиною щоденної управлінської роботи. Особливої актуальності ця проблема набуває в сучасних умовах нестабільної економіки.

До основних принципів, необхідних при розробці та реалізації стратегії управління ризиками на підприємстві, відносять: системність, безперервність, баланс відповідальності та ініціативи, поєднання аналітики і ризикової евристики, багатоваріантність, проактивність.

Для управління ризиками існує велика кількість методологічних підходів, основними є якісний та кількісний підхід, аналіз статистичних даних, обробка думок експертів, математичне моделювання.

Специфічною особливістю якісного підходу в дослідженні ризиків є те, що спочатку проводиться ідентифікація ризиків, а потім вартісна оцінка наслідків ризику і розроблених заходів боротьби з ними. Якісний аналіз повинен проводитися на стадії розробки бізнес-плану. До якісних методів аналізу ризиків належать [2]:

- Конкретизація видів ризиків - передбачає збір та детальне вивчення інформації про майбутній «проект» та притаманні йому ризики. Даний метод вимагає значних часових та фінансових затрат;
- Метод аналогій - передбачає порівняння за рядом ознак майбутнього «проекту» з раніше втіленими «проектами»;
- Причинно-наслідковий аналіз - передбачає евристичне виділення ризикових подій, формальний логічний аналіз їх можливих причин і розробку антикризових заходів, застосовується на передінвестиційній стадії;
- Метод «Події - наслідки» - передбачає поділ «проекту» на елементи і виявлення ризиків для кожного з них (лише для виявлення специфічних ризиків).

Якісний аналіз відповідає за ідентифікацію всіх можливих ризиків, визначає фактори ризику, послідовність робіт, при виконанні яких виникає ризик тощо. За виявлення розміру збитку від різних підвидів ризику відповідає кількісний аналіз, який виявляє причини, джерела ризику і величину ймовірних наслідків[3].

Кількісний аналіз, який базується на інструментарії теорії ймовірності та математичної статистики, складається в числовому вимірі з впливу змін

ризикових факторів проекту на зміну ефективності проекту і спирається на базисний варіант бізнес-плану проекту та проведений якісний аналіз [1].

До кількісних методів аналізу належать:

- Коригування норми дисконтування - збільшення ставки дисконтування відповідно до сукупності ризиків, що впливають на «проект»;
- Метод достовірних еквівалентів - передбачає експертне коригування грошових потоків залежно від суб'єктивної оцінки рівня ризику, пов'язаного з отриманням цих грошових потоків;
- Аналіз показників ефективності та динаміки грошового потоку - розгляд запасу міцності проекту, виявляється відносними показниками;
- Аналіз чутливості - за допомогою внесення почергових одиночних змін до техніко-економічних параметри «проекту», виявляються ризики, що найбільшою мірою впливають на проект;
- Метод сценаріїв - За допомогою одночасного внесення змін до низки техніко-економічних параметрів, формуються альтернативні базовому сценарії розвитку «проекту» [4].

Статистичний спосіб оцінки ризиків вивчає інформаційний масив збитків і прибутків даного підприємства, визначається розмір і частота ризикового випадку. На основі виявленої закономірності визначається прогноз перспективного стану системи.

Експертні оцінки дозволяють, узагальнюючи думки фахівців про ймовірність збитків, отримати величину допустимого ризику або величину втрат. Експерту пропонується з переліку можливих оцінити ймовірність настання ризиків, використовуючи певну шкалу від 0 (несуттєвий ризик), до 100 (ризикова ситуація настане обов'язково). Потім визначається суперечливість оцінок за допомогою коефіцієнта конкордації або іншої методики, коли максимальна різниця між оцінками двох експертів за видами ризику не перевищує 50 [6]:

$$\max |a_i - b_i| \leq 50,$$

де a, b – оцінки експертів

За участю декількох експертів – попарно порівнюються думки всіх експертів.

Експертна оцінка підприємницького ризику залежить від кваліфікації експертів, що безпосередньо визначає якість прогнозу і управлінського рішення.

Наявність системи управління ризиками на підприємстві дасть можливість ідентифікувати наявні ризики, визначити рівень небезпеки та застосовуючи певні методи і техніку управління ризиками зменшити їх негативний вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства. На даний час проходить трансформація підходу до оцінки ризику та організації створення системи запобігання ризикам із фінансовоорієнтованої на кадровоорієнтовану, що підкреслює визначальну роль людини у загальній системі управління.

Література:

1. Чиченова М.В. Інвестиції: навч.сел. для вузів. - М.: КНОРУС, 2007.-174 с.
2. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія/В. В. Вітлінський, П. І. Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с.
3. Гранатуров В. М. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: монографія / В. М. Гранатуров, І. В. Литовченко, С. К. Харічков ; за наук. ред. В. М. Гранатурова. – Одеса : Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2003. – 164 с.
4. Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності: проблеми аналізу / В. М. Гранатуров, О. Б. Шевчук. – К. : Державне вид.-інф. агентство «Зв'язок», 2000. – 150 с.
5. Іртищева І. О. Методичні підходи до визначення рівня інвестиційної привабливості галузі, підприємства / І. О. Іртищева, М. І. Стегней, М. І. Паук // Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва, Серія «Економічні науки» № 5. – 2014. м. Харків. – С. 15-25.
6. Управління підприємницьким ризиком / [за заг. ред. д.е.н. Д. А. Штефанича]. – Тернопіль : «Економічна думка», 1999. – 224 с.

Левицька Тетяна

Українська академія друкарства, м. Львів

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Соціальне підприємництво в Україні співвідноситься з певними аспектами в контексті впровадження адміністративно-територіальної реформи. З одного боку, воно сприяє соціальному розвитку громад шляхом удосконалення соціальних послуг, покращення соціальної інфраструктури, підтримки уразливих груп населення, створення нових робочих місць та залучення громадян до соціально корисної діяльності. А з іншого, це спосіб підвищення фінансової стійкості місцевих громад, оскільки соціальні підприємства, крім сплати податків, вкладають значну частину своїх прибутків у вирішення соціальних проблем. Соціальні підприємства покликані задовольнити ті потреби членів громади, які не може задовольнити державний сектор, а приватний – ігнорує [1].

Україна, подібно до численних країн Європи, переживає процес формування соціального підприємництва, яке знаходиться на етапі свого розвитку. У нашому законодавстві також відсутні чітко визначені критерії для ідентифікації таких підприємств, а їх функціонування регламентується загальними правилами господарського законодавства. Створення цих підприємств виступає проявом соціальної відповідальності окремого підприємця, групи осіб або організації з третього сектора, що стали ініціаторами заснування соціального підприємства. Сфера діяльності соціальних підприємств в Україні загалом є малодослідженою, наразі відсутні

навіть точні дані щодо їх чисельності: за різними експертними оцінками, їх від 700 до 1000 одиниць [2].

Соціальні бізнес-процеси, які утворюють основу соціального підприємництва, мають позитивний вплив на економіку. Можна виділити деякі економічні наслідки цих процесів, такі як: створення нових робочих місць і, в результаті, зменшення рівня безробіття; поповнення різних рівнів бюджетів; можливість соціальних підприємств надавати соціальні послуги пільговим категоріям, що дозволяє зменшити видатки бюджету та потребу в корупційних чиновниках; сприяння соціалізації людей з обмеженими можливостями та їхній інтеграції на ринок праці; залучення конкретних споживачів соціальних товарів, робіт чи послуг, що дає можливість прозоро оцінити функціонування соціального підприємства; поліпшення інвестиційного іміджу країни через прозорість використання інвестицій у розвиток соціальних підприємств; підвищення конкурентоспроможності економіки за рахунок появи на ринку якісних товарів та послуг, що виробляються соціальними підприємствами.

В Україні соціальне підприємництво не є новим явищем. Деякі дослідники стверджують, що принципи соціального підприємництва були впроваджені у бізнес відомими підприємцями, такими як Терещенки, Харитоненки, Яхненки, Симеренки, які також направляли частину своїх прибутків на розвиток соціальної сфери. Згідно з думками дослідників, до соціальних підприємців також належав А. Шептицький.

На цьому етапі розвитку соціального підприємництва в Україні спостерігається зародження нової хвилі соціальних підприємств. Це може бути пов'язано з останніми соціально-економічними та політичними подіями, а також зі зростанням українського самовідчуття. За даними базового дослідження від 2020 р. та аналізу інших аналітичних та статистичних джерел, сьогодні в Україні працюють близько 1000 соціальних підприємств, і значна кількість з них створена організаціями, які об'єдналися через інвалідність. Для порівняння, у Німеччині таких підприємств близько 100 тисяч, а у Великій Британії – приблизно 70 тисяч. Переважно, їхні зусилля спрямовані на трудове влаштування або допомогу в існуванні. Найвідомішими в Україні є платформа «Тепле місто», соціальна пекарня «Горіховий дім» та інші.

Враховуючи позитивні соціально-економічні наслідки, що виникають в результаті розвитку соціального підприємництва, ми вважаємо, що цей розвиток повинен базуватися на системному підході та відбуватися у контексті таких напрямків:

- нормативно-правове забезпечення : закріплення у законодавстві визначення та створення системи класифікації послуг, які можуть бути надані соціальними підприємствами; прийняття українським парламентом закону про соціальне підприємництво з врахуванням усіх нюансів та особливостей проведення такої підприємницької діяльності.

- фінансове забезпечення: перегляд податкової політики щодо сплати податку на прибуток з діяльності соціального підприємства; створення спеціальних фондів з боку держави, які б забезпечували фінансову підтримку

соціальних підприємств за пільговими умовами; державна підтримка через надання їм пільгових кредитів, субсидій та укладання державних угод.

- суспільна підтримка: поширення інформації про значення соціальних підприємств для суспільства; впровадження в державних навчальних закладах навчання та випуску фахівців у сфері соціального підприємництва; «...забезпечення доступу до підвищення кваліфікації, поліпшення ділових якостей та управлінських навичок шляхом формування бюджетних місць у навчальних установах щодо підвищення кваліфікації у сфері соціального підприємництва» [3].

Висновки: соціальне підприємництво представляє собою важливу та актуальну сферу як для економіки, так і для соціального розвитку України. Воно об'єднує комерційні цілі з соціальною місією. Ця форма підприємництва, до певної міри, є інновацією в сфері бізнесу, оскільки спрямована на вирішення соціальних питань та забезпечення економічної стійкості. Однак у порівнянні з країнами Європи, розвиток соціального підприємництва в Україні йде значно повільніше та виявляється зі значними проблемами. Враховуючи це, важливо створити чіткий механізм регулювання соціального підприємництва та сприяти його розвитку через створення сприятливого середовища для росту соціальних підприємств.

Література:

1. Кіреєва О. Б. Соціальне підприємництво як інструмент державної соціальної політики. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2011. Вип. 2.

2. Міщук Г. Ю., Пилипчук Р. Р. Соціальне підприємництво: критерії ідентифікації та проблеми розвитку. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 2. С. 152–165.

3. Huang Ch.-Ch., Donner B. The Development of Social Enterprise: Evidence from Europe, North America, and Asia. Research Report. 2018. No. 40. URL: https://socialwork.rutgers.edu/sites/default/files/report_40.pdf

Лехів Віра

Українська академія друкарства, м. Львів

АНТИКРИЗОВА ПОЛІТИКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Антикризове управління – це система управління, яка має комплексний характер і спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання усього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення [4].

Завдання антикризового управління є своєчасне реагування відхилення в системі підприємства. Це буде головною метою його впровадження. Антикризове управління має своєчасно зреагувати на подразник, це має

запустити процес виявлення проблеми, шляхи та методи, які б мали запобігти кризі підприємства та подальшого навернення на позитивний курс. В іншому випадку якщо покращень не можливо досягти, потрібно запобігти майбутньому погіршенню, що може призвести до банкрутства і знищення підприємства в цілому. Тож антикризове управління покликане виправити фінансовий стан справ.

Багато підприємств в Україні підпадає під кризові. Для того, щоб вивести підприємство з кризового стану розробляється система заходів антикризового управління підприємством, які мають запобігти його банкрутству.

Цілями антикризового фінансового управління є:

- призначення антикризового управління, робота якого спрямована на запобігання фінансових криз. Виявлення можливих появ та розвитку та унеможливлення даного процесу в підприємстві. Покликання підрозділу розпізнання та ліквідація дестабілізаційних процесів суб'єктів економічної діяльності:

- наступне це виведення підприємства із ряду неплатоспроможних. Головне завдання це здійснення ряду заходів спрямованих на фінансову стабілізацію становища для відновлення можливості здійснення платежів за своїми поточними фінансовими зобов'язаннями;

- відновлення фінансової стійкості (фінансової рівноваги). Для стабілізації ситуації на підприємстві можливе за рахунок аварійних операцій, які можуть обмежуватись коротким періодом. То ж нам потрібно досягти результату в більш довгостроковій перспективі. В екстреній ситуації задіюється резервний капітал для недопущення банкрутства, але нам потрібно вивести підприємство а відносно стабільний рівень і в подальшому застосувати план по переведенню в позитивну динаміку. В період короткого покращення, потрібно по максимуму вкластись для усунення загрози неплатоспроможності;

- стабілізації фінансового становища та виведення підприємства в рівноважний став в довгостроковій перспективі.

Якщо антикризовому управлінню не вдалось запобігти кризи повинно бути негайно розроблено план до виведення підприємства із кризових, залучення додаткових фінансів для виведення його з неплатоспроможних, за можливості виведення в прибуток, прикласти усіх зусиль для не допущення банкрутства. Для цього нам потрібно проаналізувати господарську діяльність підприємства. Побачивши картину в цілому ми переходимо до аналізу управління, чи належно і якісно проводиться робота з персоналом. Зібравши певні дані вже можна розробити концепції для виходу з стану кризи та оцінити перспективи на вдалий результат. Та починаємо впровадження розроблених планів.

Можливий також результат, що жодні методи не допомагають запобігти банкрутству. В цьому випадку нам потрібно підготуватись до банкрутства підприємства та розробити план його ліквідації.

Виходячи з усього вище описаного антикризове управління покликане або досягти успіху підприємства, або його ліквідації і зменшення наслідків банкрутства.

Література:

1. Чепка В. В., Ляхович І.В. Антикризова політика як стратегічний метод управління фінансовою діяльністю підприємства.. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19(3). С. 137-141.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2003. 504 с.
3. Коваленко В.В., Суганяка М.В., Фучеджи В.І. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання. Одеса: РАНУ, 2013. 381 с.
4. Берест М. Сутність та деякі аспекти антикризового фінансового управління підприємством. *Світ фінансів*. 2013. № 2. С. 131–136

Лехів Віра

Українська академія друкарства, м. Львів

КОРПОРАТИВНИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

Питання пов'язані з функціонування корпоративного сектору відображаються в працях К.Р. Макконелл, Р. Гіль, А. Сміт, в вітчизняній науці – Л.М. Савчук, В.А. Євтушевський та ін. Ми можемо вважати, що питання функціонування корпоративного сектору в Україні ставить перед нами багато питань, щодо негативного впливу на навколишнє середовище підприємствами, які потребують більш глибокого дослідження та шляхів вирішення. В цілому Україна відстає від світової конкуренції, це несприятливо впливає на інвесторів і таким чином сприяє виводу нашого капіталу за межі країни. Для врегулювання корпоративних відносин потрібно дослідити досвід закордонних партнерів та спробувати його впровадити на Україні.

Процес удосконалення ринкової економіки посприяв становленню корпоративного сектору, в своїй більшій кількості це акціонерні підприємства. Передумовою цього була приватизація багатьох Українських підприємств. Приватизація - це один з найрозповсюджених способів створення корпорацій як у країнах з ринковою, так і в країнах з трансформаційною економікою.

В цілому корпоративний розвиток України поділяється на чотири відтинки:

- для першого відноситься напрацювання нормативно- законодавчої бази. Прийняття Законів України «Про господарські товариства», «Про власність», «Про цінні папери і фондову біржу», «Про інвестиційну діяльність», «Про підприємства в Україні», «Про підприємництво» та ін. Період припадає на початок 90-х рр. минулого століття. Саме звідси бере початок розвитку корпоративного сектору в Україні;

- другий період це кінець 90-х рр. Цей період система зазнає великих змін. Державні підприємства починають банкрутувати або ледь виживають, що дає поштовх до їхньої корпоратизації та приватизація;

- логічним продовження цього періоду стає формування сучасного корпоративного законодавства. В цей час приймають низку Законів України такі, як «Про акціонерні товариства», «Про цінні папери та фондовий ринок» та ін. Припадає період на початок двохтисячні роки;

- формування антирейдерського законодавства. Цей відтинок корпоративних відносин починається з 2000-х р. і триває до сьогодні. Це є один із основоположень для подальшої перспектив корпоративного управління в Україні. А для цього необхідно повинен бути врахований досвід наших закордонних колег і це дасть поштовх для майбутнього розвитку [4].

Нині розходження у питаннях корпоративних відносин стають причиною певних труднощів і непорозумінь в їх застосуванні на практиці. Вагомий внесок у розвитку корпоративного права вносить судова практика Верховного Суду України та Вищого господарського суду України. Зважаючи на європейські стандарти корпоративного права постає необхідність прийняття окремих законів про інші види господарських товариств. Слід удосконалювати законодавство і судову практику вирішення корпоративних спорів, зважати на позитивний досвід інших країн [2].

Акціонерні товариства займають панівну частину корпоративної власності в Україні, після цього ініціативу на себе переймають товариства з обмеженою відповідальністю. Та крім цього в секторі виділяється частка державної та комунальної власності підприємств, після цього йдуть споживчі кооперативи і завершується все інтегровані корпоративні структури.

В процесі розвитку ринку в Україні, помітною стає перевага розвитку корпоративних підприємств. Інші форми підприємницької діяльності суттєво поступаються корпоративним підприємствам. Широко розповсюджена система відносин, як найкраще себе проявляє в виробничому секторі, де відображається економічний приріст, корпоративні інтереси вдається збалансувати. Поряд з цим йде ряд недоліків, які поширені в корпоративному секторі: дрібні акціонери залишаються незахищеними, в той самий час як великі акціонери можуть маніпулювати капіталом, власники облігацій перетягують в свою користь. Для цього потрібно активно напрацьовувати нормативну базу та приймати закони, які б могли узабезпечити дрібних акціонерів, частка власності котрих не дає права на внесення серйозних коректив.

Впровадження в Україні корпоративних відносин дає поштовх для впровадження новітніх технологій, які широко до цього використовувались західними партнерами. Це в свою чергу підштовхує співвласників корпоративних підприємств до підвищення рівня кваліфікації свої працівників. Що позитивно впливає на інтелектуальний капітал України в цілому.

Для того, щоб корпоративний сектор ефективно справлявся з своїм завданням потрібно в першу чергу зайнятись правильним стратегічним реформуванням економіки та поступово врегулювати за допомогою впровадження відповідних законів.

Література:

1. Стратегія корпоративного управління / В.А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. Київ : Знання, 2007. 287с.
2. Корпоративне право України / В. В. Луць [та ін.] ; за заг. ред. В. В. Луця. Київ : Юрінком Інтер, 2010. 384 с.
3. Корпоративні відносини в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія / О.С. Поважний, Н.С. Орлова. Донецьк: Видавництво, 2012. 200 с.
4. Менеджмент регіонального розвитку: монографія. / за ред. О. В. Васильєва, К. А. Фісуна. Харків: ХНАМГ, 2010. 375с.
5. Сарнавська М.І. Особливості формування корпоративного сектору в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2016. №6. С. 96-99

Лопашук Інна, Русінко Антон

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

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ГІБРИДНИХ МОДЕЛЕЙ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Поява гібридних бізнес-моделей ведення підприємницької діяльності була зумовлена неспроможністю традиційних підходів дати відповідь на глобальні виклики середовища, якими для бізнесу у мирний час став спочатку перехід до сталого розвитку та діджиталізації, а згодом й пристосування до умов пандемії та воєнного стану. В сучасних умовах механізми традиційних бізнес-моделей втрачають свою ефективність, особливо це актуально для підприємств малого бізнесу, які повільніше включаються у процеси цифровізації, є менше адаптованими до прозорості ведення бізнесу на засадах сталого розвитку, слабоорієнтованими на формування партнерств з державою чи громадами. Тому проблеми формування інноваційних концепцій ведення малого бізнесу, якими сьогодні є гібридні бізнес-моделі, потребують наукового обґрунтування не тільки у контексті адаптації підприємницьких структур до діючих реалій, але й з точки зору використання нових можливостей на ринку та забезпечення конкурентоспроможності та стійкості ключової рушійної сили національної економіки (підприємств малого бізнесу).

В класичному розумінні бізнес-модель – це основна стратегія компанії для прибуткового ведення бізнесу, яка включає наступні складники: цінність, вартісна пропозиція, споживач та взаємовідносини з клієнтами, канали збуту, грошові потоки, ресурси, ключова діяльність та управління внутрішньою інфраструктурою, ключові партнери, структура витрат. Бізнес-модель описує архітектуру того, як фірма створює та забезпечує цінність для клієнтів, і механізми, використовувані для отримання частки цієї вартості, вона виступає концепцією, що представляє елементи і відносини в бізнес-діяльності з метою

планування, комунікації або поліпшення [1, с. 174]. Проте в теперішніх умовах відбувається відхід від традиційного розуміння бізнес-моделі у зв'язку з урахуванням умов, насамперед, макросередовища (а це, в свою чергу, безпосередньо впливає й на мікропроцеси бізнесу), цифровізації [2, с. 416], сталого розвитку, коли пріоритети зміщуються з економічної площини в етичну, а виключно комерційний інтерес підприємства у виробництві товарів та послуг втрачає суспільну цінність. Щодо процесів цифровізації бізнесу, які активізувались у період глобальних обмежень через пандемію, то, як показала практика, виграла ті підприємства, які були вже адаптовані до цих процесів у нормальних умовах. Зокрема, зусилля малого бізнесу були спрямовані на оптимізацію існуючих бізнес-моделей (наприклад, оптимізацію витрат), або їх трансформацію (шляхом реконфігурації та пристосування до нових умов) та розроблення нових, не типових для бізнесу гібридних моделей. Останній випадок стосується питань перетворення ціннісної пропозиції та моделі ведення бізнесу як такої з усіма її складниками.

Отже, сучасна парадигма формування гібридних моделей малого бізнесу формується на засадах процесів цифровізації та комплексної інформатизації управлінських процесів, що впливає на управління ресурсами та внутрішньою інфраструктурою підприємства, формування взаємовідносин зі стейкхолдерами, а також на створення ціннісної пропозиції. Поряд із тим гібридизації бізнес-моделі сприяє перехід до сталого розвитку зі зміщенням акцентів на пріоритетність етичної складової бізнесу. Саме це є ключовими факторами трансформації класичних бізнес-моделей малого бізнесу у гібридні.

Література:

1. Чмерук Г. Особливості формування бізнес-моделі підприємства. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2016. Вип. 12. С. 170-178.
2. Zybareva, O., Shylepnytskyi, P., Ozarko, K., Kravchuk, I., Nahorniuk, O. (2023). The organizational and economic mechanism of attraction of digital technologies in the innovation activity of companies in the conditions of international competition. *Revista de la Universidad del Zulia*. Vol. 14, No. 39. pp. 415-431.

Лукашук Віктор, Бухта Роман, Явір Володимир
Науковий керівник: **Чорненька О.Б.**

Українська академія друкарства, м. Львів

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Діяльність будь-якого господарюючого суб'єкта в умовах ринкової економіки пов'язана з невизначеністю, зі змінами економічного середовища, із політичною та соціальною нестабільністю, форс-мажорними обставинами, а тому завжди ризикована. У цьому разі виникає потреба в певному механізмі, який би дозволив найраціональнішим способом врахувати ризик та

мінімізувати втрати. Вховуючи вищезазначене, таким механізмом є управління ризиком.

Теоретичні й практичні аспекти управління ризиками на підприємстві досліджували відомі науковці. Значний внесок у теорію економічного ризику зробили П. І. Верченко, В. В. Вітлінський, Л. І. Донець, О.С. Дуброва, С. М. Клименко, О. В. Коваленко, О. Є. Кузьмін, В. В. Лук'янова, А. С. Шапкін та ін.

Управління ризиками – це область управління, орієнтована на аналіз і зниження ризику, з використанням різних методів і прийомів запобігання ризиків шляхом усунення існуючих або виявлення майбутніх чинників, що підвищують ризик. [1].

До класичних методів управління ризиками на підприємстві відносяться страхування, лімітування, розподіл ризику та хеджування.

Страхування є одним з основних методів управління ризиками, які виникають в процесі впливу чинників зовнішнього середовища підприємства. Страхуванню піддаються ті види ризиків, які не є керованими в результаті чинення дії зовнішнього середовища. Знижуючи можливий збиток, страхування дозволяє стабілізувати доходи підприємства і уникнути негативного впливу зовнішнього середовища. Також підприємство може скористатися в разі настання ризикової події створеними резервами (самострахування) [2].

Лімітування або встановлення певної межі ризиків до якої функціонування промислового підприємства є економічно доцільним. Як правило, метод лімітування ризиків знаходить своє відображення при складанні фінансового бюджету підприємства на майбутній рік, в якому закладаються певні витрати на покриття можливих ризиків, пов'язаних із збільшенням вартості матеріалів та сировини, скороченням попитом на продукцію, збільшенням вартості логістики та ін.

Розподіл ризику (можливої шкоди) проводиться між учасниками господарської діяльності таким чином, що кожен учасник відповідає за «своїм» ризиком, а можливі втрати кожного учасника, таким чином, стають не критичними [3].

Хеджування ризиків відбувається на основі укладання протилежної угоди, що дозволяє обмежити ризики, тобто страхування від можливих втрат через цінові ризики за допомогою укладення рівноважної угоди за рівною, але протилежною позицією на іншому ринку, що дозволяє в достатній мірі забезпечити підприємство від кон'юнктурних коливань цін [3].

Принципи класичних методів управління ризиками на підприємстві стали основою для розробок сучасних методів управління ризиками в різних сферах діяльності промислового підприємства, що знайшли своє відображення в ряді наукових робіт вчених.

Так, наприклад, в дослідженні [4] авторкою Белоусовою С.В. запропоновано використовувати програмний підхід управління ризиками в фінансовій діяльності підприємства який зводиться до наступних етапів:

1. Планування та прогнозування рівня фінансових ризиків на підприємстві.

2. Реалізація стратегії управління фінансовими ризиками підприємства:
3. Оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства [4].

Даний підхід дозволяє в реальному часі відстежувати стан виявлених ризиків та проводити моніторинг з виявлення потенційних ризиків, що робить цей підхід оперативним інструментом управління ризиками. Однак, суттєвим обмеженням в його використанні, на нашу думку, є проблеми з внесенням коригувальної інформації щодо самих ризиків, їх видів, масштабу впливу та сфери прояву.

За думкою Герасименко О.М., стратегія управління ризиками в діяльності суб'єкта господарювання передбачає виконання основних її засад, а саме: виявлення фактичних та потенційних загроз безпеки; коректуючі заходи для зменшення рівня ризику; безперервний моніторинг досягнутого рівня безпеки. [5]. Перевагами в використанні даного підходу є можливість комплексного методичного забезпечення управління ризиками на підприємстві, створення типових програм та стандартів з управління ризиками, які регламентують порядок дій при настанні кризової ситуації, її виявлення та упередження.

На основі проведення дослідження існуючих методів та підходів управління ризиками на підприємстві, зроблено висновок, що частина з них відображає лише деякі аспекти управління ризиками в тій чи іншій сфері, інша частина побудована на принципах міжнародних стандартів управління ризиками, що не відображає специфіки діяльності вітчизняних промислових підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища, що в нашій країні носить високий рівень загрози для функціонування підприємства.

Література:

1. Сарана Л.А., Білан О.В., Бітюк І.М. Управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск 2 (82). 2021. С. 107-112.
2. Проскура В.Ф., Білак Р.Г. Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. №9. 2017. С. 599-607.
3. Шепеленко О. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання. *Економічні науки: Вісник ДонНУЕТ*. 2011. № 4(52). С.189–199.
4. Белоусова С.В. Формування програми управління фінансовими ризиками підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 12, Ч. 1. 2017. С. 33-37.
5. Герасименко О.М. Формування комплексної системи ризикменеджменту з врахуванням чутливості компанії до ринкових ризиків. *Ефективна економіка*. 2013. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2019>

СОЦІАЛЬНА СТИГМАТИЗАЦІЯ ДЕРЖСЛУЖБОВЦІВ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ПАСТКА ПОВОЄННОГО РЕЗІЛЬЄНТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Інституційна пастка – в літературі з економічної теорії розглядається, по-перше, як не-ефективна і стійка норма (неефективний інститут), що має самопідтримуючий характер; а по-друге - як перевага “політичної доцільності” над формальними процедурами в прийнятті рішень, що призводить до систематичного і свідомого порушення принципу верховенства права та затвердження неефективної інституційної рівноваги (І.п.), за якої неформальні правила і практики задають напрям поведінки політичних гравців.

Соціальна стигматизація (грец. *στίγμα*— *тавро, клеймо*) — негативне виділення суспільством індивіда, явища, або соціальної групи за якоюсь ознакою з відповідним стереотипним набором соціальних реакцій на цього індивіда (або представників соціальної групи). На стигматизацію впливають забобони, ідеологеми, які історично встановилися у конкретному суспільстві і стали частиною їхнього світогляду. При цьому певні характеристики індивіда не беруться до уваги. Стигма — властивість, на підставі якої формується негативний стереотип. Тому практично всі стигми є за своєю суттю стереотипом. Проте не кожний стереотип стигматизується. Проявлятися стигматизація може по відношенню до різноманітних груп населення за станом здоров'я, професією або соціальним становищем, конфесією, віком, статтю, національністю і т. ін [1]. При вивченні стигматизації розглядають три основні поняття: стигма, упередження, дискримінація. Під *упередженням* розуміється готовність людей проявляти позитивну або негативну дію стосовно об'єкта упередження без розгляду того, чи є якісь підстави для такої поведінки. *Дискримінація* полягає в тому, що окремі люди або групи в суспільстві через стигму можуть не отримати якоїсь допомоги або не мати певних прав. Формування стигматизації відбувається на двох рівнях комунікації — міжособовому та масовому. На першому рівні формується певна позиція щодо тієї чи іншої особи або групи, інколи і на основі одноразового негативного досвіду взаємодії. На другому — значну роль відіграють масові комунікації.

Зараз у ЗМІ часто можна виявити у якості такої групи – держслужбовців, бюрократів. Але в умовах війни та підготовки до повоєнного відновлення, а також подальшої євроінтеграції доцільніше не клеймити держслужбовців, а визнати важливість їх ролі і робити кроки для створення сильної, професійної та меритократичної системи управління. З погляду інституціональної економічної теорії інституції, принципи їхньої побудови відіграють суттєву роль в резильєнтному, стійкому економічному зростанні. Вони дуже важливі, особливо в державній системі управління. Але в цих інституціях поки що працюють люди, а не роботи. Тому люди також важливі, і важливість лідерства ніхто не відміняв, як це не дивно може виглядати для багатьох, хто не люблять держслужбовців. Слід відзначити, що, починаючи з 2014 року Україна кожного

року втрачала шанс найняти на держслужбу багато найкращих професіоналів з приватного сектору, громадянського суспільства або навіть з-за кордону. Наймали мало найкращих. Замість того — просто «гарних, хороших» людей. За оцінками експертів, різниця між найкращими та гарними: 10 до 1.

Так, країні потрібна меритократія — система призначення або найму на посади на основі заслуг та кваліфікації, а не за політичними, родинними чи іншими непрофесійними критеріями. В теорії управління меритократична система допомагає забезпечити, щоб на посади в державній службі потрапляли найкращі спеціалісти з необхідними навичками і знаннями. Це сприяє кращій якості виконання державних функцій та прийняттю більш обґрунтованих рішень. Меритократія допомагає зменшити корупційні ризики, оскільки призначення на посади не базується на чиємусь впливі чи покровительстві. Вона також сприяє рівному доступу до державних посад для всіх громадян, незалежно від їхнього походження, статусу чи зв'язків. Це робить державну службу більш прозорою перед суспільством та сприяє більшій справедливості. Як підкреслюють експерти, неможливо вимагати від людини ухвалювати рішення на мільярди, а платити тисячі. Але стигматизація, яка зараз йде проти держслужбовців, не є корисною — вона несе із собою низку негативних наслідків та ризиків для економіки та суспільства в цілому. Вона фактично унеможлиблює меритократію — найкращі просто ніколи не прийдуть на держслужбу.

Україна, загалом, все ще дуже зарегульована країна, але поки не зробили тотальної дерегуляції і країну повністю не діджиталізували, треба буде спиратися на тих людей, які працюють на держслужбі. Насправді на державу та в органах місцевого самоврядування працюють багато непоганих людей. Вони і так вже виснажені. Багато з них вже вигоріли (burnt out). Якщо вони відчують низьку цінність своєї роботи та суспільний стигмат, це може спонукати їх до виходу з державної служби. Втрата досвіду та знань може призвести до ще меншої керованості в економіці. Під час війни це просто небезпечно.

Стигматизація зменшує привабливість роботи, як на державу, так і в органах місцевого самоврядування. Не треба дивуватися потім, що пошук розумних та обізнаних найкращих професіоналів стане дуже важким, а держслужба стане менш привабливою і для молодих талантів. Оскільки державна служба — це про ухвалення досить важливих рішень, особливо на рівні керівних позицій в міністерствах та ЦОВВ. Багато людей там і так уникають ухвалення відповідальних рішень. Чим більше вони будуть стикатися із стигматизацією, тим більше будуть боятися ухвалювати важливі рішення та ризикувати своєю кар'єрою. Упереджене ставлення до державних службовців може також призвести до збільшення обсягу бюрократії та надмірних адміністративних процедур. Це може затягнути процеси ухвалення рішень і призвести до затримок у вирішенні важливих суспільних та економічних проблем та сповільнити економіку. Це є проблемою, особливо під час війни.

Україна — країна представницької демократії: у нас діє система, при якій громадяни вибирають представників, які ухвалюють рішення від їхнього імені

та відображають їхні інтереси в законодавчому процесі та процесі управління державою. Стигмат може призвести до ще більшого зниження довіри громадян до влади та державних інституцій. Це може ускладнити впровадження подальших реформ та політичних рішень, які нам буде дуже потрібно ухвалювати під час нашого шляху до ЄС та повоєнного відновлення. Попереду дуже непрості роки, спочатку війни, потім післявоєнної реконструкції та приєднання до європейської родини. Хтось цей шлях повинен пройти. В представницькій демократії це роблять держслужбовці. Замість того, щоб цькувати та клеймити держслужбовців, нам необхідно визнати важливість їх ролі і вже зараз робити кроки для створення сильної, професійної та меритократичної системи державного, регіонального та місцевого управління, щоб забезпечити стале економічне зростання та добробут нашої країни — ми не можемо програти мир після воєнної перемоги.

В роботі [2] пропонується 9 кроків для цього:

1. Завершити дерегуляцію — зменшити та прибрати невластиві функції держави. Тільки чесно, а не відмінити ті акти, які і так не працюють. Справа не тільки в кількості нормативних актів (хоча це також є проблемою). Справа в тому, що економіка дійсно зарегульована. Треба дати більше свободи, більше саморегуляції.

2. Прискорити приватизацію — зменшити периметр державного впливу на економіку — у нас все ще завелика кількість (біля 3500) державних підприємств, тільки деякі з них з міністерств перевели до ФДМУ.

3. Провести трансформацію системи ключових державних інституцій — зменшити кількість інституцій, зменшити рівні ієрархії, покращити систему прийняття управлінських рішень та ризик менеджмент, знизити бюрократію.

4. Прискорити діджиталізацію та перехід в цифру та в цифрові канали більшості інтеракцій громадян/бізнесу з державою та всередині системи ключових державних інституцій — там, де не потрібна людина в процесі (таких процесів ще дуже багато), треба замінити людину алгоритмом.

5. Зменшити кількість державних службовців — за принципами меритократії, а не непотизму. Подякувати, виплатити вихідну допомогу, допомогти з перенавчанням тим, хто вже не потрібен на держслужбі, та сказати «до побачення — у нас просто не має для вас роботи». Не обманювати людей.

6. Значно (в декілька разів) збільшити заробітну плату для держслужбовців, які залишаються на держслужбі - треба чесно підійти до цього питання. Неможливо вимагати від людини ухвалювати рішення на мільярди доларів, а платити тисячі гривень, оскільки або люди будуть уникати рішень, або просто не прийдуть на держслужбу.

7. Антикорупційним органам — перестати ганятися за відьмами і сфокусуватися на ключових топкорупційних ризиках, побудував належну ризик систему.

8. Розробити програму підвищення довіри для держслужби — потрібні будуть тисячі людей для допомоги в відновленні країни.

9. Треба також створити систему revolving doors — систему, при якій люди заходять на держслужбу, а потім за декілька років виходять,

повертаються в бізнес або громадянське суспільство. А за якісь декілька років можуть повернутися. Цей «шлях на держслужбу» або «з держслужби» не повинен бути «дорогою в один кінець». Люди не повинні боятися зайти та вийти з держслужби — і питання не в РЕР, а в тому, що «система» та «демони» будуть спеціально доганяти «гарних хлопців», щоб демонстративно показати, що їхній похід на держслужбу був помилкою. Так ми країну «краще ніж було» - не відбудуємо.

Тези підготовлено в рамках виконання науково-дослідного проєкту НАН України «Механізми структурної трансформації підприємницького сектору України на засадах резильєнтного розвитку економіки» (№ держреєстрації 0123U100206).

Література:

1. Соціальна стигматизація // <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/>
2. Рашкован В. Я проти стигматизації держслужбовців// <https://nv.ua/ukr/opinion/rashkovan-rozpoviv-yak-ukrajini-ne-prograti-mir-pislya-voyennoji-peremogi-50367126.html>

Мандзіновська Христина, Заремба Юрій, Филипів Олег
Українська академія друкарства, м. Львів

**МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Особливості функціонування сучасного підприємства як відкритої соціально-економічної системи вимагають пріоритетної уваги до ресурсів, якими вона володіє. Серед всіх наявних ресурсів трудові ресурси займають особливе становище, тому що саме від них залежить успіх використання всіх інших ресурсів. З огляду на важливість забезпечення безпечного функціонування підприємства в жорстких конкурентних умовах, все більш актуальною стає проблема забезпечення кадрової безпеки, пов'язаної з відповідними ризиками. Адже плинність персоналу, розкрадання, умисне або необережне розголошення комерційної таємниці, заподіяння шкоди діловій репутації – все це негативно відображається на його стабільному функціонуванні. Вплинути на вирішення проблеми зловживання персоналу і водночас зміцнення кадрової безпеки на підприємстві може тільки належна система мотивації. Проте відсутність системи мотивація персоналу на вітчизняних підприємствах доволі часто не дозволяє їм реалізувати свої потенційні можливості, та призводить до інертності більшої частини персоналу та зниження їх трудової активності.

Дослідження проблем мотивації персоналу має і практичне, і теоретичне значення. Саме від того, як розуміє той чи інший співробітник свою трудову діяльність і якими мотивами він керується, залежить його ставлення до праці.

З'ясування внутрішніх механізмів мотивації вважається основою для ефективної праці для тих, хто дійсно бажає реалізувати свої здібності та можливості, хто відверто зацікавлений своєю працею покращити результати роботи підприємства

Мотивація, за визначенням українського вченого А. М. Колота, – це сукупність зовнішніх і внутрішніх, усвідомлюваних людиною рушійних сил, які спонукають її до діяльності, визначаючи поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих та цілей організації [1, с. 12]. Отже, мотивація персоналу – це створення умов і різноманітних стимулів на підприємстві, які спонукають персонал працювати більш ефективно в досягненні поставлених цілей.

Завдання мотивації полягає в приведенні в дію можливостей працівника, пов'язаних із його майстерністю, освітою та фаховою підготовкою, розвитком трудового потенціалу, прагненням до самореалізації [2]. Існує багато мотивів діяльності працівника, однак їх неможливо вважати стабільними та однорідними для усіх працівників. Тому керівник повинен мати різнопланові знання та вміння їх використовувати для стимулювання своїх працівників.

Слід наголосити, що існують різні типи мотивації персоналу. Один із критеріїв класифікації — це спосіб впливу на співробітника. За цією системою визначають непряму та пряму мотивацію.

Непрямі методи мотивації не передбачають конкретного впливу на того чи іншого працівника. Мета такого стимулу — створити загальну атмосферу, яка викликає в персоналу підвищену зацікавленість до роботи й задоволення від виконання завдань. Мотиваційні заходи такого типу сприяють формуванню командного духу і єдності колективу, викликають захоплення від приналежності до саме цієї компанії. Непряма мотивація співробітників — це кар'єрні перспективи, можливість подальшого розвитку й навчання.

В основі прямого стимулу лежить безпосередній вплив на конкретного працівника. Тобто виконання чи невиконання певної дії передбачає реальні позитивні чи негативні результати для працівника. Заохочення прямого типу може бути матеріальним чи нематеріальним.

Матеріальна мотивація праці — це заохочення із застосуванням різноманітних матеріальних благ. Вона включає: заробітну плату, регулярні грошові винагороди у зв'язку з деякими подіями (ювілейні компанії, публічні та релігійні свята), нерегулярні грошові премії з нагоди певних подій у житті працівника, інші грошові виплати (проценти від продажу, контракту; гонорар).

Нематеріальна мотивація не орієнтована на використання грошових винагород вона враховує психологічні характеристики колективу в цілому та окремого працівника в ньому. У такій системі індивідуальний підхід до кожного працівника має важливе значення [3]. Складовими нематеріальної мотивації, є: усна подяка за виконану роботу; розвиток виробничої демократії; планування кар'єри; регулювання робочого часу; інформованість колективу; можливість брати участь в управлінні підприємством тощо. Для практичної діяльності підприємств пропонується широке коло заходів нематеріальної мотивації втілення яких не потребує значних фінансових затрат, а результати їх

застосування можуть бути достатньо високими. Завдяки використанню нематеріальної мотивації значно підвищується лояльність працівників, формується почуття гідності, поваги до підприємства, до його цінностей.

Структурний аналіз методів та видів мотивації засвідчує, що керівники сучасних підприємств мають в своєму розпорядженні надзвичайно велику кількість засобів задля того, щоб створити максимально-ефективну систему мотивації. Кожен метод чи спосіб мотивації має свої переваги та недоліки, однак за правильного підходу до цього питання можна створити оптимальну систему мотивації, яка була б спрямована на кожного працівника та на весь колектив загалом. Що, сприятиме стабільності та розвитку підприємства на всіх рівнях його функціонування, зміцнить кадрову безпеку, забезпечить максимальне використання наявних трудових ресурсів.

Література:

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. К.: Видво КНТЕУ, 2002. 337 с.
2. Ісайкіна О. Д. Мотиваційний процес в сучасному аспекті. URL: <http://archive.nbu.gov.ua/portal...ina.pdf>.
3. Staff motivation. Motivation of personnel in the organization: theory and practice. Examples of staff motivation. веб-сайт. URL: <https://oborudow.ru/en/repairand-maintenance/motivirovanie-personala-motivaciya-personala-v-organizacii-teoriya-i/>

Мартинів Володимир, Церковник Ігор
Українська академія друкарства, м. Львів

СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ ВЛАСТИВОСТІ

Забезпечення конкурентних переваг підприємства в умовах ринкового середовища обумовлює необхідність створення на підприємстві системи його конкурентоспроможності на основі конкурентних позицій на ринку.

Суть конкурентних переваг підприємства полягає у випередженні конкурентів на ринку за рахунок реалізації ринкових факторів успіху або ключових компетенцій, що проявляються через їх властивості, серед яких необхідно зазначити наступні:

Порівняльний відносний характер, тобто конкурентні переваги підприємства визначаються через порівняння найбільш суттєвих характеристик його діяльності.

Прив'язаність до конкретних умов і причин (реальних ринкових умовах, географічних, часових).

Підкореність неоднозначному впливу множини різнорідних чинників (посилюючі, послаблюючі).

Адаптивність – можливість адаптації до умов, що змінюються.

Стійкість – визначається тривалістю життєвого циклу конкурентної переваги і є властивістю останньої зберігати свою цінність впродовж тривалого періоду часу.

Ефективність – спроможність досягненні певного результату від використання конкурентної переваги.

Динамічність конкурентних переваг – постійне відстеження тенденцій їх розвитку і систематичної обробки заходів по підтримці наявних, формуванні нових конкурентних переваг підприємства.

Для того, щоб ті чи інші характеристики підприємства можна було розглядати як конкурентні переваги, вони повинні відповідати наступним критеріям:

- мають бути значущими з точки зору умов конкуренції в галузі і вимог ринку;

- стійкими до умов динамічного розвитку ринкового середовища та захищеними від відтворення конкурентами;

- наочними для споживачів.

Література:

1. Економіка підприємства : підруч. / За ред.Є.М.Палиги. Львів :УАД, 2013. — 688 с.

2. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський. Київ : Центр навчальної літератури, 2008. 384 с.

3. Швайка Л.А. Фактори якості та конкурентоспроможності продукції поліграфічних підприємств. *Наукові записки (УАД)*. 2009. №. 2. С. 15-25.

Мартинів Володимир, Кочірко Марія

Українська академія друкарства, м. Львів

РЕГУЛЮВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Функціонування та розвиток малого і середнього бізнесу, як і будь-яка інша суспільна діяльність, піддається регулюванню. Закономірно, що господарюючі одиниці здійснюють саморегулювання своєї діяльності, яке коригується об'єктивними законами ринкового механізму, в рамках якого функціонують усі суб'єкти в суспільстві. Проте потрібно пам'ятати, що як фізичні, так і юридичні особи не можуть перебувати поза межами впливу держави, що своєю чергою передбачає її визначальний вплив на здійснення господарської активності суб'єктів.

Суб'єктами регуляторного впливу є наукові установи (технопарки), політичні партії та громадські організації (бізнес-інкубатори), які здійснюють громадське регулювання і залучаються державою для вирішення складних

соціально-економічних та політичних проблем у напрямі усебічного врахування інтересів підприємств малого і середнього бізнесу.

Безпосереднім об'єктом регулювання в цьому випадку є підприємницька діяльність у країні, окремих регіонах, областях, містах і районах, селах, яка здійснюється господарюючими суб'єктами малого та середнього бізнесу.

Загальний механізм здійснення регуляторної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу складається з наступних видів:

- саморегулювання (ринковий механізм, господарюючі суб'єкти);
- державне регулювання (державні органи управління, законодавчі забезпечення);
- громадське регулювання (наукові установи, політичні партії, громадські організації).

Інфраструктура підтримки малого та середнього підприємництва можна класифікувати за наступними чинниками:

- способом застосування;
- статусом;
- формою;
- видами діяльності.

За способом застосування чинниками підтримки є:

- державна;
- недержавна;
- громадська.

Державна підтримка складається з Держкомпідприємств України з представництвами в регіонах; законодавчої бази; регіональних та місцевих (районних) виконавчої влади (відділи реєстрації, координаційні ради з питань розвитку підприємництва, центри зайнятості населення).

До недержавної підтримки слід віднести ресурсні центри місцевого та регіонального розвитку; вітчизняні та іноземні фонди розвитку (приватні, міжнародні, тендерні).

Громадські структури складаються із Ради підприємців при Кабінеті Міністрів України; Громадської колегії Держкомпідприємства України та регіональних колегій; з громадського державного інституту з питань захисту прав підприємців.

Організаційно-технічна структура підтримки розвитку малого підприємництва включає асоціації підприємців, торгово-промислові палати, гарантійні фонди, торгові доми, тендерні центри.

До інформаційно-аналітичної належать наступні складові: інформаційна (юридичні служби, «гарячі» лінії, громадські приймальні); консалтингова (бізнес-центри, приватні фонди, державні органи реєстрації, центри зайнятості населення); освітня; інноваційна (наукові парки, технопарки, бізнес-інкубатори, регіональні центри інноваційного розвитку).

Фінансово-кредитну структуру представляють банки; небанківські кредитні установи (фонди громадських об'єднань, інвестиційні центри, кредитні спілки, страхові компанії, товариства взаємного страхування та

кредитування, фонди підтримки підприємництва різних форм власності, гарантійні установи).

Підсумовуючи, зазначимо, що малий і середній бізнес є потенційним та реальним рушієм розвитку українського суспільства, адже завдяки йому виробляється значна частка товарів і послуг і забезпечується роботою значний прошарок населення. Визначальну роль у реалізації ефективного функціонування підприємств повинно відігравати державне регулювання, яке шляхом відповідних організаційно-правових та інших засобів, методів, важелів та інструментів покликане врегульовувати суспільні процеси для того, щоб забезпечувати невпинний та прогресивний розвиток досліджуваної сфери та успішну інтеграцію українських бізнес-структур у європейський простір.

Література:

1. Варналій З. С. *Мале підприємництво: основи теорії і практики* : навч. посіб. Київ : Знання ; КОО, 2005. 302 с.
2. Мочерний С. В. *Основи підприємницької діяльності* : посіб. / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чеботар. Київ : Академія, 2005. 280 с.
3. Усик В. І. Розвиток поняття «сектор малого та середнього бізнесу» в Україні та ЄС. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 4 (94).

Мельник Степан, Коць Данило

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

ІНФОРМАЦІЙНІ АСПЕКТИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Формат відображення результатів дослідження не дозволяє відобразити усі моменти зовнішнього середовища, що потребують особливої уваги суб'єктів безпеки. З цієї причини в подальшому буде розглянуто лише динаміка одного показника – обсягу реалізованої продукції (рис. 1), але виходячи не лише з констатації його динаміки, а виявлення усіх поточних та суміжних факторів, що впливають, або можуть мати вплив в майбутньому, на фінансову безпеку певного промислового підприємства. Додатковим застереженням буде те, що наша увага в більшості буде фокусуватися на підприємствах харчової промисловості, виходячи із можливості короткої подачі результатів та схожості спектру факторів поміж усіх трьох досліджуваних видів економічної діяльності.

Загалом стосовно підприємств харчової та легкої промисловості спостерігається позитивний приріст величини реалізованої продукції в межах 2010-2021 рр., коли максимальне значення фіксувалося у 2015 р. відповідно на рівні 27% та 49%, що було викликано перш за все ціновим фактором, про що засвідчує індекс цін на рівні 149,9%. Відносно реалізованої продукції машинобудівних підприємств можна говорити про кілька періодів спаду, зокрема у 2013 р. – 20%, 2014 р. – 0,13%, 2020 р. – 1%, 2022 р. – 3%.

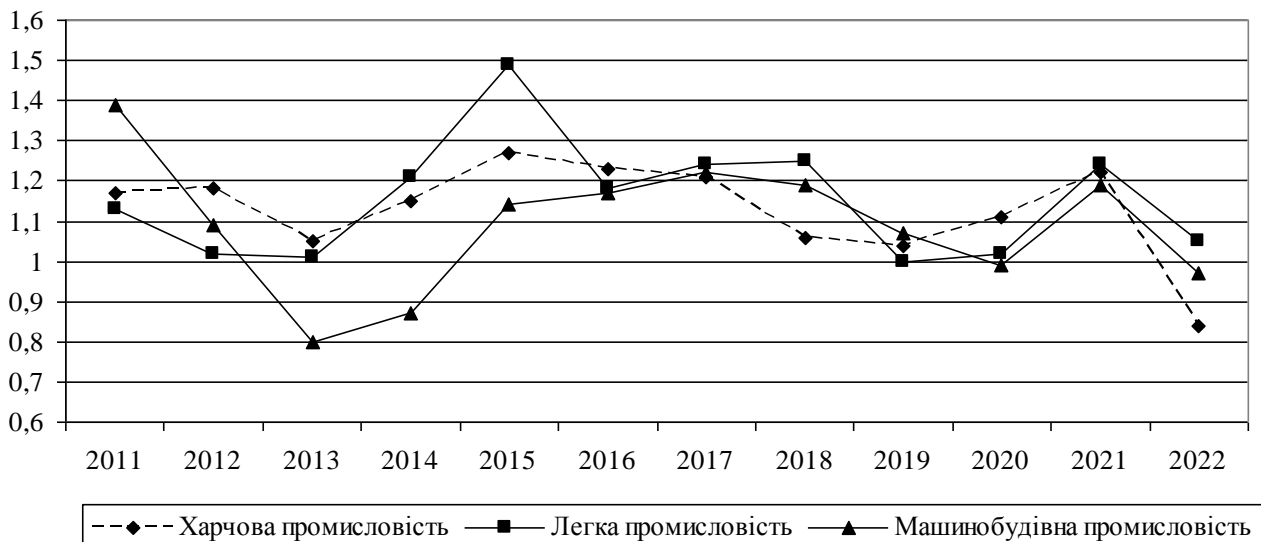


Рис. 1. Приріст (зменшення) обсягу реалізованої продукції промислових підприємств за окремими видами економічної діяльності, сформовано на основі [4]

М. Бердак, на основі статистичних даних, розглядає діяльність підприємств харчової промисловості під впливом високого рівня волатильності цін, коли «...цінова динаміка на продукцію харчової промисловості характеризується вищими показниками швидкості зміни, оскільки чутливіше реагує на зовнішні кон'юнктурні фактори» [1, с. 9]. Фактично на цінову стратегію підприємств суттєво впливає не лише внутрішня ситуація в економіці, але й процеси на світових ринках, що негативно впливає на обсяг реалізованої продукції через нижчу споживацьку активність та обмеженість більшої частини споживачів у доходах. Виживання населення створює попит на дешеву та менш якісну продукцію, тим самим гальмуючи розвиток виробників через відсутність передумов для технологічного розвитку й розширення номенклатури продукції. Частка витрат на продукти харчування в Україні у кілька разів вища у порівнянні із іншими країнами. Для прикладу, в сусідніх Польщі та Німеччині на харчування в середньому витрачається, відповідно, до 16,9% та 10,5%, коли в Україні – 46,6%, зокрема міськими – 48% та сільськими 43,1% домогосподарствами [2, с. 109]. Такі дані потрібно трактувати із врахуванням наступних обставин: по-перше, фізіологічні потреби в їжі формують попит на продукцію підприємств харчової промисловості, але їх значна частка в сукупних витратах домогосподарств створює високу еластичність попиту, коли й незначні коливання цін провокують більш суттєву зміну попиту з пошуком більш дешевих та менш якісних замінників; по-друге, при відповідності калорійності раціону встановленим нормам (2500 ккал) в його структурі основну частку посідають продукти рослинного походження, що дозволяють вгамувати голод, але не сприяють відновленню організму, фізичному й розумовому розвитку, тому постійним є попит на дешеві продукти харчування з мінімальними вимогами до якості та споживчої цінності.

Обмеженість внутрішнього ринку штовхає підприємства харчової промисловості до більш активної зовнішньоекономічної діяльності. Зазначене

прослідковується в структурі експорту продукції, де у 2022 р. 5,7% посідали готові харчові продукти. З 2014 р. відбулися зміни в обсягах торгівлі з окремими країнами, зокрема був втрачений ринок Російської Федерації та здійснювалися спроби знайти йому заміну шляхом «...переорієнтації під вимоги ринків Китаю, Ізраїлю, Єгипту. Інших країн Азії та Перської затоки» [3, с. 19]. Ці обставини негативно вплинули на обсяги виробництва й реалізації продукції підприємств харчової промисловості оскільки вимагали врахування місцевих стандартів та вимог до продуктів харчування, а також суттєво вищої конкуренції. Адаптація до міжнародних стандартів дозволила частково відновити обсяги зовнішньоекономічної діяльності у 2016-2019 рр., але в подальшому відчутним став вплив обмежень через пандемію. Поточна ситуація ускладнена морською блокадою, що не дозволяє забезпечити необхідні обсяги експорту продукції, а відтак стабілізувати фінансово-господарську діяльність, що порушена через військові дії.

Зроблені узагальнення вказують, що зміна величини обсягу реалізованої продукції відбулася під впливом цілого ряду факторів, які лише частково пов'язані безпосередньо із діяльністю певного промислового підприємства, що загалом мало суттєвий вплив на рівень фінансової безпеки кожного товаровиробника. Відтак для суб'єктів безпеки необхідним є відстеження усіх зрушень в середовищі діяльності задля розуміння спрямованості тенденцій з метою подальшого впровадження змін, зокрема і в систему фінансової безпеки.

Література:

1. Бердар М. М. Конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості України: сучасні проблеми та напрями підвищення. *Агросвіт*. 2018. №12. С. 8–14.
2. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2021 р. : статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2022 URL : https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_vrd_21.pdf (дата звернення 24.10.2023).
3. Реальний сектор економіки України: пріоритети розвитку в умовах зміни вектора економічної політики: аналіт. доп. / Собкевич О.В. та ін. Київ: НІСД, 2017. 40 с.
4. Статистична інформація. Державна служба статистики. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 23.10.2023)

Мельникова Марина

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ПРО ПІДТРИМКУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ-УЧАСНИКІВ ПРОМИСЛОВОГО СИМБІОЗУ

Звернення уваги до використання моделі промислового симбіозу, в загалі, та підтримці економічно безпечного функціонування її учасників,

зокрема, пов'язано з тим, що в довоєнний період значна увага приділялася вирішенню проблем переходу до циркулярного виробництва з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище промислових відходів та запобігання їх накопичення у відвалах. У період воєнного стану та повоєнного відновлення української економіки актуальність зазначеного завдання підтверджується як рішеннями Уряду («Стратегія розвитку індустріальних парків у 2023-2030 р.», затверджена Розпорядженням Кабміну України №176-р від 24.02.2023 р.), так і дослідженнями фахівців, зокрема праці Ю.Кіндзерського [1], В. Чорного[2] та ін.. Проблеми використання моделі промислового симбіозу докладно розглянуто в монографії Л. Мусіної та Т. Кваши [3], а також статтях зарубіжних фахівців К. Петрікової, К. Борзенкової та І. Блам [4], К. Маранези та Р. Джовані [5]. В цих роботах значна увага приділяється безпосередньо організації циркулярного виробництва, «обміну» матеріалами та енергією (побічними продуктами виробництва), локалізації учасників на певній території та отриманню переважно екологічних ефектів. Серед успішних проектів визначається еко-індустріальний парк в Колундборзі (Данія), Енергетичний центр Брюсу в Тиверстоні (Канада), а також БЦСД-ДжМ Чапаріал Стил (США), корпорація Єбара (Японія), Ред Хилс Екоплекс и Лондонберри (Великобританія) та ін. [4-5]. Окремі приклади міжгалузевої кооперації на засадах циркулярного виробництва та використання елементів промислового симбіозу мали місце в довоєнний період у вирішенні проблем переробки та використання шлакових відходів між металургійними підприємствами, підприємствами з виробництва будівельних матеріалів та підприємствами дорожнього господарства в таких містах, як Дніпро, Запоріжжя, Кривий Ріг, Маріуполь.

Такими чином, промисловий симбіоз виступає моделлю міжгалузевого співробітництва (кооперації), яка заснована на принципах циркулярної економіки, що дозволяє на підставі спільної взаємодії підприємств різних галузей забезпечити створення відповідних ланцюжків доданої вартості за рахунок використання відходів (вторинних ресурсів) або супутньої (вторинної) енергії та сприяє підвищенню ефективності та екологічності виробництва [3;5]. Модель промислового симбіозу звичайно розглядається в контексті вирішення завдань екологічної безпеки території та отримання економії первинних ресурсів за рахунок використання вторинних. При цьому підприємства-учасники в процесі промислового симбіозу отримують також ефекти, пов'язані з підвищенням результативності господарювання, ресурсозбереженням та економією коштів на сплату екологічного податку. Тому при обґрунтування рішень щодо використання моделі промислового симбіозу доцільно оцінювати можливість отримання як екологічних, так і економічних ефектів. Поряд з економічними ефектами в рамках промислового симбіозу підприємства-учасники можуть стикатися з економічними ризиками, які пов'язані з особливостями організації виробництва та господарювання в різних галузях економіки. Тому доцільним постає визначення погроз економічній безпеці та ідентифікація відповідних ризиків, про що докладно викладено в дослідженнях фахівців [6-8]. Автори значну увагу приділяють системі показників економічної

безпеки та виділяють ресурсний (інвестиційний), циклічний, системний, інфраструктурний та процесний підходи до їх формування для подальшої оцінки та прийняття рішень. Для підприємств-учасників промислового симбіозу найбільш прийнятним представляється комплексне використання процесного та ресурсного підходів. Це дозволяє забезпечити визначення синергетичного ефекту від руху потоків ресурсів та оцінити достатність і доступність фінансування витрат, які необхідні для здійснення виробничого процесу, а також отримання віддачі на вкладені ресурси. Подоланню економічних ризиків щодо організаційної стійкості та раціональності використання ресурсів в рамках промислового симбіозу також сприятиме використання ресурсно-комунікаційного підходу та інформаційних технологій. При цьому необхідно забезпечити узгодженість даних при інформаційному обміні та можливості врахування інтересів при розподілі результатів діяльності. Це повинно стати предметом подальших досліджень.

Література:

1. Кіндзерський Ю. Повеєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. №2. С.101-117
2. Чорній В. Шляхи відродження економіки України в післявоєнний період із урахуванням світового досвіду. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 6, Том 2. С.219-223
3. Мусіна Л.А., Кваша Т.К. Інновації та технології для розвитку зеленої ресурсоефективної економіки України : монографія. К.: УкрІНТЕІ, 2017. 138 с
4. Petrikova K., Borsekova K., Blam I. Industrial symbiosis in European policy: overview of recent progress. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica*. 2016. №2(320). С.87-100
5. Maranesi C., De Giovanni P. Modern Circular Economy: Corporate Strategy, Supply Chain, and Industrial Symbiosis. *Sustainability*. 2020. №12(22). URL: <https://doi.org/10.3390/su12229383>
6. Економічна безпека / З. С. Варналій, П. В. Мельник, Л. Л. Тарангул та ін. ; за ред. З. С. Варналія. К. : Знання, 2009. 647 с.
7. Моделювання економічної безпеки : держава, регіон, підприємство / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова та ін. ; за ред. В. М. Гейця. Х. : ВД «Інжек», 2006. 240 с.
8. Попадинець Н.М. Основні чинники забезпечення економічної безпеки України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. Вип. 2 (118). С. 20–23.

**ВОЛОДІННЯ ПРИРОДНО-РЕСУРСНИМ АКТИВАМИ:
ЗАГРОЗИ І РИЗИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМ СТРУКТУРАМ**

На фоні величезних втрат внаслідок військової агресії РФ, внутрішніх причин зламів і перекосів у економічному середовищі держави, які доповнюються не менш істотними ризиками і викликами якості та стійкості просторовому розвитку територій – відбувається ще більша розбалансованість функціонування підприємницьких структур із перспективою перетворення цих загрозливих потенційно-факторних детермінант у вирішальні фактори набуття Україною надзвичайно низького рівня системи корпоративного управління у змістовному просторі власних «лозунгових» соціально-економічних програм відбудови. Важливо вказати на те, що володіння природними ресурсами та формування господарськими системами достатнього масштабу *природно-ресурсного активу* (ПРА) генерує відповідний комплекс загроз (табл. 1): екологічні проблеми, залежність від цінних коливань на світовому ринку, корупція, соціальні конфлікти; тощо. Тому, ефективне управління ПРА та раціональне використання цього багатства є ключовими чинниками забезпечення сталого господарювання, безпеки і збалансованого розвитку підприємницьких структур. Приведений комплекс (див., табл. 1) демонструє різні аспекти впливу ПРА на екологію, економіку, соціальну сферу та суспільно-політичне становище господарських систем. І, він потребує уваги та ефективних заходів для збереження навколишнього середовища (НС) та забезпечення добробуту громадян (табл. 2). Для уникнення загроз і ризиків, суб'єкти управління мають працювати над диверсифікацією економічної сфери, ефективним управлінням ПРА, сприянням сталому господарюванню, впровадженню дієвої політики управління природними ресурсами, забезпечуючи, при цьому, прозорість, відповідальність і участь громадськості. Зазначене обумовлює потребу у реалізації організаційно-економічних засобів і заходів, які допоможуть управляти викликами, ризиками і загрозами, пов'язаними з володінням природними ресурсами та формуванням ПРА (табл. 3).

Таблиця 1

Комплекс загроз, викликів і ризиків, які несе підприємницьким структурам володіння ПРА*

Категорія	Виклики, загрози, ризики
Екологічні ризики	Розвинений видобуток та переробка природних ресурсів можуть призвести до забруднення НПС, втрати біорізноманіття та ін. екологічних проблем. Недбале використання ресурсів може спричинити серйозні екологічні наслідки для майбутніх поколінь.
Залежність від експорту	Якщо країна стає сильно залежною від експорту природних ресурсів, це призводить до небезпеки втрати стабільності в економіці в разі коливань цін на світовому ринку або зниження попиту на такі ресурси.
Недиверсифікована економіка	Концентрація економіки відповідно до природно-ресурсного сектору може призвести до недиверсифікованої економіки, що робить країну більш вразливою до зовнішніх змін та економічних криз.

Категорія	Виклики, загрози, ризики
Соціальні проблеми	Використання природних ресурсів може призвести до переселення населення, конфліктів через право власності, нерівномірного розподілу доходів та ресурсів, що може створювати соціальні напруження.
Корупція та недовіра до управління	Володіння природними ресурсами може стати джерелом корупції та недовіри до управління, особливо якщо не забезпечені прозорість та відповідальність у секторі.
Геополітичні ризики	Контроль над природними ресурсами може стати предметом геополітичних конфліктів та тиску з боку інших країн.
Вичерпання ресурсів	Неконтрольований видобуток природних ресурсів призводить до їх вичерпання, що загрожує економіці та екології, зміни екологічного стану, економічної нестабільності, соціальних конфліктів, порушення прав людини, геополітичних конфліктів, втрати конкурентоспроможності, енергетичної залежності, порушення екосистем, кризи водних ресурсів, забруднення довкілля, втрати прибутковості господарських систем і корупції, соціальної напруги, загрози зовнішнього втручання (привернути увагу зовнішніх акторів, які намагатимуться впливати на ситуацію в країні генеруючи загрози національній безпеці).

Таблиця 2

Загрози та ризики підприємницьким структурам, що спричинені залежністю від експорту природних ресурсів*

Загрози і ризики	Зміст та сутність комплексу загроз для України та її господарських систем
Циклічна економіка	Україна та її господарські системи, які залежать від експорту природних ресурсів, можуть бути піддані циклічним коливанням цін на світовому ринку. Зміни в глобальних ринкових умовах можуть призвести до зростання чи зменшення вартості експортованих ресурсів, що впливає на доходи країни та здатність сплачувати свої зобов'язання.
Залежність від зовнішніх партнерів	Україна та її господарські системи залежні від експорту природних ресурсів стикаються зі змінами в попиті з боку їх зовнішніх партнерів. Якщо основні імпортери ресурсів змінюють свою стратегію або переходять до альтернативних постачальників, це може негативно вплинути на економіку країни.
Внутрішні соціальні проблеми	Залежність від експорту природних ресурсів призводить до нерівномірного розподілу доходів та ресурсів у країні. Це спричиняє соціальні проблеми, такі як безробіття, бідність та соціальна напруженість.
Ризик втрати власності на ресурсів	Зловживання або неконтрольований видобуток природних ресурсів може призвести до їх вичерпання та зниження якості, втрати власності на видобуток золота, нафти, газу, титану та інших ресурсів. Це може позначитися на майбутньому потенціалі країни для експорту та розвитку
Геополітичні конфлікти	Володіння значними природними ресурсами спричинило геополітичні конфлікти з іншими країнами (такими як РФ) та небажання втручатися у внутрішні справи нашої країни (ЄС і США й інші).
Обмеження інновацій	Залежність від експорту природних ресурсів обмежує інвестиції та розвиток інноваційних галузей в економіці. Україна зосереджує свої зусилля на експорті саме ресурсів, забуваючи про потребу в розвитку інших галузей.
Вплив на НС	Видобуток та переробка природних ресурсів має шкідливий вплив на навколишнє природне середовище (забруднення повітря, води та ґрунту тощо), що призводить до екологічних проблем.

Таблиця 3

Організаційно-економічні заходи управління викликами, пов'язаними з володінням природними ресурсами та формуванням ПРА *

Напрями	Організаційно-економічні заходи та засоби
Екологічна сталість та	Необхідно встановити ефективні механізми контролю та регулювання видобутку та використання природних ресурсів, щоб уникнути їх вичерпання та зберегти

Напрями	Організаційно-економічні заходи та засоби
збереження ресурсів	біорізноманіття. Враховувати принцип сталого розвитку та забезпечувати екологічну стійкість проектів, що пов'язані з природними ресурсами.
Диверсифікація економіки	Розвивати інші сфери економіки, окрім природно-ресурсного сектору, щоб уникнути надмірної залежності від експорту ресурсів та збалансувати. Сприяти інноваціям та розвитку високих технологій, що допоможе збільшити внутрішній ринок та забезпечити робочі місця.
Прозоре управління ресурсами	Забезпечити прозоре управління та гласність у сфері природних ресурсів, щоб уникнути корупції та неефективного використання цих ресурсів. Залучати громадськість та стейкхолдерів у процес управління ресурсами.
Стале споживання	Розвивати свідоме та стале споживання серед населення, що допоможе знизити навантаження на природні ресурси та екологічну нішу. Пропагувати переробку та вторинне використання ресурсів.
Соціальна підтримка і розвиток	Забезпечити соціальну підтримку для тих, хто може постраждати внаслідок змін в природно-ресурсному секторі, таких як переселення або зменшення зайнятості. Запровадити програми перепідготовки та підтримки для громадян, що втратили робочі місця у зв'язку з вичерпанням ресурсів.
Міжнародне співробітництво	Збільшити співпрацю з міжнародними партнерами для зменшення геополітичних ризиків та розвитку спільних проектів, спрямованих на стале використання природних ресурсів.
Наукові дослідження, новації	Профінансувати та підтримувати наукові дослідження, спрямовані на знаходження нових ресурсів та екологічно чистих технологій для їх видобутку та переробки.

Приведені заходи (див., табл. 3) можуть допомогти забезпечити ефективне та стале використання природних ресурсів і, відповідно, убезпечити формування достатніх масштабів ПРА, сприяючи сталому розвитку підприємницьких структур. Шляхом реалізації пріоритетного комплексу, суб'єкти управління можуть забезпечити балансований та сталий розвиток, враховуючи економічні, соціальні, екологічні, технологічні та геополітичні вимоги і виклики. Тож, суб'єктам управління слід надавати пріоритет локалізації зусиль та реалізації заходів у наступному порядку: I) економічний пріоритет; II) технологічний пріоритет; III) екологічний пріоритет.

Ніконенко Уляна, Гибалюк Марта

Українська академія друкарства, м. Львів

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

В умовах нестабільних суспільних відносин, що характеризуються турбулентністю як у світі, так і в Україні, спостерігається перехід на новий етап господарювання, який вимагає впровадження новітніх інструментів у державну соціальну політику. Одним із таких інструментів є соціальне підприємництво, яке одночасно сприяє економічному розвитку та акцентує увагу на вирішенні актуальних соціальних проблем. Соціальне підприємництво відповідає принципам сталої економіки та соціальної відповідальності, що робить його важливим інструментом у сучасних вітчизняних умовах господарювання.

Сутність і умови реалізації соціального підприємництва досліджуються в працях як закордонних, так і вітчизняних вчених і відзначаються різноманітністю підходів. Серед науковців України, які досліджували соціальне підприємництво та його особливості, слід відмітити А. Андрущенко, З. Галушку, О. Карпець, О. Кіреєву, М. Наумову, В. Никифорак, Н. Пилипенко, М. Рябця, І. Салія, В. Удодову, В. Шаповал та інших.

Соціальне підприємство визначається як важлива категорія, що охоплює не лише місію та спрямованість діяльності підприємства, а й характер бізнес-процесів. Соціальне підприємництво сприяє вдосконаленню механізму управління підприємницькою діяльністю у всіх сферах – планування, фінансування, маркетинг і виробництво. Таким чином, з системного погляду, соціальне підприємництво є комплексною категорією, що включає всі вказані характеристики [1].

У розвитку соціального підприємництва в Україні, подібно до багатьох європейських країн, можна відзначити етап становлення. Відсутні формалізовані критерії ідентифікації таких підприємств у нашому законодавстві, а їх функціонування регулюється загальними нормами господарського законодавства. Створення соціального підприємства є проявом соціальної відповідальності окремого підприємця, групи осіб чи організації третього сектора. Сфера діяльності соціальних підприємств в Україні залишається малодослідженою, і наразі немає точних даних щодо їх кількості, оскільки різні експерти оцінюють їх від 700 до 1000 одиниць [1-3].

На сучасному етапі розвитку соціального підприємництва в Україні в умовах повномасштабної російсько-української війни спостерігається формування нової хвилі соціальних підприємств. Повільний розвиток соціальних підприємств в Україні, порівняно з країнами Європи, пояснюється низкою таких проблем [2; 4]:

- відсутністю чіткого нормативно-правового забезпечення (визнання «соціального підприємництва» на законодавчому рівні підвищить його розуміння серед громадян, бізнесу та інвесторів);

- відсутністю чіткого розуміння фінансового забезпечення соціального підприємництва, яке включає в себе не лише пільгові податкові умови, але й створення державних фондів, надання кредитів, субсидій тощо.

- низьким рівнем суспільної підтримки, під якою маються на увазі інформаційні кампанії, освіта, навчання та збільшення соціальної довіри, що сприятиме формуванню позитивного сприйняття соціального підприємництва серед громадськості.

Збалансування соціальних і економічних аспектів розвитку соціального підприємництва досягається шляхом формування концепції сталого розвитку, створення ефективного господарського середовища, що базується на принципах свободи та рівності, стимулювання розвитку підприємницької діяльності всіх форм власності, визначення чітких меж державного впливу на економічну діяльність суб'єктів господарювання в довгостроковому періоді і формування законодавчої політики на основі соціального діалогу та гетерархії структури управління.

Подальший розвиток соціального підприємництва в Україні визначається, в першу чергу, державним стимулюванням, але загалом необхідна комплексна взаємодія держави з населенням, бізнес-структурами та соціальними організаціями [5].

Таким чином, щоб максимально використовувати потенціал соціального підприємництва, необхідно забезпечити чітке законодавство та механізм його регулювання, сприяти фінансовій підтримці і підвищенню освітнього рівня, створюючи сприятливе середовище для його розвитку.

Література:

1. Галушка З. Феномен соціального підприємництва: поняття та перспективи розвитку в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2013. Вип. 148. С. 16–19.

2. Міщук Г. Ю., Пилипчук Р. Р. Соціальне підприємництво: критерії ідентифікації та проблеми розвитку. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 2. С. 152–165.

3. Наумова М. Перспективи і проблеми розвитку соціального підприємництва в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 8. С. 13–22.

4. Никифорак В.А. Соціальне підприємництво: сутність та особливості розвитку. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 321–324.

5. Пилипенко Н. М., Карпець О. В. Теоретичні аспекти соціального підприємництва в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8757> (дата звернення: 20.11.2023).

Палига Є., Дебера І.

Українська академія друкарства, м. Львів

ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЇ

Сучасна видавничо-поліграфічна галузь є складною соціально-економічною системою, що включає сукупність пов'язаних між собою елементів, утворюють цілісну єдність та мають спільну мету. Видавничо-поліграфічну галузь треба розглядати як підсистему суспільства, що здійснює виробництво, розподіл і споживання матеріальних і духовних цінностей і можна розглядати як процес матеріального виробництва видавничої та друкованої продукції, що функціонує у зовнішньому середовищі в умовах обмеження забезпечення ресурсами [1].

Входження економіки України у ринковий режим господарювання, трансформація важелів державного регулювання, реформування форм власності обумовили ряд об'єктивних змін у функціонуванні видавничо-поліграфічної галузі. Змінилася дія двох основних принципів системності — єдність цілей та спільне (централізоване) управління суб'єктами

господарювання. Сучасна практика господарювання підтверджує, що підприємства видавничої справи і поліграфічної діяльності, науково-дослідні, постачальницькі та збутові структури мають свою мету, завдання, інтереси, пріоритети, які, як правило, не збігаються, а часто вступають у протиріччя. Це привело до ситуації, коли кожна зі структур прагне якнайменше залежати від партнерів, самостійно вирішувати проблеми, часто виконуючи нетрадиційні для себе функції. Так, видавництва відкривають власні друкарні, книжкові магазини чи кіоски, торгують папером; поліграфічні підприємства поєднують видавничу, торговельну, посередницьку діяльність.

Приватизаційні процеси у галузі привели до появи, окрім державних, приватних і колективних підприємств, які не підлягають управлінню з одного центру. Тож узгоджувати їх розвиток, підпорядковувати діяльність вимогам суспільства може лише ринок та основні положення й завдання маркетингу, які через підприємницьку діяльність підприємств ВПД вирішують управлінський процес планування і практичне здійснення розробки ідей, товарів і послуг, формування цін на них, стимулювання їх збуту і розподілу для реалізації обміну, який задовольняє цілі індивідумів і організацій, що спрямовано на стратегічне управління виробничо-збутовою діяльністю, максимізацією прибутку в результаті гнучкої організації та найповнішого врахування запитів споживачів [2].

Тому, враховуючи вплив маркетингової діяльності на розвиток ВПД в Україні популярними та ефективними на Заході є підприємницькі структури, які випускають друковану продукцію, електронні засоби інформації, включають до свого складу книжкові видавництва, редакції газет і журналів, мають радіостанції та телеканали. Удосконаленню виробничого процесу в друкарнях сприяє поширення серед постачальників стратегії «все з одних рук», що разом з поставками обладнання й матеріалів охоплює сервісне обслуговування, навчання персоналу, а серед виробників — логістику в управлінні матеріальними потоками. Ефективність господарювання забезпечується також функціонуванням стратегічних альянсів, у рамках яких здійснюються спільні наукові та виробничі дослідження, обмін інноваціями, підготовка і підвищення кваліфікації персоналу [3]. Таким чином можна констатувати, що світова видавничо-поліграфічна галузь та поліграфія України постійно удосконалюється та активізується.

Проведений аналіз та оцінка загального стану і напрямів розвитку видавничо-поліграфічної галузі в зарубіжних країнах свідчить, що видавнича справа і поліграфічна діяльність в нашій країні перебуває в значно гіршому становищі, ніж у розвинутих країнах, і має додаткові проблеми, пов'язані насамперед з військовими діями, з низьким рівнем життя населення, недостатнім інвестуванням галузі і, відповідно низьким рівнем технічної бази.

Тому автори пропонують на основі сутності принципів, функцій суб'єктів господарювання та процесу маркетингу на базі формування факторів маркетингового середовища та виходу на цільовий ринок, йдеться про зміст і способи формування структури (комплексу маркетингу) запровадити жорсткі вимоги до управління підприємств поліграфії.

До основних умов розвитку маркетингу, що пропонується для підприємств ВПД потрібно зарахувати розвиток товарного асортименту при одночасному зростанні обсягу продукції, що реалізується, а це зумовлює велику потребу в інформації про товари для чіткої орієнтації виробника засобів виробництва та предметів споживання. Необхідно врахувати що важливим фактором розвитку маркетингу є конкуренція продавців товарів, яка веде до збільшення кількості варіантів вибору товарів для покупця. Розширення ринку також впливає на діяльність виробників, змушуючи їх застосовувати маркетинг. Відбувається процес глобалізації ринку, він стає міжнародним.

Принципи маркетингу відображають його сутність, впливають з його сучасної конкуренції та передбачають ефективне досягнення цілей маркетингової діяльності [4].

Література:

1. Палига Є.М., Палига І.Є. Корпоративне управління і фондовий ринок : підручн. Львів: УАД, 2017. 508 с.
2. Палига Є.М., Гірняк О.М., Лазановський П.П. Маркетинг: підручн. Львів: УАД, 2020. 352 с.
3. Палига Є.М. Основи сучасного маркетингу: навч. посібн. Львів: УАД, 2007. 236 с.
4. Швайка Л.А., Штангрет А.М. Економіка видавничо-поліграфічної галузі: підручн. Львів: УАД, 2008. 480 с.

Палига Євген,

Українська академія друкарства, м. Львів

Кульчицька Евеліна

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Для формування стратегії розвитку підприємства важливим завданням є проведення аналізу його маркетингового потенціалу. Різноманітні аспекти вивчення маркетингового потенціалу висвітлюють в своїх працях як іноземні, так і вітчизняні науковці: Л. Мороз, Т. Безрукова, Є. Сапронов, С. Морковіна, Р. Мажинський, О. Єранкін, В. Кучер та О. Кучер, Є. Попов, Н. Рожко, О. Бурліцька, Г. Мерзлікіна, Л. Шаховська, Л. Мамутова, Л. Балабанова, Р. Марушков, Б. Андрушків, Л. Григор'єва, В. Гросул, І. Даніліна, Ф. Котлер тощо.

Л. Мороз під маркетинговим потенціалом розуміє сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Тобто діяльність комерційно зацікавлених підприємств спрямована на досягнення максимального рівня прибутку із застосуванням усіх можливих маркетингових

заходів, розширення виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу [1].

Одним з інструментів аналізу маркетингового потенціалу підприємства та розробки стратегій його ефективного використання є SWOT-аналіз, який полягає в аналізі слабких та сильних сторін діяльності підприємства, а також аналізі ринкових можливостей та загрозливих явищ, які пов'язані із дією зовнішніх факторів, на які підприємство вплинути не може, але може врахувати при розробці стратегій розвитку підприємства.

Для аналізу маркетингового потенціалу підприємства та розробки стратегій його використання вважаємо доречним також розрахунок трьох категорій оцінок об'єму ринку (TAM, SAM, SOM), запропоновані Стівом Бланком для оцінки потенціалу масштабування стартапів (рис. 1) [2].

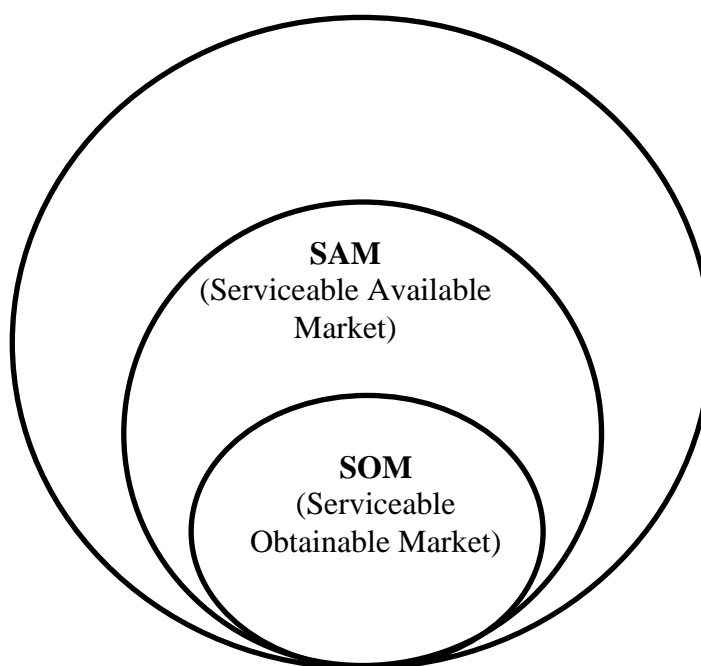


Рис. 1. Три категорії оцінок об'єму ринку [2]

Загальний обсяг цільового ринку та динаміка його зростання - є важливим фактором, що впливає на оцінку потенціалу масштабування стартапу і рівень зацікавленості з боку потенційних інвесторів. Однак, на нашу думку, такі показники є цінними не тільки для оцінки потенціалу масштабування стартапів, але й при аналізі маркетингового потенціалу будь-якого підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика показників для оцінки об'єму ринку
(сформовано автором на основі праці Стіва Бланка [2])

Показники	Характеристика показників
TAM (Total Addressable Market) - загальний об'єм цільового ринку.	Максимально можливий об'єм ринку, який може охопити теоретично підприємство, якщо припустити, що не існує взагалі ніяких обмежень. Оцінка TAM - це метрика, яка дозволяє оцінити потенціал бізнесу та загальний попит на продукт/сервіс. Розрахувати TAM можна в грошовому вимірі,

	натуральному або в кількості осіб або компаній, які мають проблему, для розв'язання якої пропонується певна продукція чи послуга.
SAM (Serviceable Available Market) - доступний об'єм ринку.	Частина TAM, яка означає той його сегмент, який може бути охоплений продуктом, враховуючи обмеження за географічною ознакою, демографічною ознакою, портретом цільової аудиторії тощо.
SOM (Serviceable Obtainable Market) - об'єм ринку, який підприємство може реально охопити.	Частина SAM, тобто частка ринку, яку підприємство може завоювати за допомогою доступних йому ресурсів. Способи розрахунку: 1. Базуючись на потужностях. Якщо виготовлення продукту пов'язано з виробництвом, то максимально можливий обсяг SOM можна розрахувати як максимально можливі обсяги виробництва продукції (наприклад, за місяць чи рік), враховуючи наявні потужності підприємства. 2. Базуючись на конкурентах. Приймаючи до уваги, яку частку ринку займають конкуренти, можна зробити припущення щодо потенційної частки ринку певного стартапу чи підприємства.

Отже, в умовах конкурентного середовища аналіз маркетингового потенціалу підприємства та формування стратегій його розвитку є запорукою ефективного функціонування та розвитку будь-якого підприємства.

Література:

1. Мороз Л.А., Лебідь Т.В. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2009. С. 45– 50.

2. Стів Бланк, Боб Дорф. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію. Київ: «Наш формат», 2019. 512 с.

Палига Євген,

Українська академія друкарства, м. Львів

Матвеев Микола

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів

**РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ
РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА, ЯК
СКЛАДНОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

Сучасне виробниче підприємство є складною та цілісною соціально-економічною системою, що поєднує в собі засоби виробництва пристосовані для виробництва певних товарів та колективи людей. Так як підприємство у своїй економічній діяльності поєднує соціальні та економічні цілі, ефективно його управління можливе виключно з врахуванням внутрішніх факторів та

зовнішніх впливів. Єдиним серед управлінських інструментів, який може враховувати як зміни зовнішнього середовища так і внутрішні фактори підприємства, а також особливості його виробничої діяльності є маркетинг.

Дослідження відповідних теоретичних і прикладних положень управління підприємствами на принципах маркетингу викладені у працях таких науковців: І.В.Балабанової [1], М.І.Белявцева [2], А.В.Войчак [3], Т.А.Заяць [4], І.М.Комарницького [5], Н.В.Куденка [6], О.О.Пилипенко [4], І.О.Тарлонов [4] та ін.

Досліджуючи теорії розвитку підприємства особливу увагу необхідно приділяти маркетингу як базовому фактору успішного розвитку підприємства. Маркетинг повинен займати особливе місце, його зв'язок з іншими чинниками діяльності підприємства є очевидним, він повинен безпосередньо впливати на формування організаційної структури підприємства.

Ми також можемо констатувати, що значення маркетингу в діяльності виробничих підприємств України все більше зростає. Успішне функціонування підприємства на сучасному диференційованому, перенасиченому, висококонкурентному українському ринку неможливе без всеохоплюючого використання в його діяльності інструментів та засобів маркетингу. Жорстка конкурентна боротьба за споживача відповідного підвищує вимоги до всіх учасників ринку особливо до виробничих підприємств.

З точки зору сучасної економічної теорії маркетинг необхідно розглядати як поєднання трьох складових, а саме інструментів та функцій управління, комплексу маркетингових засобів та насамперед філософії ведення бізнесу.

Тобто маркетинг, як функціональна складова менеджменту включає стандартні функції: планування діяльності, її організація, мотивації виконавців контролю досягнення поставлених цілей в частині ринкової активності підприємства. Даний напрямок маркетингу в управлінському значенні називають маркетинговим менеджментом. Основні переділи процесу маркетингового менеджменту наступні: дослідження та оцінка ринкових можливостей підприємства, виявлення цільового ринку, розробка стратегії маркетингу, а також формування комплексу маркетингу та програми маркетингу, відповідного переліку маркетингових заходів та перевірка ефективності їх реалізації.

Іншим аспектом маркетингу є можливість застосування певного комплексу засобів та інструментів для вивчення ринку та впливу підприємства на ринок. Дану сукупність засобів впливу підприємства на ринок називають ще комплексом маркетингу. Його елементи прийнято поділяти на чотири групи: товари, місце розповсюдження, ціни, засоби та способи просування (концепція «4P»: *product, place, price* і *promotion*).

Філософський аспект маркетингу полягає в тому що підприємство будує всю свою роботу як поєднання власних інтересів із вимогами споживачів.

Для реалізації концепції стратегічного керування розвитком маркетингової діяльності виробничого підприємства потрібно опиратися на класичні положення відомих теорій: теорії розвитку підприємств (еволюційної, інституційної, неінституційної, неокласичної, інтеграційної, підприємницької,

теорії, що базується на знаннях); теорії мотивації; теорії ризиків; маркетингу; системного аналізу; розвитку інновацій; стратегічного управління; поведінкової теорії; синергетики; міждисциплінарного підходу.

Відповідно управління, що базується на принципах маркетингу має пронизувати всі рівні менеджменту виробничого підприємства: стратегічний, тактичний та оперативний.

Крім того, до елементів маркетингу повинні належати всі елементи системи менеджменту (організаційні структури, функції, кадри, забезпечення, методи реалізації управління тощо). Саме це буде мати визначальний вплив на ефективність функціонування системи менеджменту.

Маркетингом в такому випадку ми можемо називати сукупність елементів комплексу маркетингу (певних властивостей та форм), а також знань, вмінь та навиків маркетингового персоналу, які орієнтовані на отримання стратегічної та тактичної переваг над конкуруючими на ринку підприємствами. Маркетингова діяльність виробничого підприємства може виступати зв'язуючою ланкою функціональних, конкурентних, загальноекономічних та інших стратегій підприємства. Тобто маркетинг може бути базовим для реалізації соціальних та економічних цілей підприємства.

Стратегічне планування на виробничих підприємствах пов'язано з необхідністю адаптації його внутрішнього середовища до зовнішніх змін. Така адаптація повинна включати оптимальне поєднання впливу зовнішнього середовища функціонування підприємства на його внутрішні можливості і відповідні зміни у них. В загальному випадку стратегія є узагальненою концепцією найкращого використання ресурсів з метою досягнення визначених цілей. Враховуючи результати теоретичного пошуку основних положень базових економічних теорій, які є фундаментом удосконалення і наступного розвитку теорії підприємства, ми можемо сформулювати узагальнені теоретичні положення стратегічного менеджменту для розвитку маркетингової діяльності виробничого підприємства.

Виробниче підприємство, є складною соціально-економічною системою, яка має базові властивості, які доцільно досліджувати під кутом теорії системного аналізу: цілісність системи, тобто виробниче підприємство – це єдиний об'єкт, що має зміст та форму і є орієнтований на одночасне досягнення економічних цілей власників та виконання соціальних задач суспільства; він має складність форми та особливості формування організаційних структур менеджменту; не лінійність більшості бізнес-процесів, що протікають на підприємстві; відкритість системи через постійну взаємодію з внутрішнім довкіллям та зовнішнім середовищем. Тобто необхідно враховувати існування системного зв'язку підприємства із своїми партнерами і споживачами, відповідно доцільно розглядати систему «партнер–підприємство–споживач».

Проведені дослідження дозволяють зробити висновок про те, що як фундаментальні положення теорії стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності доцільно використовувати положення наступних теорій: теорії підприємства – неокласичної, інституційної, неінституційної, еволюційної, підприємницької, теорії, що базується на знаннях, інтеграційної;

системного аналізу; маркетингу; стратегічного управління; теорії розвитку інновацій; синергетики; міждисциплінарного підходу; поведінкової теорії; теорії мотивації; теорії ризиків.

Література:

1. Балабанова І. В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств : монографія / І. В. Балабанова, Т. Л. Мітяєва, Л. О. Попова. – Х. : ХДУХТ, 2011. – 144 с.
2. Белявцев М. І. Маркетинговий менеджмент / за ред. М. І. Белявцева, В. Н. Воробйова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.
3. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
4. Заяць Т. А., Тарлонов І. О., Пилипенко О. О. Управління маркетингом на підприємстві: монографія. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2006. – 253 с.
5. Комарницький І. М. Маркетинговий менеджмент / І. М. Комарницький. – Львів: Апріорі, 2007. – 132 с.
6. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.

Палига Ігор

ЛМА ім. А. Крупинського

Щербаков М.

Українська академія друкарства, м. Львів

ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОНОМІЧНОГО ПОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Функціонування вітчизняних підприємств характеризується тим, що вони працюють в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища і, як наслідок, має місце неспроможність забезпечення високих результатів у господарської діяльності. Ринкові умови господарювання є достатньо демократичними, однак одночасно дуже жорсткими, оскільки підприємства за таких обставин змушені відстоювати і змагатися за ресурси, ринки, технології, її споживачів тощо. Як свідчить практика, нерідко вони просто виживають, тобто зберігають свою життєздатність у доволі складних та мінливих ринкових умовах і намагаються формувати передумови збереження цієї життєздатності шляхом своєчасної і результативної адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища у подальшому розвитку і перспективі. Причому адаптація підприємств до динамічних змін та зовнішніх впливів пов'язана не тільки з їх виживанням, та з комплексною трансформацією, а також з військовими діями.

Визначальною характеристикою та особливістю функціонування сучасного підприємства має бути його спроможність динамічно

трансформуватися і безперервно розвиватися для забезпечення його життєздатності [1].

При вивченні проблем розвитку вітчизняних підприємств доцільно використовувати системний підхід. Це дозволяє розглядати окремо взяте підприємство як підсистему (складову) багаторівневої ієрархічної системи, що включає більш високі рівні: галузь економіки, економіку країни, економіку світового товариства та більш низькі рівні: основні та допоміжні підрозділи даного підприємства. Однак само підприємство є складною соціально-економічною системою, а соціально-економічна система у будь-якому вигляді і будь-якій формі має дві тенденції власного існування: функціонування і розвиток. Функціонування — це сприяння щодо життєдіяльності, збереження функцій, що визначають цілісність та єдність системи, якісну визначеність, сутнісні характеристики. Розвиток — це набуття нової відповідної якості, що зміцнює життєдіяльність в умовах перемінного та нестабільного середовища.

Розвиток підприємства повинен здійснюватися так, щоб всі зміни, що відбуваються на підприємстві, в його технологічному комплексі, виробничій, інноваційній, організаційній та управлінській діяльності дозволяли зберігати, покращувати рентабельність і стабільність, а також інші характеристики відповідаючі розвитку підприємства[2].

Слід відзначити, що функціонування і розвиток тісно пов'язані між собою характеристиками, показниками та тенденціями і така діалектична єдність визначає життєздатність системи, перспективу настання і розв'язання криз, ^а сучасними теоріями функціонування стримує розвиток, рівночасно живлячи його. Розвиток руйнує чимало процесів функціонування, але в кінцевому результаті формує умови для нього на якісно новій основі.

Все це вимагає пошуку, формування та використання ефективних інструментів і дієвих механізмів стосовно управління підприємством. Вагомим аспектом, спрямованим на вирішення даних проблем, є економічний розвиток, як важлива умова ефективності життєдіяльності кожного підприємства. Економічний розвиток - це процес як якісних, так і кількісних змін у господарській діяльності, які відбуваються під впливом відповідних закономірностей і що спонукає до підвищення результативності функціонування шляхом удосконалення і поліпшення бізнес-процесів та продуктивного використання усіх існуючих ресурсів. Важливою особливістю змін в умовах функціонування підприємства є системний підхід і причому їх реалізація потребує осмислення цілого ряду питань, які пов'язані з чіткою ідентифікацією здійснюваних перетворень, дотриманням маркетингового вектору у прийнятті управлінських рішень тощо. Такими важливими змінами є: удосконалення структури управління, використання інновацій в організації виробництва, розширення масштабів виробництва, зниження операційних витрат, гнучка цінова політика. збільшення економічної ефективності використання ресурсів підприємства, корпоративна культура, розвиток та оптимізація зовнішніх господарських взаємовідносин з іншими суб'єктами ринку[3].

Отже, підприємства різних організаційно-правових форм власності і процесі своєї діяльності повинні адаптуватися до складних та досить часто непередбачуваних ринкових умов і за таких обставин забезпечувати функціонування та підвищення конкурентоспроможності [4].

Література:

1. Кузьменко Я. В. Проблеми та перспективи розвитку вітчизняних підприємств Я.В. Кузьменко [Електронний ресурс]. — Режим доступу:
2. Палига Є.М. Економіка підприємства. підручн. за ред. д.е.н., проф. Є. М. Палиги. – УАД. – 2010. – 579 с.
3. Палига Є.М., Палига І.Є. Корпоративне управління і фондовий ринок. Підручн. – Львів: УАД, 2017.– 508 с.
4. Швайка Л.А. Розвиток і регулювання видавничого підприємництва: моногр. / Л.А. Швайка .– Львів: УАД, 2005.– 424 с.

Парасій Дмитро

Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича, м. Чернівці

ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ

У понятійному апараті сучасних суспільних наук особливе місце займає категорія «розвиток» як символ прогресу, удосконалення, позитивних змін соціально-економічних систем. Серед багатьох різновидів особливе місце займає інституційний розвиток. Проте, інституційний розвиток категоріально пов'язаний з інституційною трансформацією [1], але вони мають свої відмінності в значеннях і трактуваннях, насамперед у темпі та характері змін.

Інституційний розвиток вважається важливим складником економічного розвитку, оскільки ефективні та стабільні інституції можуть впливати на різноманітні аспекти суспільства та економіки. Поміж аспектів інституційного розвитку варто виокремити важливі питання, пов'язані із підприємницькою діяльністю як вагомим елементом сфери бізнесу.

Серед факторів інституційного розвитку підприємницьких структур зауважимо роль правової бази, яка передбачає створення та вдосконалення правового середовища, що регулює підприємництво. Це включає в себе розробку чітких та справедливих правил гри, захист прав власності, умов укладення та реалізації контрактів тощо. Наприклад, у Господарському кодексі (ст. 10) задекларована «політика інституційних перетворень, спрямована на формування раціональної багатокладної економічної системи шляхом трансформування відносин власності, ... забезпечення на власній основі розвитку різних форм власності і господарювання, еквівалентності відносин обміну між суб'єктами господарювання, державну підтримку і захист усіх форм ефективного господарювання та ліквідацію будь-яких протизаконних економічних структур» [2].

В Україні, попри вкрай критичні зовнішні фактори впливу, багато робиться для інституційного розвитку підприємництва. І, незважаючи на воєнний стан, а часто і всупереч несприятливим обставинам, бізнес починає оживати. Сприятливими є інституційні умови для підприємницької діяльності. Наприклад, фізична особа – підприємець (ФОП) може бути зареєстрована на Єдиному порталі державних послуг Дія. Онлайн відкриття ФОП передбачає набуття статусу підприємця, обрання загальної чи спрощеної системи оподаткування тощо без участі державного реєстратора. Також в автоматичному режимі можливе внесення змін про ФОП, закриття ФОП (припинення діяльності фізичної особи-підприємця) та ін.

Звісно, бізнес не перебуває у застиглому форматі, а постійно трансформується. Серед можливих сценаріїв розвитку підприємництва використовують реінжиніринг бізнес-процесів з метою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур на засадах процедурного, системного та синергетичного підходів [3], застосування якого з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів вважаємо перспективним.

Важливу роль у розвитку підприємницьких структур в Україні на даному етапі відіграє державна підтримка, громадська підтримка, людський і соціальний капітал, освіта та ін., зокрема у сфері створення сприятливого середовища для бізнесу, прозорих «правил гри», центрів підтримки підприємництва, агенції економічного розвитку, сприяння громадській підтримці підприємництва та розвитку систем освіти, що забезпечують підготовку кваліфікованих фахівців, підприємців, новаторів.

Література:

1. Лопатинський Ю.М. *Інституціональна трансформація аграрного сектора* : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Київ, 2007. 36 с.
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
3. Kyfyak V., Lopatynskiy Y. Methodical approaches to business processes reengineering at modern enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Volume 4. N. 4. P. 151-158. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-151-158>.

Паращук Василь, Коцан Богдан, Гриценко Михайло

Українська академія друкарства, м. Львів

ВПЛИВ РИЗИКІВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Підприємницька діяльність в Україні залежить від зовнішніх та внутрішніх чинників, які впливають на функціонування кожного підприємства, характеризується високим рівнем невизначеності та постійно зростаючим рівнем ризику. Більшість ризиків виникають у зв'язку з різними кризовими явищами, політичною нестабільністю, мінливістю економічного розвитку,

серйозними темпами інфляції, відсутністю чіткої законодавчої бази і систематичними змінами в ній, внутрішніми проблемами, які мають місце в процесі діяльності підприємств. За таких обставин суб'єктам господарювання потрібно швидко реагувати на такі негативні впливи, по можливості запобігати їх виникненню, а за настання реально оцінювати рівень наявних ризиків та уміти управляти ними з метою зниження. Своєчасне реагування на фактори ризику і прийняття важливих управлінських рішень щодо їх зниження спрямовано на швидку адаптацію діяльності підприємств до нестабільних і мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Систематизація видів ризиків в межах універсальної класифікації на зразок підходів, викладених у міжнародних стандартах, які призначені для застосування всіма підприємствами та кращого розуміння природи ризиків і принципів управління ними, може мати практичну і теоретичну цінність у орієнтації підприємств щодо видів ризиків, які можуть бути присутні на будь-якому підприємстві та потребують посиленої уваги для організації ефективного управління.[1]. Процес управління ризиками заснований в першу чергу на їх аналізі та пов'язаний з прийняттям оптимальних рішень щодо їх нейтралізації. Досліджуючи зовнішні та внутрішні чинники впливу, виняткову увагу слід приділяти політичним, економічним, технічним, соціальним ризикам. В цьому випадку важливо розробити дієву тактику та сформулювати стратегію дій, яка аналізує та порівнює припустимі профілактичні та регулятивні заходи і прийняти в результаті найбільш оптимальні, які будуть мінімізувати існуючий ризик.

Ризиків потрібно уникати, вчасно виявляти їх причини і запобігати негативним впливам, але у разі настання, ними потрібно управляти за допомогою ефективної системи управління ризиками, яка, на жаль, на багатьох підприємствах відсутня. Проблеми починають усуватися лише тоді, коли вони виникають, що, безперечно, є завжди суттєво витратніше, а також призводить до негативних наслідків впливу на діяльність підприємства. Переважна більшість підприємств використовує тільки часткову систему управління ризиками, що не дозволяє своєчасно і оперативно відслідковувати наявність всіх ризиків і тому формування ефективної системи стосовно виявлення, оцінки забезпечить відповідний результат стосовно ухвалення управлінських рішень.

Слід зауважити, що поняття «ризик» має подвійне розуміння, тобто може виступати не тільки як основа потенційної загрози, але може бути і джерелом перспективи та економічних вигід, коли у разі ефективного управління ризиком забезпечуються додаткові надходження та оптимізація економічних показників діяльності підприємства. Констатація того, що ризики можуть мати позитивний або ж негативний характер, їх оптимізація допомагає в пошуку рівноваги між негативним боком ризику і вигодою в умовах, коли мають місце ризики.

Отже, для ефективної діяльності підприємства повинні намагатися знаходити дієві методи щодо управління ризиками, здійснювати їх оцінку та розробляти певні шляхи їх подолання. Для збереження своїх позицій на відповідних сегментах ринку, необхідно вміти ефективно використовувати

потрібні механізми для мінімізації ризиків. Основною проблемою системи управління ризиками є брак комплексного підходу і тому підприємствам варто розробляти потрібні заходи і дієві засоби запобігання ризикам у своїй діяльності, що пов'язано з впровадженням комплексної системи управління ризиками для мінімізації їх впливу або ж нейтралізації.

Література:

1. Семенова С.М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління. *Вісник Хмельницького національного університету* 2020. № 4. Т 2. С. 42-51.

Перцович Тетяна, Юрах Вадим *ЗВО «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ* **ДИСТРИБУЦІЯ, ЯК СФЕРА В ЛОГІСТИЦІ**

Сьогодні в сфері постачання є абсолютно нові посередницькі утворення, які виконують завдання щодо забезпечення поставки товарів від виробників до споживачів. Так, виробники вже не власними силами постачають виготовлену продукцію до споживачів, а створюють досить складні технологічно-транспортні, організаційно-економічні системи дистрибуції. Такі посередники оперативніше реагують на зміни ринкової кон'юнктури, що підвищує ефективність торгівлі. І найголовніше — такий вид бізнесу дозволить забезпечити розповсюдження певного товару навіть за відсутності виробничих потужностей безпосередньо у місці збуту.

Для сучасних компаній питання ефективного управління постачанням, виробництвом і дистрибуцією стають все більш актуальними. Актуальність застосування дистрибуції в логістиці зумовлена декількома аспектами. По-перше, організація ефективної системи постачання на підприємстві дозволяє отримати кращі економічні результати за рахунок зменшення витрат та втрат від можливих ризиків. По-друге, конкретні специфічні особливості побудови системи дистрибуції підприємства залежать від типу і характеру виробничого процесу.

Термін «дистрибуція» походить від англійського слова **distribution**, що означає «передача», «доставка», «розподіл». Таким чином дистрибуція — це комплекс дій щодо доставки, зберігання та розподілу товарів на шляху від виробника до покупців [1]. Дистрибуційна діяльність передбачає реалізацію двох основних функцій: координаційної через проектування та координацію роботи каналів збуту та організаційної — у вигляді фізичної дистрибуції. Предметом логістики процесів дистрибуції є переміщення сировини, матеріалів, готових виробів від місць їх виготовлення на ринок, безпосередньо до користувача або споживача.

Таким чином, основна мета дистрибуції в логістиці полягає у досягненні та утриманні необхідного для цільових споживачів рівня обслуговування за

мінімізації сумарних витрат на дистрибуцію товарів. Тож, розглянемо як працює система дистрибуції в логістиці.

Під системою дистрибуції слід розуміти складну економічну систему, що об'єднує в своєму складі виробника готової продукції та різноманітних посередників, які на договірних засадах (на основі дистриб'юторського договору) спільно здійснюють маркетингову, комерційну, логістичну діяльність з переміщення продукції до кінцевого споживача і її продажу відповідно до стратегії суб'єкта господарювання – організатора такої системи з дотриманням встановлених ним умов продажу, цін продажу, стандартів обслуговування і під його контролем [2].

Від правильного вибору дистриб'ютора напряду залежить ефективність системи дистрибуції. Адже на нього покладаються всі завдання з просування товарів у ланцюгу поставок. Зазначимо, дистриб'ютор — це незалежний від виробників оптовий посередник. Він займається продажем від свого імені та за свій рахунок, діє на підставі спеціального договору.

Система дистрибуції основана на поєднанні в процесах збуту готової продукції таких основних складових, як: 1) стратегія поведінки підприємства (організатора системи дистрибуції) на ринку, зокрема — стратегія маркетингового розподілу, концепція організації системи дистрибуції; 2) партнерство з комерційними посередниками, які на договірній основі об'єднуються в канали розподілу.

Та, найбільшою проблемою в дистрибуції логістики є нестабільна економічна ситуація в країні через війну. Саме тому, основним завданням, яке стоїть перед дистриб'ютором є здатність адаптуватися під умови, які постійно змінюються. Це необхідно для того, щоб зберігати конкурентоспроможність і не втратити свій бізнес. Як наслідок, іншими зовнішніми факторами, які створюють перешкоди для успішної діяльності дистриб'ютора виявляються нестабільність економіки, зростання цін, зниження попиту в споживачів, недосконала законодавча база і система оподаткування, труднощі при розмитненні продукції, та дефіцит вигідних умов кредитування. Їх вплив змушує учасників ринкових відносин шукати нові способи збереження своїх позицій та ефективного функціонування в екстремальних умовах. Найважче вирішувати проблему зниження платоспроможності кінцевого споживача. Повністю вирішити дану проблему на рівні компанії не можливо, проте для підвищення попиту, керівництву фірми варто прийняти рішення стосовно розширення ринку збуту та розвивати інші напрямки основної діяльності [3].

Підсумовуючи, можна зробити наступний висновок, що дистрибуція в логістиці є важливим і невід'ємним елементом успішної діяльності більшості підприємств. Вона дозволяє забезпечити доступність продуктів або послуг для клієнтів, зменшити витрати та підвищити обсяги продажів. Вибір правильної стратегії дистрибуції та ефективного її виконання є важливими факторами успіху в сучасному логістичному середовищі. Успішна дистрибуція вимагає належного аналізу ринку, партнерства з надійними постачальниками, розробки ефективних логістичних рішень, маркетингової підтримки і постійного вдосконалення стратегій.

Література:

1. Що таке дистрибуція: від закупівель до підтримки фірмового стилю. веб-сайт. URL: <https://mc.today/uk/shho-take-distributsiya/>
2. Гайванович Н. В. Система дистрибуції: сутність, структура, та види формалізації відносин веб-сайт. URL: http://journals-lute.lviv.ua/journal/21_2017/21.pdf
3. Біловодська О.А., Гвоздецька М.Ю. Дослідження сутності каналів при управлінні дистрибуцією у сфері маркетингу та логістики. Ефективна економіка. 2018. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6118>

Поліщук Олеся

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

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Пройшовши адаптацію ведення бізнесу в умовах пандемії, сьогодні українська економіка проходить через ряд випробувань військового часу, який спричинив розвиток кризових явищ у соціальній та економічній сферах. Для подальшого продовження функціонування вітчизняної економіки та існування держави в цілому необхідне конструктивне поєднання зусиль державної макроекономічної політики та ефективної діяльності підприємств на мікрорівні.

Стратегія держави ґрунтується на визнанні суспільно важливої ролі підприємництва в забезпеченні соціально-економічного розвитку країни, оскільки підприємницькі структури задовольняють попит на переважну більшість товарів і послуг, а також створюють найбільшу кількість робочих місць для громадян. Необхідною умовою успішної реалізації стратегії є створення базових умов для розвитку підприємництва, таких як: макроекономічна стабільність; захищеність прав власності; конкурентне середовище; розвинена фізична інфраструктура; політична стабільність; ефективність державного регулювання економіки [1, с. 2].

Одним із інноваційних інструментів вирішення цих питань може бути діяльність соціальних підприємств. На сучасному етапі важливо направити зусилля на подолання соціальних проблем, які загострилися у кризовий час для України. Це створює можливості для розвитку соціального підприємства і, відповідно, покращення життя суспільства, виходу з соціально-економічної кризи та подальшого розвитку країни в цілому [2].

Стратегія на мікрорівні визначає основні цілі й завдання економічного та соціального розвитку підприємства, пропонує прийняття принципів стратегічних рішень за напрямками розвитку всіх складників виробничого потенціалу, обґрунтування можливих шляхів зростання обсягів виробництва і вирішення соціальних проблем [3, с. 129].

У стратегії соціально-економічного розвитку підприємства повинні вирішуватися такі важливі завдання довгострокового характеру [4, с. 162]:

- прогнозування й стабілізація економічного стану підприємства відповідно до характеру розв'язуваних соціальних проблем;

- розвиток і зміцнення зв'язків із науково-дослідницькими організаціями, що займаються соціальними дослідженнями й зміною попиту на вироблену продукцію з метою переходу на інноваційний шлях розвитку;

- розвиток продуктивних сил підприємства, освоєння нових видів товарів і послуг для підвищення стійкості інноваційного шляху розвитку. Доцільно ввести програму підвищення технічного рівня виробництва, що включає питання перспективного планування, фінансування та стимулювання використання останніх досягнень НТП, виходячи з необхідності досягнення поставлених на довгострокову перспективу завдань соціального і економічного розвитку підприємства [5, с. 187];

- планування масштабів розвитку виробництва й удосконалення процесів взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем;

- розроблення довгострокових заходів, пов'язаних із підвищенням матеріального й культурного рівнів життя працівників підприємства. Велике значення має розроблення соціальної програми, яка включає визначення основних завдань, спрямованих на задоволення соціальних потреб працівників підприємства та шляхи їх вирішення. У стратегії розвитку повинні бути передбачені механізми підвищення зворотного впливу соціальних чинників на розвиток виробництва [6, с. 46].

Стратегія соціально-економічного розвитку підприємства повинна передбачати отримання позитивних ефектів від її впровадження [7, с. 783].

Економічний ефект: підвищення прибутковості; зменшення рівня непродуктивних витрат; залучення нових постачальників та споживачів; розширення ринків збуту; активна протидія ризикам і загрозам; підвищення рентабельності активів; залучення інвесторів та участь у міжнародних грантових програмах. *Соціальний ефект:* позитивний клімат у колективі; підвищення кваліфікації працівників; активізація креативного інноваційного мислення; розроблення та реалізація корпоративної соціальної відповідальності; довіра працівників до керівництва; зменшення рівня плинності персоналу.

Стратегію доцільно розробляти на основі визначених завдань та передбачуваних ефектів. На першому етапі слід провести комплексну діагностику стану розвитку підприємства: на якому етапі життєвого циклу воно знаходиться, які ризики і загрози впливають на його діяльність, чи прибуткова (збиткова) діяльність підприємства. На наступному етапі визначається рівень економічного та соціального розвитку з подальшим розробленням відповідних субстратегій (високий – стратегія інтегрованого розвитку/стратегія соціальної відповідальності, середній – стратегія диверсифікації/стратегія розвитку чи низький – стратегія скорочення/стратегія адаптації), а також виявляються чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, які вплинули на перебіг подій [7, с. 785]. Подальшим кроком є формування загальної стратегії

соціально-економічного розвитку сучасного підприємства, а також визначення термінів її реалізації та очікуваних результатів. На останньому етапі керівництво має постійно контролювати процес упровадження стратегії соціально-економічного розвитку та оцінювати отримані результати [7, с. 785].

Важливою проблемою стратегії соціально-економічного розвитку виступає визначення розміру капітальних вкладень з використанням проектних показників зростання обсягів виробництва підприємства, враховуючи всі матеріальні ресурси, використовувані у виробничому процесі з урахуванням кінцевого продукту, що відповідає цілям економічного та соціального розвитку.

У підсумку слід зауважити, що в основу стратегії розвитку підприємства повинна бути покладена багатокритеріальна оптимізація, орієнтована на одержання максимального прибутку й максимальне задоволення споживчого попиту в регіоні за підвищення конкурентоспроможності вироблених товарів на внутрішньому та зовнішньому ринках [8, с. 91].

Література:

1. Стратегія розвитку підприємництва: експертне бачення / Чорній Л., Балдич Н., Ходько Н., Глібіщук Я. URL: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2016/10/strategy_prn_new.pdf
2. Ачкасова О. В. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. №37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1217/1172>
3. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
4. Шакур І.В. Теоретико-методологічний аналіз підходів до визначення соціально-економічного розвитку підприємства. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 26 жовтня 2017 р. Полтава: ФОП Пусан А.Ф., 2017. Ч. 2. С. 161–163.
5. Білошапка В.А., Загорій Г.В. Стратегічне управління: принципи і міжнародна практика: монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 352 с.
6. Гришова І.Ю., Шабатура Т.С. Імплементация принципів соціально-орієнтованого бізнесу в площину економічного розвитку потенціалу сучасних підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 3. С. 44–48.
7. Чайкіна А.О. Особливості формування стратегії соціально-економічного розвитку сучасного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 3. С. 782–788.
8. Прищепя Н.П., Гайдамака О.М. Алгоритм розроблення стратегії соціально-економічного розвитку сучасного підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2012. № 4(44). С. 88–94.

Попадинець Ірина, Петелюк Олег

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

ВПЛИВ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА

Штучний інтелект знайшов широке застосування в різних аспектах менеджменту і допомагає підвищити ефективність та продуктивність управлінської діяльності.

Розглянемо приклади застосування ШІ в менеджменті: аналізує певний обсяг інформації і у висновку прогнозує яке рішення для підприємства буде більш ефективно; може створювати розклади проектів враховуючи ресурси та обмеження; оцінює історію відносин з клієнтами і допомагає в майбутньому вести найбільш ефективні відносини; може аналізувати всі можливі варіанти прийняття рішень, та вибирає той який принесе найбільшу вигоду в організації; контролює процес постачання сировини на підприємство для того щоб знати скільки конкретно товару ми можемо продати для максимізації прибутку; може виміряти ефективність працівника і надавати рекомендації для підвищення продуктивності.

Зокрема до ключових аспектів впливу використання ШІ на компетентності менеджера можна віднести: аналітичні навички (аналізує великі обсяги інформації, та й допомагає зрозуміти як працює ринок), управлінські навички (Управління як працівниками так і ресурсами), комунікаційні навички (пов'язане з управлінськими навичками оскільки ші використовується тут для того щоб існувала якомога краща робота в команді), здатність до навчання (ші дає змогу навчати та покращувати працівників професійної діяльності), креативність та стратегічне мислення (ші універсальна система яка має безліч креативних ідей та стратегій розвитку які можуть пригодитися організації).

Поряд з перевагами використання ШІ в менеджменті існують і ризики його використання, а саме: використання ШІ може зробити організацію більш залежною від технології, автоматизація бізнес-процесів за допомогою ШІ може призвести до втрати робочих місць у випадках, коли роботи виконуються раніше людей, використання ШІ зазвичай вимагає обробки великих обсягів даних, що може підняти питання щодо приватності і правил їх збереження і обробки, деякі системи ШІ можуть надмірно довіряти власним рішенням, навіть коли вони неадекватні або неправильні. Це може призвести до серйозних проблем, використання ШІ може вимагати від менеджерів перегляду своїх ролей та навичок. Вони повинні вміти взаємодіяти з системами ШІ і ефективно керувати ними.

Розглянемо рекомендацій для успішного використання ШІ:

1. Ретельно структуруйте та зберігайте дані, щоб забезпечити легкий доступ та пошук інформації.
2. Впевніться, що всі члени команди мають доступ до необхідної інформації.

3. Навчіть співробітників використовувати ІІІ ефективно. Для цього може бути корисно проводити тренінги та курси.

4. Забезпечте постійне оновлення ІІІтучного інтелекту. Працюйте над тим, щоб інформація завжди була актуальною та корисною.

5. Розробіть відповідні політики та заходи безпеки для запобігання несанкціонованому доступу до даних.

6. Використовуйте ІІІ для аналізу даних. Це може допомогти виявити тенденції та покращити прийняття рішень.

7. Розгляньте можливість використання ІІІ для автоматизації рутинних завдань та процесів.

8. Вивчайте кращі практики використання ІІІ та впроваджуйте їх у вашій організації.

9. Постійно залучайте співробітників до процесу використання ІІІ та враховуйте їхні пропозиції щодо покращення системи.

Література:

1. Дорошкевич Д.В., Мокін Є.М. Економічне обґрунтування наукових закономірностей розвитку всесвітньої мережі інтернет. Ефективна економіка. 2017, №3. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?op=1&z=5468> (дата звернення 22.11.2023)

2. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально- економічної безпеки: колективна монографія / за наук. редакцією д. е. н., професора Міщук Г. Ю. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с.

Присяжнюк Олег, Алещенко Ернест

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

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО УСПІХУ

Сучасне суспільство ставить перед бізнесом все більше вимог, оскільки будь-яке підприємство є частиною суспільства, а отже повинно створюватися, функціонувати та зростати відповідно до суспільних норм, сприяти збереженню та укріпленню людських та суспільних цінностей, задовольняти очікування працюючих. Тому суспільство все частіше звертається до поняття соціальної відповідальності бізнесу, у якій вбачається шлях подолання негативних екстерналій ринкової економіки та, зокрема, подолання наслідків недбалого ставлення підприємств до тих унікальних ресурсів (людських та природних), які воно використовує у власній діяльності. Отже, соціальну відповідальність можна визначити як систему заходів, спрямованих на виконання керівництвом

підприємства взятих на себе зобов'язань перед різними суспільними групами та суспільством в цілому.

В умовах глобальних викликів етична відповідальність є одним з базових видів соціальної відповідальності, і є очікуваною суспільством у контексті створення спільних цінностей з огляду на взаємозалежність бізнесу і суспільства, про це свідчать дослідження зарубіжної та вітчизняної науки. Зокрема, це підтверджено висновками Дж. Елкінгтона, Е. Фрімена, М. Портера, М. Крамера та інших. Дж. Елкінгтон наголошував на триединому результаті соціальної відповідальності, яка охоплює економічний, соціальний та екологічний складники [1, с. 11]. Як реакцію на задоволення інтересів зацікавлених осіб розглядає соціальну відповідальність Е. Фрімен, вважаючи, що саме стейкхолдери «покладають на підприємство певну відповідальність перед ними, впливають на організацію або на яких впливає сама організація...» [2, с. 126-127]. В свою чергу, М. Портер та М. Крамер обґрунтували поняття спільної цінності, під якою автори розуміють «створення нового продукту, технології, моделі, які одночасно приносять прибутки підприємству, задовольняють суспільні потреби, поліпшують економічні та соціальні умови суспільства» [3, с. 2].

Важливою є думка Н. Резнік, яка запропонувала розглядати соціальну відповідальність бізнесу у двох вимірах:

- «обов'язок особистості, системи управління підприємством, організації, державної структури приймати рішення і діяти так, щоб підвищувати рівень добробуту, відповідати інтересам як суспільства, підприємства, громади, так і кожної окремої людини, що відображає етико-моральний аспект суспільних відносин;

- як універсальну форму зв'язку і взаємозалежності особистості, держави та суспільства, їх спроможності дати оцінку наслідкам своєї діяльності для сталого суспільного розвитку, що відображає ціннісно-правовий аспект суспільних відносин [4, с. 298].

Виділяючи ці виміри, автор підводить нас до думки, що, з одного боку, соціальної відповідальності від бізнесу ніхто не вимагає, хоча вона очікується суспільством, яке висуває свої вимоги до бізнесу і диктує свої «правила гри на ринку», а з іншого – вона є механізмом погодження інтересів бізнесу і суспільства, навіть, якщо в окремих випадках існує обмеження їхніх дій.

Отже, сучасні дослідження визначають соціальну відповідальність насамперед щодо реалізації інтересів суспільства, оскільки вона враховує не тільки інтереси самого суб'єкта господарювання, але й суб'єктів, що знаходяться в середовищі його функціонування, а також інтереси суспільства в цілому.

Враховуючи те, що за цивілізованого розуміння підприємницького успіху до уваги, насамперед, треба брати його морально-етичні аспекти, а вже потім фінансові, то соціальна відповідальність бізнесу – є ключовим сучасним фактором формування підприємницького успіху. У цьому контексті критично важливими поряд з пріоритетом етичної відповідальності, є якість лідерства, швидкість реагування та гнучкість бізнесу, корпоративний дух та спільні

цінності, політика загальної зацікавленості, загальна культура бізнесу та його ділова репутація.

Література:

1. Elkington, J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing Ltd, 1999. 424 p.
2. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston : Pitman, 1986. 276 p.
3. Porter M.E., Kramer M.R. *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*. 2011. January-February, 54. P. 1-17
4. Резнік Н. Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні аспекти. *Журнал європейської економіки*. 2014. № 3. Т. 3. С. 296–304.

Приходько Олександра

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

**ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ
ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОСНОВІ РОЗРАХУНКУ
ЕКОНОМІЧНОЇ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ**

На даний час існує велика кількість методик з оцінки проєктів впровадження інформаційних систем на підприємстві. Оцінки техніко-економічного обґрунтування бувають як прості, так і специфічні. Під час оцінки використовуються витратні методи, оцінка одноразових витрат на закупівлю та впровадження ІТ-систем, а також оцінка сукупної вартості володіння інформаційними системами (Total Cost of Ownership, TCO). Звичайними методами оцінки ефекту є оцінка повернення інвестицій (Return on Investment, ROI), NPV - чиста теперішня вартість проєкту, розрахунок віддачі активів і капіталу акціонерів.

Для оцінки ефективності цифровізації виробництва не існує єдиної методики оцінювання. Усі ці методики мають недоліки.

Для визначення методики економічної оцінки цифровізації високотехнологічних підприємств ОПК, необхідно сформулювати відповідні вимоги до неї. Ця методика має бути комплексною і мати можливість оцінювати не тільки стандартні виробничі ресурси, що виділяються виробничими ресурсами підприємства (сировина, енергія, праця), а й також оцінювати вплив нової організації роботи на основні показники діяльності підприємства. До таких показників ефективності діяльності можна віднести: зниження собівартості продукції, що випускається; забезпечення контролю створення продукції на всіх стадіях РЦ; підвищення якості продукції; зниження витрат, пов'язаних з усуненням виявлених помилок на різних стадіях РЦ; зниження термінів створення нової продукції; підвищення продуктивності праці; поліпшення якості післяпродажного обслуговування продукції;

розширення ринків збуту продукції. Ці показники визначають конкурентоспроможність і загальну капіталізацію підприємства. Методика оцінювання ефективності не має бути надто складною, оскільки вона потрібна для невеликих підприємств, для того щоб обґрунтувати акціонерам доцільність витрат і впровадження цифрових технологій. Комплексний характер методики має проявлятися при комбінованому використанні якісних і кількісних показників. Оцінюючи ефект від упровадження ІТ-системи, необхідно визначати не тільки ефективність упровадження самої системи, а й нових організаційних підходів у роботі підприємства.

Наукові дослідження показують, що економічні аспекти впровадження цифрових технологій підприємств ОПК більшою мірою пов'язані з різким зростанням доданої вартості продукції. При цьому додана вартість або чиста продукція виступає, як джерело економічного зростання.

Для оцінки внеску цифрових технологій у зростання інтелектуального капіталу підприємства пропонується використовувати коефіцієнт доданої вартості підприємства, що був запропонований Пуліком А. Доданою є та вартість товару або послуги, на яку зростає вартість даного товару в процесі обробки до моменту продажу його споживачеві. Вона включає в себе фонд оплати праці, орендну плату, амортизацію, ренту, відсотки за користування кредитом, а також отриманий прибуток. Коефіцієнт доданої вартості підприємства є індикатором якості управлінських рішень. Постійна позитивна величина цього показника свідчить про збільшення вартості компанії, а негативна - про зниження. Цей показник є найвідомішим і найпоширенішим. Економічна додана вартість показує перевищення чистого операційного прибутку після сплати податків і витрат на використання капіталу (EVA - Economic Value Added), тобто перевищення рентабельності підприємства над середньозваженою вартістю капіталу. Чим вище значення економічної доданої вартості, тим вища ефективність використання капіталу у підприємства. Більші значення EVA свідчать про високу норму додаткового прибутку на капітал. Порівняння EVA кількох підприємств дає змогу вибрати більш привабливе.

Равлінко Зоряна

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

ІНФОРМАЦІЙНЕ ПІДґРУНТЯ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Військові дії спричинили втрату частини торговельних підприємств та порушення логістичних каналів постачання товарів, а пандемія спровокувала банкрутство тих суб'єктів, що не змогли адаптуватися, зокрема через перехід в онлайн-формат функціонування, через тимчасову заборону торговельної діяльності усіма товарами, які не належали до першочергових в задоволенні потреб громадян. Окрім цих двох ключових факторів на діяльність

торговельних підприємств в межах 2010-2022 рр. впливали й інші, що можна прослідкувати перш за все за динамікою їх кількості (рис. 1) для формування цілісного бачення безпекової ситуації.



Рис. 1. Динаміка кількості діючих торговельних підприємств, *сформовано на основі* [3]

В межах 2010-2022 рр. спостерігаються кілька хвиль у зміні кількості торговельних підприємств. Можна виокремити першу хвилю у період 2010-2016 рр., коли мало місце скорочення кількості підприємств за КВЕД 46 із 80218 до 61317 одиниць, тобто на 23,56% та відповідно стосовно КВЕД 47 з 22237 до 14077 одиниць (36,7%). Друга хвиля охарактеризувалася поступовим зростанням учасників ринку за зазначеними видами економічної діяльності, відповідно за КВЕД 46 до 78003 та КВЕД 47 до 15188 одиниць, хоча рівень 2010 р. не був досягнутий. Позитивна динаміка була припинена COVID-19 та розгортанням військових дій по всій території країни в межах зазначених видів економічної діяльності з відповідним зменшенням у 2022 р. на 34,25% та 34,61%. Скорочення кількості підприємств в межах першої хвилі пояснюється впливом широкого переліку факторів. Заслуговує на увагу позиція Г. Кошельок, у відповідність з якою «...характерною тенденцією розвитку оптової торгівлі останніх років в Україні є поступове скорочення кількості оптових підприємств за рахунок укрупнення, злиття, об'єднання малих і середніх оптових структур, розвиток оптово-роздрібної мережі» [2, с. 82]. Вважаємо, що упродовж 2019-2022 рр., тобто другої низхідної хвилі, ці ж процеси були посилені впливом COVID-19 та високою активністю військових дій. Фактичні процеси щодо укрупнення підприємств оптової торгівлі дозволяють на більш вигідних умовах конкурувати із іноземними мережами, які активно заходять на внутрішній ринок нашої країни, але характер сукупного впливу усіх факторів скоріше вказують на погіршення безпекової ситуації, із негативним впливом й на функціонування підприємств роздрібної торгівлі через зменшення альтернативності каналів надходження товарів. В. Апопій із колегами, відзначаючи тенденції щодо скорочення кількості підприємств роздрібної торгівлі в період 2005-2015 рр. удвічі, додатково звертає увагу на дві

обставини, тобто паралельне збільшення торговельних площ на 25%, а також посилення спеціалізації. Науковці доводять, що «...концентрація і спеціалізація є не лише взаємопов'язаними, але й взаємозалежними процесами...за ступенем посилення концентрації прискорюються процеси спеціалізації в роздрібній торгівлі, причому випереджаючими темпами» [1, с. 19]. Відтак динаміку кількості підприємств роздрібної торгівлі потрібно розглядати і в ракурсі зміни їх асортиментної політики, яка через укрупнення передбачає посилення спеціалізації, але із відмінними тенденціями стосовно продовольчих та непродовольчих товарів. Потрібно також взяти до уваги, що в межах першої низхідної хвилі більш високими темпами скорочувалася кількість продовольчих магазинів, зокрема у 2017 р. їх частка в загальній сукупності скоротилася до 41,5%, якщо у 2010-му була на рівні 50,4%. В публікації В. Апопії також сформовані погляди щодо характеру поглиблення спеціалізації, яка має двоякий вплив на діяльність підприємства, тобто «...позитивний через поглиблення асортименту, його постійне оновлення, підвищення продуктивності праці, вдосконалення методів конкурентної боротьби, прогресивних методів і форм обслуговування» [1, с. 19]. Негативний вплив безпосередньо пов'язаний із сферою безпекової діяльності, адже супроводжується збільшенням ризиків із високою ймовірністю виникнення загрози через зростання логістичних витрат й витрат на складське зберігання великої кількості дрібних партій товарів та необхідністю формування відповідної більш ємної пропозиції потенційним споживачам. Загалом охарактеризована динаміка із доповненням даними щодо характеру трансформації підприємств оптової й роздрібної торгівлі вказує як на багатоаспектність змін, так й визначає необхідність поглибленого розгляду поступу в розвитку галузі задля розпізнавання факторів, що безпосередньо впливають на безпеку кожного суб'єкта господарювання.

Сучасні реалії функціонування торговельних підприємств потребують в питаннях забезпечення їх економічної безпеки послуговуватися не лише даними стосовно власної діяльності та безпосередніх конкурентів, але розширювати межі зовнішнього інформаційного поля на основі відстеження змін загалом в галузі, національній економіці та стосовно трансформації торгівлі завдяки впровадженню цифрових технологій та все активнішому переходу у віртуальне середовище.

Література:

1. Апопій В.В., Шалева О. І., Гуштан Т. В. Тенденції розвитку спеціалізації у роздрібній торгівлі України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10. С. 18–22.
2. Кошельок Г. В. Сучасний стан і перспективи розвитку оптової торгівлі в Україні. *Інтелект XXI*. 2018. №1. С. 80–85.
3. Статистичні дані. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 14.10.2023)

Ривак Павло, Заремба Юрій, Черник Назар

Українська академія друкарства, м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Кадрова безпека основна функціональна складова економічної безпеки підприємства, яка передбачає збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне управління персоналом. Структура та якість кадрового складу підприємства впливають на всі аспекти його діяльності, а також невід'ємно пов'язані із економічною безпекою. Адже порушення працівниками підприємства трудової дисципліни, розкрадання або неефективне використання ресурсів, розголошення інформації, яка складає комерційну таємницю – створюють загрозу майну, репутації та безпеці усього підприємству. Саме тому актуалізується необхідність формування ефективного забезпечення кадрової безпеки на підприємствах.

Слід наголосити, що потенціал будь-якого підприємств залежить від людських ресурсів. Наявність економічного зростання підприємства та добробут працівників є свідченням ефективної кадрової безпеки.

Розглядаючи понятійно-категорійний апарат у сфері кадрової безпеки, встановлено, що багато науковців поняття «кадрова безпека підприємства» розглядають по різному, зокрема, як: «процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства коштом ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами у цілому» [1]; «сукупність соціально-економічних, управлінських, соціальних та психологічних процесів, скерованих на убезпечення діяльності підприємства від загроз, зумовлених людським чинником» [2]; «сукупність заходів, направлених на запобігання протиправним діям з боку персоналу підприємства [3, с. 373]. Провівши аналіз вищезазначених трактувань, можна стверджувати, що кадрова безпека — це одна з основних складових економічної безпеки, головною метою якої є запобігання та протидія загрозам, що можуть заподіяти шкоду персоналу як основному ресурсу підприємства, а також управління персоналом з метою ефективного використання його потенціалу та запобігання загроз з боку самого персоналу.

Ключовими завданнями кадрової безпеки підприємства за сучасних умов функціонування є: забезпечення захищеності та здатності протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам і загрозам, що пов'язані з персоналом; захист працівників, створення сприятливих умов і стимулів для їх роботи; визначення та ідентифікація ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом; попередження та зменшення небезпеки негативного впливу від неефективного управління персоналом.

Основними методами забезпечення кадрової безпеки є: економічні, технологічні, соціально-психологічні, адміністративні, організаційні.

Під економічними методами забезпечення кадрової безпеки слід розуміти такі заходи, які створюють сприятливе матеріально-мотиваційне поле для

співробітників підприємства та не спонукатимуть їх перейти до організацій-конкурентів з більш привабливими умовами оплати праці.

Соціально-психологічні методи становлять сукупність специфічних способів впливу на міжособистісні стосунки і зв'язки, соціальні процеси, що виникають у трудових колективах. З позиції забезпечення кадрової безпеки такі методи повинні ґрунтуватися на створенні сприятливого соціально-психологічного клімату, формуванні стабільного колективу, вирішенні індивідуальних проблем кожного співробітника з метою гуртування персоналу та відчуття колективізму.

Суть технологічних методів полягає у розробці чітких правил роботи із секретною інформацією і документами. Ці правила роботи повинні бути повідомлені усім працівникам, які мають доступ до такої інформації. У деяких випадках ця норма правил роботи, а особливо зобов'язання щодо дотримання принципу нерозголошення інформації, може бути обговорена та прописана в трудовому контракті, коли приймають на роботу.

Адміністративні методи з позиції забезпечення кадрової безпеки трактуються як сукупність заходів з перевірки персоналу на етапі прийняття на роботу, здійснення періодичного внутрішнього і зовнішнього аудиту діяльності персоналу та дотримання низки вимог у випадку звільнення персоналу.

Організаційні методи забезпечують необхідні умови функціонування організації, а також створюють межі, в яких вона діє та розвивається. До них, зокрема, можна віднести розподіл функцій керівних кадрів, періодичне відновлення повноважень, доручення справ не одному фахівцеві, а декільком — на конкурентній основі.

Використання даних методів дає можливість забезпечити кадрову безпеку на підприємстві на належному рівні.

Отже, для забезпечення ефективного функціонування системи кадрової безпеки та її зміцнення потрібно: поєднувати матеріальні вкладення в персонал з моральними; створювати безпечні та добрі умови для роботи персоналу; створювати умови для кар'єрного росту персоналу; створити на підприємствах підрозділи кадрової безпеки; здійснювати на кожному підприємстві стратегічне кадрове планування; здійснювати диференціацію розміру доходів працівників, що виконують різні функції. Таким чином, забезпечення кадрової безпеки може гарантувати стабільне та максимально ефективну діяльність підприємства і високий потенціал його розвитку в майбутньому.

Література:

1. Панченко В. А. Місце кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 21. Ч. 2. С. 53–60.

2. Карковська В. Я. Забезпечення кадрової безпеки органів державної влади на основі оцінювання ризиків: теоретичний аспект. Публічне адміністрування та національна безпека. 2020. № 4. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2020-4-5896>

3. Логінова Н. І. Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства. Коммунальное хозяйство городов. 2009. No 87. С. 373.

Розумович Наталія

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

ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ: СУТНІСТЬ ТА СУБ'ЄКТИ

Головне завдання фінансового моніторингу – забезпечення національної безпеки, виявлення та запобігання легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення.

В Україні діє відповідний Закон. Мета фінансового моніторингу – боротьба з відмиванням грошей не лише на державному рівні, а у світовому масштабі.

Фінансовий моніторинг стосується платежів:

- ✓ юридичних осіб;
- ✓ фізичних осіб-підприємців;
- ✓ фізичних осіб.

Фінансовий моніторинг – сукупність заходів, що вживаються суб'єктами фінансового моніторингу у сфері запобігання та протидії, що включають проведення державного фінансового моніторингу та первинного фінансового моніторингу.

Суб'єктами первинного фінансового моніторингу є:

- ✓ банки, страховики (перестраховики), страхові (перестрахові) брокери, кредитні спілки, ломбарди та інші фінансові установи;
- ✓ платіжні організації, учасники чи члени платіжних систем;
- ✓ професійні учасники організованих товарних ринків;
- ✓ професійні учасники ринків капіталу, крім осіб, які провадять діяльність з організації торгівлі фінансовими інструментами;
- ✓ оператори поштового зв'язку, інші установи, які надають послуги з переказу коштів (поштового переказу) та здійснення валютних операцій;
- ✓ філії або представництва іноземних суб'єктів господарської діяльності, що надають фінансові послуги на території України;
- ✓ спеціально визначені суб'єкти первинного фінансового моніторингу (крім осіб, які надають послуги в рамках трудових правовідносин):
 - ✓ суб'єкти аудиторської діяльності;
 - ✓ бухгалтери, суб'єкти господарювання, що надають послуги з бухгалтерського обліку;
 - ✓ суб'єкти господарювання, що здійснюють консультування з питань оподаткування;

- ✓ адвокатські бюро, адвокатські об'єднання та адвокати, які здійснюють адвокатську діяльність індивідуально;
- ✓ нотаріуси;
- ✓ суб'єкти господарювання, що надають юридичні послуги;
- ✓ особи, які надають послуги щодо створення, забезпечення діяльності або управління юридичними особами;
- ✓ особи, які надають послуги щодо створення, забезпечення діяльності або управління юридичними особами;
- ✓ суб'єкти господарювання, що надають посередницькі послуги під час здійснення операцій з купівлі-продажу нерухомого майна, а також суб'єкти господарювання, що надають за винагороду консультаційні послуги, що пов'язані з купівлею-продажем нерухомого майна;
- ✓ суб'єкти господарювання, що здійснюють торгівлю за готівку дорогоцінними металами і дорогоцінним камінням та виробами з них;
- ✓ суб'єкти господарювання, які проводять лотереї та/або азартні ігри;
- ✓ постачальник послуг, пов'язаних з обігом віртуальних активів;
- ✓ інші юридичні особи, які за своїм правовим статусом не є фінансовими установами, але надають окремі фінансові послуги.

Суб'єктами державного фінансового моніторингу є:

- ✓ Національний банк України,
- ✓ центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення,
- ✓ Міністерство юстиції України,
- ✓ Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку,
- ✓ Міністерство цифрової трансформації України,
- ✓ Державна служба фінансового моніторингу України.

Національний банк здійснює фінансовий моніторинг, щоб запобігти використанню банківської системи України для легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом. Ми прагнемо зміцнити довіру громадян до банківської системи держави. Національний банк є одним з органів державного фінансового моніторингу України.

Фінансовий моніторинг – діяльність із виявлення незаконно отриманих доходів та запобігання фінансуванню тероризму. Національний банк встановлює до банків та небанківських установ вимоги щодо протидії відмиванню незаконно отриманих доходів та перевіряє їх дотримання. Здійснюючи фінансовий моніторинг, банки і небанківські фінансові установи перевіряють клієнтів та аналізують їхні фінансові операції. У разі виявлення підозрілих операцій банки інформують Державну службу фінансового моніторингу та правоохоронні органи України. Національний банк діє відповідно до Міжнародних стандартів з протидії відмиванню доходів та фінансуванню тероризму і розповсюдженню зброї масового знищення FATF.

З початком війни з'явилися спрощені механізми здійснення фінансового моніторингу.

Наразі, згідно з постановою Правління НБУ від 23.03.2022 № 60, банки не перевіряють джерела походження коштів, якщо клієнт вносить кошти готівкою з метою їх зарахування на:

✓ Рахунки Збройних Сил України для надання допомоги Збройним Силам України та спеціальний рахунок, відкритий Національним банком України для збору коштів на підтримку Збройних Сил України;

✓ Поточний рахунок Міністерства соціальної політики України, відкритий в Національному банку України для благодійної допомоги та забезпечення підтримки найуразливіших категорій населення;

✓ Рахунки банків України для придбання облігацій внутрішньої державної позики "Військові облігації";

✓ Поточний рахунок фізичної особи в розмірі менше за 400 тисяч гривень або в еквіваленті, і якщо цей клієнт не надав на вимогу банку відповідні документи або відомості.

Підбиваючи підсумок, варто зазначити, що фінансовий моніторинг є одним із найважливіших засобів протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, що має сприяти забезпеченню належного рівня національної безпеки загалом.

На нашу думку, фінансовий моніторинг необхідно розглядати як комплекс, визначених на законодавчому рівні заходів, що здійснюються уповноваженими суб'єктами первинного та державного фінансового моніторингу та спрямовані на виконання вимог чинного законодавства в контексті протидії та запобігання легалізації коштів злочинного походження.

Література:

1. Бухтіарова А., Духно Ю., Доброгорська В. Національна система фінансового моніторингу України. Економіка та суспільство. 2019. Вип. 20. С. 121–130.

2. Внукова Н.М. Управління ризиками фінансових установ у сфері фінансового моніторингу. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2018. № 8(36). С. 64–68.

3. Вовчак О.Д., Стаднійчук Р.В. Фінансовий моніторинг ризиків як інструмент фінансового оздоровлення банків. Економічний простір. 2020. Вип. 157. С. 74–77.

Свічка Анастасія, Гель Максим

Українська академія друкарства, м. Львів

ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Сучасний етап розвитку підприємств, у зв'язку з військовим станом, складною політичною, соціальною та економічною ситуацією в Україні, характеризується зниженням рівня прибутковості, збільшенням кількості

збиткових підприємств, функціонуванням бізнесу за рахунок накопичення кредиторської заборгованості, високим рівнем неплатоспроможності, поширенням недобросовісної конкуренції, постійним зростанням цін на сировину та матеріали у зв'язку з чим зростають витрати виробництва.

Для більшості діючих підприємств виникла об'єктивна необхідність активізації інвестиційного процесу. Структурне та якісне оформлення виробництва та створення ринкової інфраструктури відбуваються майже повністю шляхом і за рахунок інвестування. Чим масштабніші обсяги та вища ефективність інвестицій, тим швидше відбувається відтворювальний процес, здійснюються позитивні перетворення, розвиток та нарощування підприємницької діяльності. З іншого боку, недостатнє інвестування веде до втрати конкурентоспроможності національної економіки, занепаду основного капіталу, спаду виробництва та збільшення собівартості продукції, що, в свою чергу, обумовлює загострення проблеми інвестиційних ресурсів, відтак — скорочення інвестиційної активності [1, с. 26-27].

Україну можна вважати інвестиційно привабливою державою через наявність вагомого природно - ресурсного потенціалу, близькість та культурну спорідненість з європейськими країнами, високий рівень освіти населення і належну професійну підготовку, значний споживчий ринок, що за обсягами наближається до ринку високо розвинених держав, низьку вартість робочої сили. Однак поряд з привабливим інвестиційним кліматом на сьогоднішній день в Україні можна виділити цілу низку проблем, що перешкоджають залученню інвестиційних ресурсів: військові дії на території країни, відсутність стабільної стратегії економічного і політичного розвитку, обмеженість підприємств, в яких зацікавлені потенційні інвестори, неможливість забезпечити усім суб'єктам економічних відносин, у тому числі й іноземним інвесторам, рівних економічних прав і свобод у здійсненні фінансово - економічної підприємницької діяльності, складність податкової системи та суттєве податкове навантаження, відсутність надійної інвестиційної та кредитної історії та ін.

Основними формами ризику, з якими може зіштовхнутися підприємство в процесі здійснення інвестиційної діяльності, є [3, с. 47]:

– кредитний ризик, що полягає у загрозі наявності фінансових проблем у державного органу або організації, яка емітувала цінні папери, пов'язані з неможливістю виплати відсотків або погашення самої позики;

– реінвестиційний ризик, що передбачає ймовірність втрати частини інвестованих коштів в процесі реінвестування;

– концентраційний ризик, тобто ймовірність втрати всього обсягу вкладених коштів в одну форму інвестицій (наявність концентраційного ризику змушує диверсифікувати наявні інвестиції задля зменшення ризику);

– ризик ліквідності, що полягає в неспроможності реалізувати власні інвестиції за бажаною ціною, що змушує утримувача цих інвестицій знизити їх ціну, що веде до втрати власного доходу;

– інфляційний ризик, що пов'язаний з падінням купівельної спроможності грошей, що є прямим наслідком інфляції, тобто вартість інвестицій відмінна від наявного рівня інфляції.

Основними напрямками вдосконалення інвестиційної привабливості підприємств України для іноземних інвесторів повинні стати [2, с. 29]:

- завершення військових дій;
- зняття низки обмежень, які були введені для бізнесу на початку війни;
- послідовне зниження тиску на інвесторів та відсутність диверсифікованих джерел інвестицій, нерівномірність їх розподілу між регіонами;
- створення дієвих механізмів управління інвестиційною діяльністю;
- реструктуризація економіки, пріоритетне залучення інвестицій у галузі, що особливо потребують капіталовкладень;
- мотивація суб'єктів господарювання стосовно довгострокових вкладень, а також населення щодо вкладення коштів у розвиток економіки, а не на споживання;
- стимулювання реінвестування;
- вдосконалення інвестиційного законодавства та забезпечення його стабільності;
- забезпечення гарантій інвесторам;
- відповідність витрачання інвестиційних ресурсів їх надходженню.

Проблема інвестиційного розвитку підприємств України залишається відкритою. Актуальним є питання подальших досліджень у напрямку фінансування інвестицій за рахунок коштів державного, місцевого бюджетів, а також пошуку додаткових джерел залучення коштів, зокрема і за допомогою міжнародних інституцій.

Література:

1. Колупаєв Ю.Б., Залюбовська С.С., Мельничук І.О. Проблеми залучення інвестиційних ресурсів в економіку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. с. 26-29
2. Очерedyкo O. Перспективи розвитку інвестиційної діяльності підприємств України. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління*. 2016. № 4. с. 24–31
3. Ткаченко Т., Шевчук Н., Гончарук І. Напрямки оптимізації інвестиційної діяльності підприємства. *Агросвіт*. 2017. № 7. с. 45–48.

Свічка Анастасія

Науковий керівник: **Новик І.В.**

Українська академія друкарства, м. Львів

РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ

Світовий досвід доводить, що процвітання суспільства неможливе без вільної ринкової економіки, а основною рушійною силою її розвитку виступають підприємницькі структури, які допомагають вирішувати проблеми розвитку конкурентного середовища, освоєння нових ринків виробництва та збуту, зайнятості й безробіття, підвищення добробуту населення тощо.

Розвиток підприємництва в Україні до початку повномасштабного вторгнення в цілому характеризувався динамічною діяльністю підприємницьких структур. У нашому розумінні «підприємницька структура – це сукупність суб'єктів ринкових відносин, до яких належать тільки ті організаційно-господарські одиниці, мета діяльності яких полягає в одержанні прибутку (підприємницького доходу)» [4, с. 53].

У розрізі регіонів розвиток підприємницьких структур до повномасштабного вторгнення мав також свої особливості. Сюди Н.В. Кухарук та І.В. Кривов'язюк відносять [2, с. 85]:

- концентрацію основних потужностей в обласних центрах і містах;
- зниження рівня підприємницької активності на сході України;
- проблеми, пов'язані з відсутністю змін структури промислового комплексу регіонів (для більшості регіонів характерна спеціалізація в одній-двох сферах);
- відсутність координації й упорядкування функцій різних об'єктів інфраструктури з боку органів місцевої влади, що перешкоджало формуванню сприятливого підприємницького клімату в регіонах;
- галузевий принцип управління економіки і, як наслідок, стимулювання лише базових областей, що мали високий ступінь територіальної локалізації, а також недостатньо інтенсивну співпрацю між регіонами;
- несиметричність впливу держави через наявні механізми на розвиток підприємницьких структур у різних регіонах.

Війна, як прийшла до України 24 лютого 2022 року, спричинила масштабні зміни в економіці. Загалом російська агресія принесла Україні руйнацію інфраструктури як на території бойових дій, так і в тих регіонах, де їх не було, дезорганізацію усталених виробничих зв'язків і критично важливих постачань ресурсів, часткову втрату зовнішніх ринків та експортного потенціалу.

Станом на 1 січня 2023 року вартість безпосередньої завданої шкоди досягла більше ніж 128 млрд. дол. США; при цьому найбільше постраждали житлові будівлі, транспорт, торгівля та промисловість.

Завдана шкода сконцентрована у прифронтових областях (72%) – насамперед Луганській, Донецькій, Запорізькій та Херсонській, а також в областях, що були повернуті під контроль України (26%) – як-от Київська,

Чернігівська та Харківська [3]. Порушення виробництва та економічних потоків, а також додаткові витрати, пов'язані з війною, оцінено сукупно як збитки які складають приблизно 326 млрд. дол. США.

У 2022 році валовий внутрішній продукт (ВВП) України скоротився на 30,4% у річному вимірі, а рівень бідності зріс до 21% (при межі бідності у 5,5 дол. США на день на людину).

Найбільших втрат зазнали та зазнають [1, с. 38]:

- через руйнування виробничих потужностей – транспорт, енергетика, житлово-комунальна сфера, металургія, нафтопереробна промисловість, підприємства ОПК;

- через фактичне зупинення інвестиційних проектів – будівництво та машинобудування;

- через скорочення попиту населення відбувається скорочення економічної активності у сфері послуг, готельно-ресторанного бізнесу, виробництва та розповсюдження кіно- та відеофільмів, літератури й видавничої діяльності, мистецтва, архітектури та дизайну, функціонування театральних і концертних залів, музеїв тощо;

- через заблоковані порти та зруйновану транспортну інфраструктуру було втрачено понад 50% експорту;

- через дефіцит імпорту енергоресурсів посилюється інфляція та коливається валютний курс.

Проте економіка України змогла перебудуватися під потреби війни. Окремі сфери економіки взагалі не зупинялися або зробили нетривалу перерву, і причина цього – розвиток процесів цифровізації. Це – сфера державної оборони та управління, банківська сфера, сфера ІКТ, харчова промисловість, роздрібна торгівля, сфера освіти та охорони здоров'я. Відновили свою активність сільське господарство, транспорт, будівництво, чому посприяла перша хвиля повернення людей у свої домівки, побудова нових логістичних маршрутів, зміна географії воєнних дій.

Література:

1. Гуменюк В. В. Зарубіжний досвід повоєнної трансформації державного управління і уроки для України. *Економіка України*. 2022. № 8. с. 34–54.

2. Кухарук Н.В., Кривов'язюк І.В. Розвиток підприємницької діяльності в Україні та її регіонах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. (14). с. 82-87

3. Оцінка збитків та потреб на відновлення громад та територій України: URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/ocinka-zbytkiv-ta-potreb-na-vidnovlennya/>

4. Фролова Л.В., Котов Б.В. Тенденції розвитку підприємницьких структур в Україні. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2022. № 4 (22). с. 52-61

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах посилення світової конкуренції та постійних змін в структурі економіки важливим питанням виступає забезпечення сталого розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання. Проблема прийняття ефективних управлінських рішень щодо удосконалення економічної безпеки українських підприємств особливо актуальна сьогодні не тільки враховуючи глобалізаційні процеси, а і через зовнішні загрози, спричинені військовими діями внаслідок вторгнення окупантів.

Актуальність удосконалення системи управління економічною безпекою вітчизняних підприємств обумовлюється складними реаліями їх функціонування, коли від підприємств вимагається швидке прийняття управлінських рішень, які не тільки дозволять мінімізувати негативний вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а й будуть сприяти стійкому розвитку підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та зможуть забезпечити реалізацію фінансово-економічних інтересів на внутрішньому та зовнішньому ринках [1]. Організація та ефективне управління економічною безпекою дозволить забезпечити вітчизняним підприємствам стійкість соціального та економічного розвитку, а також знизить ризик виникнення форс-мажорних обставин та різних конфліктів, які перешкоджають здійсненню ефективної виробничо-господарської діяльності.

На сьогодні процес управління економічною безпекою підприємства є складним та динамічним. Він поєднує раціональний розподіл й використання ресурсів підприємства з основними функціями управління з метою формування такої стратегії діяльності підприємства, яка дозволить мінімізувати негативний вплив загроз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування суб'єкта підприємницької діяльності, особливо в умовах невизначеності та мінливості ринкового середовища. Саме тому основною метою процесу формування системи управління економічною безпекою підприємства є створення передумов для ефективної безперебійної діяльності підприємства, стабільності функціонування всіх його відділів (підрозділів) та його подальшого розвитку шляхом швидкого реагування, адаптації, коригування власних дій та врешті-решт запобігання внутрішнім й зовнішнім загрозам [2].

Заходи з управління економічною безпекою підприємства повинні ґрунтуватися на таких принципах: законність, комплексність, безперервність, взаємодія, плановість, економічність, компетентність, поєднання гласності та конфіденційності, адаптивність, вчасність. Через невизначеність умовах господарювання актуальним залишається розробка та впровадження комплексних заходів з підтримання ефективного функціонування системи економічної безпеки українських підприємств [3]. Дієвість політики економічної безпеки підприємства буде залежати від забезпеченості підприємства ресурсами та найважливішими факторами виробництва, від

законодавчої бази країни та розуміння важливості економічної безпеки керівництвом підприємства. Якщо процес управління економічною безпекою на підприємстві є неефективним, то це негативно впливає його на виробничо-господарську діяльність, зокрема, знижуються фінансово-економічні показники, збільшується ризик виникнення загроз, погіршуються умови та середовище діяльності, що може призвести навіть до банкрутства підприємства.

Під час формування системи управління економічною безпекою підприємства доцільно звернути увагу на:

- галузеву приналежність підприємства;
- специфіку підприємства і його ринкових сегментів;
- аналіз зовнішніх та внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства визначеної галузі;
- проведення аудиту існуючих засобів забезпечення економічної безпеки та їх відповідність сучасним умовам господарювання;
- оцінювання діяльності системи управління економічною безпекою підприємства та здійснювати заходи щодо її удосконалення [4].

Таким чином, ефективна політика в сфері розробки, організації та управління економічною безпекою вітчизняних підприємств буде сприяти покращенню їх фінансово-економічного становища, підвищенню рівня конкурентоспроможності продукції й підприємства, а також стане запорукою сталого розвитку економіки України в цілому. Саме тому обрана система управління економічною безпекою підприємства має бути не тільки комплексною, а і гнучкою, що дозволить підприємству швидко адаптуватися до можливих внутрішніх/зовнішніх загроз та мінливості ринкового середовища.

Література:

1. Ткаченко Т. Управління системою економічної безпеки промислового підприємства в конкурентних умовах / Т. Ткаченко // Науковий вісник Полісся. – № 2(25). – 2022. – С. 137-145. – URL: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/277421/272241>
2. Дуб Б.С. Управління системою економічної безпеки підприємства – ключ до ефективної діяльності / Д.Б. Дуб // Актуальні проблеми автоматизації та управління: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Випуск №4. – Луцьк: ЛНТУ, 2016. – 188 с. – С. 22-28.
3. Ус Ю.В. Управління економічною безпекою підприємства: організаційний аспект / Ю.В. Ус // Вісник економіки транспорту і промисловості. – №49. – Харків, 2015. – С. 269-273.
4. Пархоменко Н.О. Особливості управління економічною безпекою будівельного підприємства / Н.О. Пархоменко // Ефективна економіка. – №5. – 2020. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7877>

Селезньова Тетяна
Науковий керівник: **Бринзей Б. С.**
Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу,
м. Івано-Франківськ

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах посилення глобалізаційних процесів та жорсткої конкурентної боротьби вітчизняні підприємства повинні максимально акцентувати свою увагу на власному інноваційно-інвестиційному розвитку, оскільки саме він впливає на ефективність діяльності суб'єкта господарювання та його рівень конкурентоспроможності.

Сьогодні діяльність підприємств ускладнюється не тільки повномасштабною війною та сповільненим розвитком через існування кризових явищ в економіці, але й високим рівнем тінізації самої економіки. Саме ці чинники негативно впливають на розвиток підприємств, зокрема, знижують рівень конкурентоспроможності підприємства й продукції, зменшують наявність конкурентних переваг, а також перешкоджають ефективному впровадженню інновацій й залученню додаткових вітчизняних (іноземних) інвестицій.

Недосконалість ринку та законодавчої бази свідчать про наявність значних проблем управління, що виступають головними факторами стримування інвестиційно-інноваційного розвитку потенціалу вітчизняних підприємств [1]. Проте, існують і чинники, які стимулюють розвиток інноваційно-інвестиційного потенціалу на різних рівнях: місцевому, галузевому, регіональному, національному та міжнародному (світовому). В сучасних умовах вітчизняного підприємництва до таких чинників можна віднести стрімкий розвиток діджиталізації економіки, розвиток міжнародного інвестування, посилення ролі глобалізацій та інтеграції, прискорення темпів науково-технічного прогресу, а також вільний доступ до сучасних актуальних знань та прогресивних методів управління [2].

Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку українських підприємств сьогодні потребують негайного вирішення. Завдяки інвестуванню в інноваційну діяльність вітчизняні суб'єкти господарювання можуть досягти високих економічних показників, зокрема зростання прибутку та збільшення обсягу виробництва продукції [3].

Інноваційно-інвестиційний розвиток вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання повинен базуватися на:

- ресурсозабезпеченості підприємства та раціональному використанню наявних ресурсів;
- вивченні ринкового конкурентного середовища та постійному моніторингу ринку, щоб мати змогу швидше адаптуватися до змін;
- розробці ефективній стратегії економічного зростання підприємства;
- визначенні пріоритетних та перспективних галузей економіки для інвестування;

- впровадженні ефективної державної та регіональної політики, спрямованої на підтримку інноваційно-інвестиційного розвитку суб'єктів господарювання [4].

Перехід до інноваційної моделі розвитку економіки неможливий без залучення інвестицій. Створення та ефективне впровадження моделі інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств дозволить більш ефективно вирішувати проблеми, пов'язані з інноваційним забезпеченням інвестиційних процесів, активним залученням інвестицій ззовні та буде сприяти удосконаленню механізмів управління залученням інвестицій.

Таким чином, формуючи актуальну модель інноваційно-інвестиційного розвитку, в основі якої буде оновлена технологічна база виробництва, наша держава повинна використовувати зовнішньоекономічні зв'язки для вирішення існуючих економічних проблем та реалізації національних інтересів в умовах глобалізації.

Література:

1. Лейфура, М.В. Особливості інноваційно-інвестиційного розвитку вітчизняних підприємств на сучасному етапі / М.В. Лейфура // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. – Харків, 2014. – № 2 (7), т. 1. – С. 88–94.

2. Шендерівська Л.П., Кваско А.В. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємств / Л.П. Шендерівська, А.В. Кваско // Економічний простір: Збірник наукових праць. – № 166. – Дніпро: ПДАБА, 2021. – С. 74–80.

3. Пасько О., Жигалкевич Ж. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств / О. Пасько, Ж. Жигалкевич // Актуальні проблеми економіки та управління: Збірник наукових праць молодих учених. – №9. – Київ, 2015.

4. Юдіна М. Сучасні тенденції розвитку інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств в контексті національної безпеки країни / М. Юдіна // Вісник Хмельницького національного університету. – №3 – Хмельницький, 2022. – С. 259–262.

Сидорченко Тетяна

Бердянський державний педагогічний університет, м. Бердянськ

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

В сучасних умовах світової економіки розвиток підприємництва стає невід'ємною ланкою в структурі суспільного відтворення. Підприємництво належить до групи найважливіших умов формування фінансової стабільності, соціального і економічного зростання держави і має призначення результативного інструменту в ході подолання кризових явищ.

Практично на всіх етапах еволюції підприємництва поряд з позитивними мають місце і генетично притаманні йому негативні ознаки. Сьогодні негативними сторонами підприємництва є тіньова економіка, уникнення від

оподаткування, недоброякісність продукції, неправдива реклама тощо, а в більш кримінальному прояві – фінансові «піраміди», ошуканство, шантаж, тощо. Тобто змінилися шляхи і методи неправедного збагачення і відвертого пограбування, контрабанди, лихварства до різних, більш завуальованих форм зиску.

Проте попри негативні рудиментні ознаки, підприємництво як позитивно-конструктивний компонент виступає рушійною силою економічного зростання, займаючи авангардні напрямки діяльності. Його позитивна роль залежить від державної законотворчої політики щодо легітимізації, регламентації, регулювання і спрямування у русло продуктивної реалізації. Підприємці вважаються головними фігурантами в царині конкурентної боротьби, їх суперництво веде до скорочення витрат, зменшення вартості товару, послуг, робіт, і безумовно впровадженню сучасних передових технологій. Стосовно останнього, необхідно зауважити, що протягом тривалого періоду європейська думка розглядала підприємництво як другорядне з точки зору інтересів суспільства заняття, неприйнятне для людей з високим соціальним статусом. Але з перебігом часу, ставлення до підприємництва змінилося. Зміст понять «підприємець» і «підприємницька діяльність» змінювалося саме з розвитком науково-технічного прогресу і суспільства в цілому.

В ракурсі суспільного явища необхідно зауважити, що підприємництво відображає систему відносин, які об'єктивно виникають у підприємців при стосунках один з одним, споживачами, банківськими структурами, своїми працівниками, іншими суб'єктами ринку і звичайно державою в особі уповноважених органів виконавчої влади.

Огляд історичних інтерпретацій підприємництва підтверджує що підприємництво - це явище, яке постійно розквітає та нерівномірно розвивається на рівні окремих суспільств та економік [1].

Розуміння джерел підприємницької поведінки особливо важливо в наш час через теоретичну складність підприємництва та його ролі у сучасній ринковій економіці.

Спостереження за його розширенням з роками дозволяє сформулювати твердження, що в певні періоди спостерігалася інтенсивність (так званий "вибух") аналізованого явища у вигляді збільшення економічної активності масового характеру, а в інший раз цього явно бракувало, і підприємництво було задушено.

Підприємництво є результатом поєднання трьох взаємовигідних вимірів - сприятливі системні (інституційні) умови, належним чином розроблені а потім впроваджені державні програми та формування соціально - підприємницької культури.

Явище підприємництва стосується усієї людської діяльності, не лише у сфері господарської діяльності, але скрізь, де вимагається ініціатива, винахідливість та творчість.

Для розвитку підприємництва, необхідні сприятливі зовнішні фактори, які дозволять проявлятися підприємницьким схильностям та навичкам, притаманним індивіду. Зовнішні умови, що впливають на кожен організацію,

яка бере на себе підприємницьку ініціативу формують силу, зміст, хід та наслідки дій підприємців. Це означає, що навіть високомотивована людина дії яка володіє необхідними знаннями, щоб стати підприємцем, нічого не досягне, якщо підприємницьке середовище несприятливе.

Підприємництво, за словами авторів звіту «Стимулювання підприємництва» [2], є результатом поєднання трьох взаємовигідних вимірів - сприятливі системні (інституційні) умови, належним чином розроблені а потім впроваджені державні програми та відносини у ставленні соціально - підприємницька культура.

Література:

1. A. Morrison, Entrepreneurship: An International Perspective, Butterworth – Heinemann, Oxford, 1998. 194 p.

2. OECD, Fostering entrepreneurship, Paryż 1998. URL:https://read.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/fostering-entrepreneurship_9789264163713-en#page275 (дата звернення 1.11.2023)

Скарбарчук Тарас, Безкоровайний Юрій

Науковий керівник: **Базиліук В.Б.**

Українська академія друкарства, м. Львів

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ЗАКУПІВЛІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Система управління маркетингу закупівель передбачає постійне формування траєкторій руху матеріальних ресурсів, що забезпечують якнайкраще їх використання і надійне матеріально-технічне забезпечення за найменших витрат. В умовах товарного виробництва рух матеріальних ресурсів у натурально-речовій формі супроводжується рухом фінансових коштів. Отже, в цій системі об'єктом управління є як продукція, так і фінансові кошти.

Таким чином, система управління маркетингу закупівель є багатоаспектною, оскільки управління спрямоване не лише на фізичне переміщення матеріальних ресурсів, а й на досягнення при цьому їх раціонального використання, максимальної комерційної вигоди, зниження витрат.

Основні принципи формування і функціонування системи маркетингу закупівель на промислових підприємствах:

1. Плюралізм джерел і форм матеріально-технічного забезпечення.

2. Самостійність підприємств-постачальників (продавців) і підприємств-споживачів (покупців) у використанні на свій розсуд матеріальних і фінансових ресурсів, що перебувають у їх власності або в рамках їх прав власності.

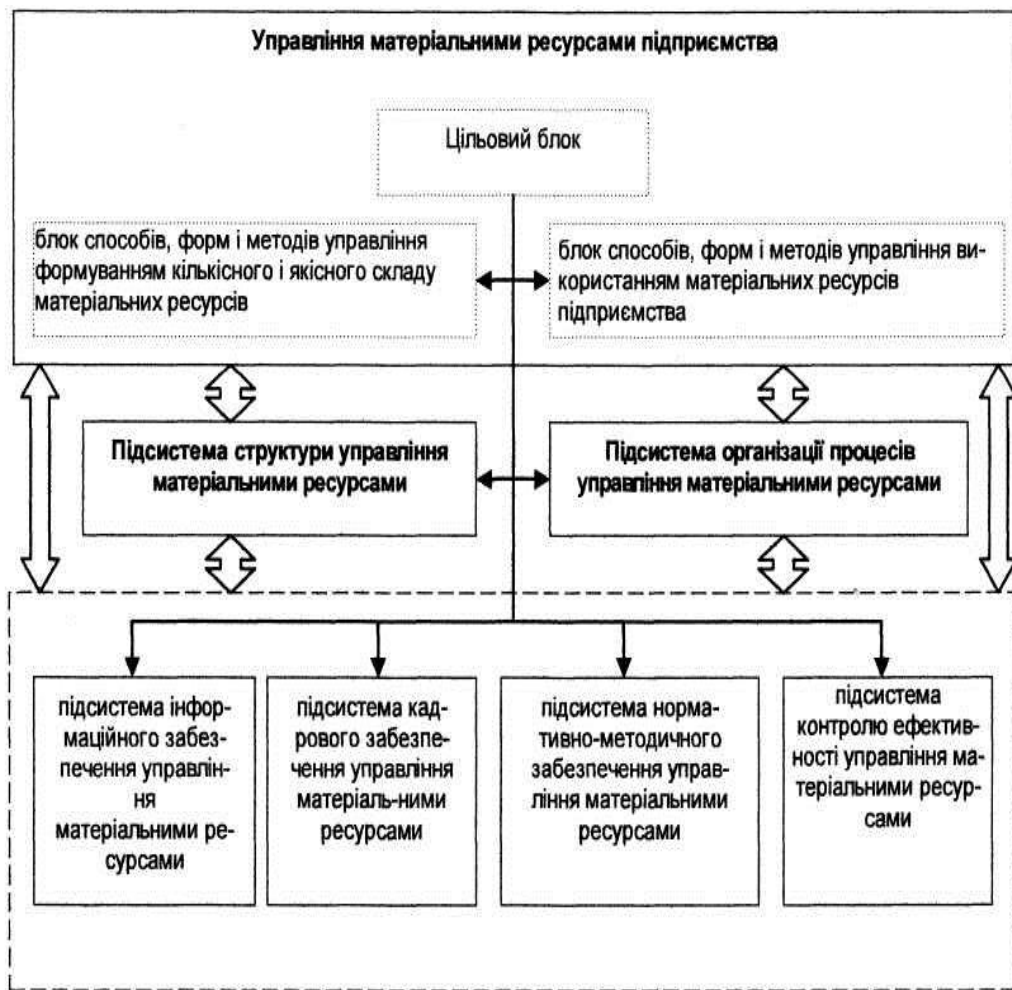


Рис. 1. Структура управлінської системи як складової системи управління маркетингом закупівлі

3. Ресурсозбереження і низька затратність. Це означає, що основні параметри процесу - використання матеріальних ресурсів, матеріальні витрати, запаси і запасомісткість - повинні знаходитися в рівноважному стані на необхідному рівні.

4. Інтенсифікація використання матеріальних ресурсів за рахунок досягнення максимально можливого їх кругообігу, тобто повторного і багатоцільового використання, переважно відходів споживання як вторинних матеріальних ресурсів.

5. Комплексність. Передбачає, що в системі продукують всі види матеріальних ресурсів, призначених для здійснення всіх видів діяльності підприємства.

6. Оперативність. Тобто реагування системи на вимоги ринку в цілому й індивідуальні потреби окремих підприємств.

7. Оборотність - можливість вільного переходу продукції як товару з натурально-речової форми у вартісну і навпаки, що досягається відповідністю товарної маси засобів виробництва та платоспроможності споживачів.

8. Сприйнятливість науково-технічного прогресу, тобто система має знаходити, рекламувати, приймати до реалізації і насичувати ринок новітніми

видами матеріальних ресурсів.

9. Задоволення індивідуальних і суспільних потреб у матеріальних ресурсах і послугах - надійне і стійке матеріально-технічне забезпечення на необхідному рівні за найменших матеріальних витрат.

Для удосконалення управління маркетингу закупівель на підприємстві важливим є комплексне застосування сучасних підходів - логістики, що спирається на ряд таких підходів і принципів, як процесний підхід, системний підхід, орієнтація на замовника, підвищення відповідальності працівників усіх рівнів, взаємовигідні відносини з постачальниками, інформаційне забезпечення в реальному режимі часу, постійне поліпшення системи управління та організаційної структури.

У свою чергу, підсистема механізму управління розділяється на три основні блоки: цільовий блок; блок способів, форм і методів управління формуванням кількісного та якісного складу ресурсів; блок способів, форм та методів управління використанням матеріальних ресурсів підприємства (рис. 1).

Таким чином, на стратегічному рівні одним з головних пріоритетів управлінського регулювання процесу формування оптимального ресурсного потенціалу промислових підприємств стає необхідність покращення співпраці з постачальниками. Застосування даного підходу до управління маркетингу закупівель дасть змогу підприємствам координувати і контролювати весь ланцюг постачань.

Смолинець Михайло

Українська академія друкарства, м. Львів

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ПОСТІЙНИХ КІБЕРЗАГРОЗ

В епоху глобалізації, яка передбачає тісну взаємодію як в економічній, так і в цифровій сфері, все більшу загрозу несуть масштабні кібератаки, які можуть буквально паралізувати інфраструктуру державних установ чи приватних підприємств будь якого рівня якщо не на дні, то як мінімум на години. В свою чергу такі дії складають величезний вплив на прибутки та втрати підприємств, які іноді можуть бути незворотніми. Банальний простій компанії, до прикладу в банківському чи енергетичному секторах, може нести за собою карколомні збитки як для підприємств на всіх рівнях, так і для економіки в цілому. Яскравим прикладом є спроби нападу підпорядкованих російській федерації на початку повномасштабного вторгнення в лютому 2022 року груп кіберзлочинців на банківську інфраструктуру, які, на щастя, майже не увінчалися успіхом, проте спричинили проблеми та перебої з постачанням банківських послуг. Відповідно навіть простій банківської структури на декілька годин - це вже недоотримані прибутки, збитки, відстрочені чи зірвані банківські транзакції та, відповідно, менша кількість сплачених податків в казну[1].

Згідно з даними Служби Безпеки України, кількість кібератак в Україні кратно зросла з 2020 по 2023 рік[2]. Якщо у 2020 році було зафіксовано 800 кібератак, у 2021 - 1400, то в період повномасштабного вторгнення з січня 2022 по вересень 2023 було зафіксовано майже 4000 кібератак[3]. Тобто спостерігається кратно збільшення кібератак і фактично Україна перебуває в першій в історії неоголошеній кібервійні.

Кібератаки є постійною загрозою на глобальному рівні для нашого уряду, урядів країна партнерів, компаній та навіть приватних осіб. Публічне визнання зовнішнього втручання зазвичай призводить до значних репутаційних та фінансових втрат, а також призводить до непередбачуваних наслідків від викрадення персональних даних та інтелектуальної власності, пошкодження внутрішніх та зовнішніх інформаційних систем компаній чи урядових організацій. Проте внаслідок неpubлічності великої кількості інцидентів пов'язаних з кібербезпекою багато таких подій можуть залишатися непоміченими широким загалом, проте це не означає, що їх немає. В дослідження The 2022 VotE: Information Security за 2022 рік було сформовано та проаналізовано опитування для лідерів сектору кібербезпеки та спеціалістів в цій царині. Опитування поділило компанії на дві категорії: компанії, які раніше повідомляли про атаки із шифруванням та компанії, які не стикалися з такими інциденти. Першу групу запитували, як вони відреагували на інцидент та його наслідки, а другу групу питали, як вони найімовірніше відреагували б. Найвиразніша різниця полягала в тому, що лише 7% тих, хто не зазнав атаки із шифруванням даних, заявили, що вони б виплатили викуп, тоді як насправді 22% жертв дійсно це робили. В порівнянні, у 2018 році лише 2% опитаних повідомили про виплату[4]. Тобто проблема масштабна і присутня не лише в Україні, яка воює як на фізичному, так і на кібер фронті, а й зачіпає пересічних користувачів, малий, середній бізнес та великі корпорації. І це все виклики, до яких уряди, приватні компанії та звичайні користувачі повинні бути готові в 21 столітті, адже вплив від збільшення такого роду атак на економічні системи легко недооцінити.

Саме через це з зростанням рівня цифровізації економіки надання пріоритетності протидії кіберзагрозам є беззаперечною. Діджиталізація бізнесу та економіки в цілому має супроводжуватися пропорційним зростанням безпекових заходів на всіх рівнях: диверсифікацією ризиків, захистом чутливих даних, навчанням кваліфікованих спеціалістів, залученням зовнішніх експертів та поширенням медіаграмотності серед звичайних користувачів. При цьому зростаючі витрати на безпекові заходи, що мають ключове значення для життєздатності економіки в умовах війни, створюють нові ризики та виклики економічній безпеці держави ще й у фінансовій сфері. Тому існує потреба в активному дослідженні і прогнозуванні впливу потенційних та реальних загроз у цифровій сфері на всі складові соціально-економічної безпеки держави.

Література:

1. Кібератаки на українські державні сайти (2022) - [Електронний ресурс] - 2023
[https://uk.wikipedia.org/wiki/Кібератаки_на_українські_державні_сайти_\(2022\)#Друга_атака_15-16_лютого_2022_року](https://uk.wikipedia.org/wiki/Кібератаки_на_українські_державні_сайти_(2022)#Друга_атака_15-16_лютого_2022_року)
2. З початку року СБУ нейтралізувала понад 4,5 тис. кібератак на Україну - [Електронний ресурс] - 2022 - <https://ssu.gov.ua/novyny/z-pochatku-roku-sbu-neutralizovala-ponad-45-tys-kiberatak-na-ukrainu-illia-vitiuk#:~:text=%D0%AF%D0%BA%D1%89%D0%BE%20%D1%83%202020%20%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96%20%D0%B1%D1%83%D0%BB%D0%BE,%C2%BB%2C%20%E2%80%93%20%D0%B7%D0%B0%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%B6%D0%B8%D0%B2%20%D0%86%D0%BB%D0%BB%D1%8F%20%D0%92%D1%96%D1%82%D1%8E%D0%BA>.
3. Remarks by Assistant Secretary Graham Steele at the Federal Insurance Office and NYU Stern Volatility and Risk Institute Conference on Catastrophic Cyber Risk and a Potential Federal Insurance Response - [Електронний ресурс] - 2023 <https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy1922>
4. The economic consequences of coordinated cyber-attacks - [Електронний ресурс] - 2023 <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/mi/research-analysis/the-economic-consequences-of-coordinated-cyberattacks.html>

Собко Анастасія, Кобеля Зоряна

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

СУЧАСНІ HR-ТРЕНДИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах цінність людських ресурсів (HR) постійно зростає, що обумовлює необхідність формування ефективної системи управління персоналом підприємств. Мистецтво керівництва полягає в тому, щоб знайти такі підходи і методи, які б забезпечили бажаний результат на підприємстві й спонукали його працівників до продуктивної праці [1, с. 171].

Сутність HR-управління полягає в тому, що люди розглядаються як конкурентне перевага будь-якої організації, їх потрібно розвивати разом з іншими ресурсами, щоб досягти стратегічних цілей організації. [2, с. 9].

Сучасний світ піддається впливу різних технологічних, соціокультурних та економічних змін, і це має відображення в усіх сферах діяльності, в тому числі в сучасних HR-трендах, які визначають форму та стратегію управління персоналом на підприємствах. Ці тренди залежать від багатьох чинників, включаючи технологічні зміни у господарських процесах, демографічні та культурні зрушення, а також глобальні економічні та соціальні виклики.

Сучасне управління персоналом визначається рядом ключових трендів, які адаптуються організаціями для забезпечення ефективності їх роботи:

1. Гнучкі робочі графіки: Зростаюча увага до балансу між роботою та особистим життям приводить до впровадження гнучких графіків роботи.

2. Ефективне використання технологій: Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, та платформи для управління персоналом, допомагає автоматизувати рутинні завдання.

3. Розвиток навичок та компетенцій: Освіта та розвиток персоналу стають невід'ємною частиною стратегій HR. Компанії акцентують увагу на розвитку навичок працівників та надають їм можливості навчання.

4. Стратегії залучення та збереження талантів: Конкурентне середовище вимагає активних стратегій залучення та утримання талантів через створення привабливої корпоративної культури, кар'єрних можливостей та бенефісів.

5. Диверсифікація та включеність: Компанії активно працюють над розширенням різноманітності в колективі та створенням інклюзивних робочих середовищ за рахунок політики рівних можливостей.

6. Адаптивні системи оцінки та звітування: Традиційні системи оцінки замінюються адаптивними формами звітування. Застосування невелико-фронтальних оцінок дозволяє вчасно реагувати на зміни та забезпечує постійний зворотний зв'язок [3].

Ці тренди визначають не лише ефективність управління персоналом, а й розкривають розуміння важливого для працівників у сучасному бізнес-середовищі. Це дозволяє підприємствам оптимізувати HR-сферу й створювати конкурентні переваги та кадрові стратегії, спрямовані на розвиток талантів.

Однією з конкурентних переваг є залучення та утримання талантів. Стратегії залучення включають в себе інноваційні методи рекрутингу та використання технологій бренду компанії.

Другою перевагою є покращення робочого середовища та збільшення задоволеності працівників. Використання технологій для спрощення рутинних завдань, гнучкі графіки роботи та підтримка work-life balance допомагають зменшити стрес та підвищити загальне самопочуття персоналу.

Третім аспектом є підвищення продуктивності. Сучасні технології, такі як штучний інтелект та аналітика даних, допомагають визначати ефективні підходи до управління та методи розвитку персоналу.

Четвертою перевагою є розвиток корпоративної культури та зміцнення спільноти працівників. HR-тренди є каталізатором формування цінностей, які сприяють об'єднанню персоналу навколо спільних цілей та ідеалів. Це підвищує внутрішню комунікацію та зміцнює почуття приналежності.

П'ятою важливою перевагою є зниження плинності кадрів та підвищення рівня залученості працівників. Застосування індивідуалізованих програм розвитку, а також регулярне вивчення потреб персоналу, дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії до очікувань працівників, що зменшує ймовірність їхнього звільнення. Це відкриває нові можливості та допомагає забезпечити конкурентоспроможність у сучасному бізнес-середовищі.

Оглянувши ключові сучасні HR-тренди підприємств, які диктують стратегії управління персоналом в організаціях, можна зазначити, що ці тренди відіграють критичну роль у формуванні майбутнього корпоративного

управління. Вплив новаторських підходів до залучення та утримання талантів, цифрової трансформації та акценту на емоційний інтелект уперше відкриває безліч переваг для підприємств.

Переваги включають підвищення продуктивності, створення гнучких робочих середовищ та покращення корпоративної культури. Однак із цими перевагами пов'язані виклики, такі як необхідність адаптації до нових технологій, реагування на зміни в очікуваннях працівників та управління глобальними трудовими угодами.

З урахуванням вищезазначеного виникає суттєва потреба підприємств інтегрувати ці тренди в практику управління людськими ресурсами. Спроможність гнучко реагувати на зміни, активно впроваджувати технології та сприяти зростанню емоційного інтелекту стає визначальним фактором у розвитку успішних та адаптивних організацій у сучасному світі бізнесу.

Література:

1. Гарват О.А., Бець Ю.О. Сучасні персонал-технології в системі управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету Сер.: Економічні науки. 2018, № 2. С. 171-175.
2. Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом. 2 вид., переробл. і доповн. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022, 194 с.
3. The future of HR 2019: In the No. KPMG International Cooperative, 2018. 24 p.

Тимоць Мирослава

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

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Будь-яка організація, що веде виробничу чи іншу комерційну діяльність, повинна мати визначений стартовий капітал, який представляє собою сукупність матеріальних цінностей і коштів, фінансових вкладень і витрат на придбання прав і привілеїв, необхідних для здійснення його господарської діяльності. Передусім це стосується власності, котра є базою створення і розвитку підприємства в процесі функціонування підприємства внаслідок чого реєструються інтереси держави, власників і персоналу. Капітал посідає одне з головних місць в системі соціально-економічних та політичних відносин суспільства. При цьому особлива важлива роль має бути відведена процесу управління. Через недосконале управління капіталом як на макрорівні так і на макрорівні, економіка України доволі повільно долає кризовий стан. Прискорити процес виходу з кризи можна за допомогою управління, що відповідає сучасним умовам, спирається на досягнення науки та враховує практику. Саме тому проблема управління капіталом набуває особливої актуальності на сучасному етапі розвитку економіки України.

Управління капіталом – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з оптимальним його формуванням з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного його використання у різних видах господарської діяльності підприємства [1, с. 270].

Управління капіталом підприємства скероване на вирішення таких основних завдань:

1. Формування достатнього обсягу капіталу, що забезпечить необхідні темпи економічного розвитку підприємства.

2. Оптимізація розподілу сформованого капіталу за видами діяльності та напрямками використання.

3. Забезпечення умов досягнення максимальної доходності капіталу при запланованому рівні фінансового ризику.

4. Забезпечення мінімізації фінансового ризику, пов'язаного з використанням капіталу, при запланованому рівні його доходності.

5. Забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства у процесі його розвитку.

6. Забезпечення достатнього рівня фінансового контролю над підприємством з боку його засновників.

7. Забезпечення достатньої фінансової гнучкості підприємства.

8. Оптимізація обороту капіталу.

9. Забезпечення своєчасного реінвестування капіталу.

Однією із важливих передумов організації ефективного управління капіталом підприємства є оцінка його вартості. Існує кілька методів розрахунку капіталу. В українській практиці капітал підприємства часто розділяють на капітал активний і пасивний. Такий підхід є причиною недооцінки місця і ролі капіталу в бізнесі і приводить до поверхневого розгляду джерел формування капіталу. Капітал не може бути пасивним, тому що є вартістю, що приносить додаткову вартість, яка знаходиться в русі, у постійному обігу. Тому більш доцільним є застосування поняття джерел формування капіталу і функціонуючого капіталу (чи активів).

Слід зазначити, що нині в закордонній практиці та в Україні переважає утилітарний, вузько направлений підхід до трактування капіталу як економічної категорії. У той же час слід усвідомити, що капітал є категорією, що має складну економічну природу. Означене переконує в тому, що розрахунок показників капіталу слід здійснювати із застосуванням розрахункових і аналітичних методів.

Особливо актуальним завданням в процесі дослідження завдань управління капіталом є забезпечення чіткої класифікації цих показників по найбільш істотних ознаках з визначенням їхнього взаємного зв'язку і відображення в інформаційній моделі підприємства.

Система показників капіталу повинна формуватися в трьох основних напрямках:

1. Показники джерел формування капіталу.

2. Показники функціонуючого капіталу.

3. Показники результатів функціонування капіталу.

У процесі аналізу джерел капіталу, насамперед, необхідно визначити частку власних і позикових джерел у загальній масі капіталу. Визначення вартості джерел капіталу є достатньо складним завданням, про що свідчать дискусії, що присутні в науковій літературі. Для забезпечення об'єктивної оцінки вартості окремих джерел капіталу, на нашу думку показники слід вимірювати в абсолютних величинах, на основі даних бухгалтерського обліку. Одним із завдань управління власним капіталом підприємства в умовах ринкової моделі господарювання підприємства є визначення оптимальної структури капіталу, тобто оптимального співвідношення власних і позикових коштів, яке забезпечує максимізацію ринкової вартості компанії.

Під час визначення оптимальної структури капіталу виникає дилема "незалежності" і "прибутковості", яка потребує вибору компромісу між ризиком та дохідністю і ґрунтується на постулаті, що:

- зростання частки позикового капіталу підвищує фінансовий ризик;
- вище значення частки позикового капіталу забезпечує зростання доходності на власний капітал, підвищує рентабельність власного капіталу підприємства і величину прибутку [2, с. 140] .

Таким чином процес визначення оптимальної структури капіталу має базуватись на використанні моделі організаційно-функціонального механізму впливу на процес формування капіталу. Важливим завданням управління основним капіталом підприємства є також забезпечення максимальної відповідності технічного рівня виробництва вимогам ринку. Для її вирішення необхідно постійно аналізувати процеси морального і фізичного зносу виробничого устаткування; виявляти відповідність існуючих і необхідних параметрів стратегічного потенціалу підприємства; визначати потреби підприємства в забезпеченості його прогресивними засобами технологічного оснащення; розробляти цільові програми технічного переозброєння і реконструкції виробництва і забезпечувати їхнє виконання.

Література:

1. Алескерова, Ю. В., Червань О.Г. Управління капіталом підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. №33. С. 265-271.
2. Структура капіталу підприємства: сучасні проблеми та парадигма розвитку: монографія/ С.О. Добровська, І.С. Лапіна. Харків: «Діса Плюс», 2020. 256с.

Федько Андрій, Клуб Андрій, Давид Андрій
Українська академія друкарства, м. Львів
ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

В останні роки штучний інтелект міцно увійшов в життя як людей, так і великих і середніх корпорацій по всьому світу.

Штучний інтелект сьогодні – це здатність машин і програм аналізувати отриману інформацію, робити висновки, приймати на їхній основі рішення. Ключова характеристика ШІ-пристроїв – вміння постійно навчатися, накопичувати знання і успішно застосовувати їх, тобто це здатність до тих дій, які виконує людський мозок, тобто думати і реалізовувати задумане

Вчені до цього часу не мають одностайної думки стосовно природи інтелекту людини, і поки не визначилися з чіткими вимогами стосовно машинного розуму. Однак це не заважає успішно розвивати технології ШІ за двома напрямками:

Семіотичний. Створення систем, які наслідують такі процеси як мова, мислення, вираження емоцій.

Біологічний. Створення нейронних мереж, які побудовані за біологічним принципом [1].

В умовах цифровізації економіки традиційні технології управління персоналом значно змінюються. З одного боку, зміст використання кадрових технологій суттєво змінився. З другого боку, інформаційні технології в сфері управління персоналом створюють нові методи управління персоналом, одночасно змінюючи традиційні методи.

Розглянемо найбільш популярні тренди в корпораціях зі створення симбіозу між штучним інтелектом і управлінням персоналом.

Сферу управління персоналом можна умовно поділити на кілька частин:

- 1) прийом співробітників на роботу;
- 2) моніторинг ефективності персоналу, постановка цілей співробітникам і підвищення їх компетенцій за допомогою штучного інтелекту;
- 3) регулювання процесу підвищеної плинності кадрів, попередження та ліквідація загрози звільнення ключових кадрових одиниць.

Прийом на роботу – одна з ключових сфер в менеджменті персоналу. Від того, яких співробітників найме та або інша організація, залежать її успіх на ринку і темпи зростання. На даний момент багато компаній вже застосовують технології штучного інтелекту при прийомі на роботу. За даними Форбс, технології штучного інтелекту в найближчі 10 років замінять 16% HR-професій [2].

Процес найму нових співробітників прискориться в кілька разів, адже штучний інтелект має здатність аналізувати великі обсяги інформації. Штучний інтелект вже вміє визначати приховані якості здобувача вакансії: він розпізнає властивості характеру, ціннісні та етичні установки кандидата на посаду, здатний аналізувати слабкі сторони компанії та підбирати саме того співробітника, робота якого сприятливо позначиться на всій організації. Таким чином, роль штучного інтелекту в доборі кадрів дуже значна. Технологія дозволяє компанії швидко підбирати потрібних співробітників. Перспективами в даній сфері є те, що штучний інтелект здатний навчатися і пристосовуватися до змін на ринку праці, тому впровадження високотехнологічних експертних систем в процес відбору персоналу – вигідне нововведення для організацій.

Моніторинг ефективності співробітників важлива компонента успіху корпорації. За версією порталу Datafloq [3], штучний інтелект полегшує

керівництву контроль за виконанням обов'язків співробітниками, особливо якщо компанія має філії в різних країнах і містах. Завдяки технологіям штучного інтелекту керівництво компанії зможе підвищувати продуктивність співробітників, контролюючи їх діяльність, ґрунтуючись на інтелектуальних даних, ставити їм правильне і раціональні завдання. Багато співробітників часто некоректно розставляють пріоритети, однак за допомогою штучного інтелекту вони зможуть приймати рішення швидко, якісно і раціонально [3].

Комп'ютерні програми можуть аналізувати нестачу знань у кадрів в тій чи іншій області, ґрунтуючись на статистиці пошукових запитів в браузері або ж на часі виконання тієї або іншої роботи. Завдяки цьому співробітник зможе вчасно піти на курси підвищення кваліфікації і без зниження продуктивності продовжити працювати .

Робота в сфері управління персоналом має на увазі контроль за плинністю кадрів і запобігання спонтанних звільнень співробітників. Щодо того як штучний інтелект може вплинути на дані обставини, то слід зазначити, що штучний інтелект здатний сканувати рівень залученості співробітників компанії з метою запобігання їх звільнення і плинності в кадрах. Дійсно, якщо в потрібний момент надати співробітникові підтримку, він може передумати звільнитися, що сприятливо позначиться на ефективності всієї компанії, адже сформований і цілісний штат працює набагато краще, ніж той, де існує плинність [2].

Таким чином, перспективи штучного інтелекту суттєві: підвищення ефективності, зручність, позбавлення довготривалих процесів і автоматизація звичних. І незважаючи на те, що порівняно новий напрям стикається з низкою труднощів щодо впровадження рішень в життя на даний час, проте, згідно з дослідженням компанії McKinsey, в найближчі роки автоматизація виробництва у цілому світі прискориться.

Література:

1. Як діє штучний інтелект і перспективи його використання. <https://aiconference.com.ua/uk/news/printsipi-raboti-iskusstvennogo-intellekta-i-perspektiva-ego-ispolzovaniya-92238> (дата звернення: 15.11.2023)
2. Остапюк Б. Б. Управління кадровим потенціалом підприємства. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика : тези доповідей за матеріалами XV Міжнар. наук.-практ. конф. (6 – 8 червня 2019 р., м. Харків). У 2-х частинах. Харків : УкрДУЗТ, 2019. Ч. 2. С. 46–48.
3. Rethinking Human Intelligence In The Age Of AI. <https://datafloq.com/read/rethinking-human-intelligence-age-ai/> (дата звернення: 18.11.2023)

СУЧАСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КРИЗОВИМИ СИТУАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ

Формування сучасної системи управління кризовими ситуаціями на підприємстві в умовах глобалізації, цифровізації та нестабільності зовнішнього середовища, обумовленого у тому числі воєнним станом в країні, є складним і багатогранним процесом. Він вимагає комплексного аналізу загроз та впровадження технологічних інновацій для запобігання, моніторингу та реагування на потенційні кризи.

В умовах глобалізованого економічного простору сучасне підприємство має бути готовим до різких змін в економічній кон'юктурі, регулятивних змін та можливих перериваннях у ланцюжках поставок, спричинених міжнародними конфліктами чи локальними військовими діями. Цифровізація управління кризовими ситуаціями дозволяє використовувати дані в реальному часі для прийняття рішень, що важливо для підтримки оперативності та ефективності реакції на кризи.

З урахуванням динамічності зовнішнього середовища, система управління кризовими ситуаціями має бути еластичною та модульною, щоб адаптуватися до різних сценаріїв розвитку подій. Впровадження автоматизованих систем моніторингу та аналітики, заснованих на великих даних та машинному навчанні, може сприяти своєчасному виявленню загроз та мінімізації їх наслідків.

Основні завдання суб'єктів безпеки в контексті формування сучасної системи управління кризовими ситуаціями на підприємстві, представлено на табл.1.

Таблиця 1

Основні завдання суб'єктів безпеки в контексті формування сучасної системи управління кризовими ситуаціями на підприємстві

№	Завдання	Характеристика
1	Розробка планів реагування на кризи	Створення чітких, послідовних і легко впроваджуваних процедур для реагування на кризи, що забезпечують найбільшу ефективність і мінімізацію шкоди
2	Аналіз загроз	Виявлення потенційних й реальних загроз для безпеки підприємства, оцінка вразливостей і можливих наслідків кризових ситуацій
3	Забезпечення цифрової безпеки	Захист інформації і технологічних систем від кіберзагроз, забезпечення безперервності бізнес-процесів в цифровій площині
4	Інформаційне забезпечення	Забезпечення ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації, що дозволяє швидко розповсюджувати інформацію та здійснювати координацію з усіма зацікавленими сторонами
5	Навчання персоналу	Організація навчальних програм та тренувань для підготовки співробітників до дій в умовах кризи, з особливою увагою до розвитку компетенцій і навичок керівництва в екстрених ситуаціях

Комплексний безпековий аналіз загроз є фундаментальним для розробки системи управління кризовими ситуаціями, де оцінюється вразливість підприємства до всіх можливих видів криз, включаючи технологічні збої, природні катастрофи, соціально-економічні турбуленції, та розробляються стратегії для мінімізації та управління цим процесом [1-3].

Війна в Україні висуває особливі вимоги до системи управління кризовими ситуаціями, такі як необхідність безперервної оцінки ризиків безпеки персоналу та активів, а також розробка планів евакуації та логістичного забезпечення. При цьому слід враховувати можливості кібероборони та захисту критично важливої інфраструктури від цифрових загроз, що посилюються під час воєнних конфліктів. Таким чином, безпековий аспект формування сучасної системи управління кризовими ситуаціями потребує глибокої інтеграції між технологічними, організаційними та стратегічними складовими підприємства, а також включення механізмів швидкої адаптації до змінних умов та підготовки до нових зовнішніх викликів.

Література:

1. Барановський О.І. Фінансові кризи: передумови, наслідки та шляхи запобігання : [монографія]. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 754 с.

2. Стежко Н. В. Вплив глобалізації на поширення кризових процесів в міжнародній економіці. Україна на шляху соціально-економічних перетворень в умовах глобалізації : матеріали ІХ Міжнародної науково-практ. конф. – Кіровоград : КНТУ, 2009. Вип. 8. 493 с.

3. Ляшенко Н. В. Причини виникнення, функції та вплив кризових явищ на управління підприємством. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_44. (Дата звернення: 06.02.2023)

4. Мельник К.М. Вплив кризових явищ на управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. 2007. № 2(92)

Халіна Олена, Шинаровський Ігор

Українська академія друкарства, м. Львів

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ

Сучасне соціально-економічне середовище з одного боку можна охарактеризувати як швидкозмінний динамічний простір для реалізації різного роду нових ідей, програм, проектів та продуктів. З іншого боку природа соціально-економічних процесів породжує цілу низку викликів для його учасників. Платформою для реалізації соціально-економічного потенціалу, як правило виступають підприємства, на базі яких реалізується творчий потенціал підприємців та кадровий потенціал працівників. Відповідно, підприємства в процесі функціонування постійно стикаються з викликами породженими

природою соціально-економічних процесів, які в більшості випадків трактуються як ризики підприємницької діяльності.

Підприємницька діяльність завжди пов'язана з ризиком, оскільки багато рішень можуть прийматися в умовах невизначеності. Саме невизначеність, як основна властивість і передумова ризику, вимагає від підприємців володіння навичками управління в умовах невизначеності, тобто вміння управляти ризиками. [1]

Ризики підприємницької діяльності можна класифікувати за різними критеріями:

- економічний ризик – пов'язаний з економічними факторами, такими як національна економічна криза, структурні зміни в економіці, зміни ринкових умов, коливання курсу та ін.;

- фінансовий ризик – недостатність фінансування, збитки, невігідні умови кредитування та ін.;

- технічний ризик – включає в себе проблеми пов'язані з технічним аспектом підприємницької діяльності, такі як поломки чи порушення роботи технічних систем та невідповідність технологій сучасним вимогам;

- правовий ризик – негативний вплив на підприємницьку діяльність можливих змін в законодавстві, а також порушення правових норм;

- ризик конкуренції – поява нових конкурентів, потребує від підприємців швидкого і ефективного реагування, що часто призводить до помилок в прийнятті рішень;

- Ризик репутації може виникнути як результат неефективного управління, в тому числі в частині маркетингу, що може призвести до втрати іміджу підприємства.

Управління ризиками передбачає формування певного механізму, основними складовими якого повинні бути ефективні методи та інструменти управління ризиками та порядок їх використання.

Механізм управління ризиками повинен бути інтегрованим, системним та постійно адаптованим до нових викликів. Основні компоненти ефективного механізму управління ризиками включають[2]:

1. *Ідентифікація та визначення профілю ризику.* Дана компонента передбачає аналіз всіх аспектів діяльності підприємства на предмет виявлення слабких місць, що можуть створити загрозу, а також розподіл ризиків на категорії, з метою кращого їх розуміння

2. *Оцінка ризиків.* Аналіз ймовірності реалізації ризику і його впливу на підприємство. Оцінка також включає ранжування ризиків з метою визначення найбільш впливових з них.

3. *Розробка стратегії управління ризиками.* Стратегія управління ризиками передбачає такі основні підходи як уникнення ризиків, мінімізація ризиків, передачу частини, або всього ризику через інструменти страхування та прийняття ризику. Прийняття ризику доцільне у випадку, коли його потенціал передбачає значну вигоду.

4. Реалізація стратегії управління ризиками. Дана компонента включає реалізацію сукупності заходів, визначених в обраній стратегії з обов'язковим контролем та координацією за їх виконанням

5. Моніторинг та адаптація. Моніторинг середовища підприємства на предмет ідентифікації нових ризиків дає можливість удосконалити механізм управління ризиками, а також скоригувати стратегію управління ризиками, у відповідності до змін зовнішнього середовища.

Варто відзначити, що механізм управління ризиками повинен бути гнучким та адаптованим до особливостей діяльності підприємства, його галузевої приналежності та враховувати сучасні тенденції розвитку економіки. [3]

Важливим аспектом в процесі формування механізму управління ризиками підприємства є культура ризиків. Культура ризиків – це створена на підприємстві система поглядів на ризики, яка будується на основі політики підприємства щодо управління персоналом і передбачає залучення всього персоналу до управління ризиками. З цією метою на підприємстві створюється система роботи з персоналом в основі якої покладено процес забезпечення персоналу навичками та інструментами для управління ризиками.

Література:

1. Вітлінський В.В. Ризик у менеджменті. Київ: ТОВ «Борисфен-М», 2006. 336 с.
2. Посохов І.М. Управління ризиками у підприємстві: навч. посіб. Харків: ХТУ «ХП», 2015. 220 с.
3. Шепеленко О.В. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання. *Економічні науки: Вісник ДонНУЕТ*. 2011. Вип. № 4(52), С. 189-199.

Хома Олег, Пшенична Катерина

Науковий керівник: **Базилук В.Б.**

Українська академія друкарства, м. Львів

ІНСТИТУЦІЙНІ РИЗИКИ

ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОГО РИНКУ

Сучасний видавничо-поліграфічний ринок характеризується рядом ризиків, які значною мірою визначені недостатнім рівнем розвитку інституційної сфери. Основною передумовою формування інституційних ризиків є невисокий рівень розвитку та впровадження формальних і неформальних правил (інститутів) на видавничо-поліграфічному ринку.

В останні десятиліття ми спостерігаємо драматичні зміни в міжнародних економічних відносинах. Виникає новий багатополарний глобальний порядок з великими ризиками в умовах невизначеності та нестабільності [1].

Загалом ці ризики можна згрупувати в п'ять окремих груп (рис. 1).

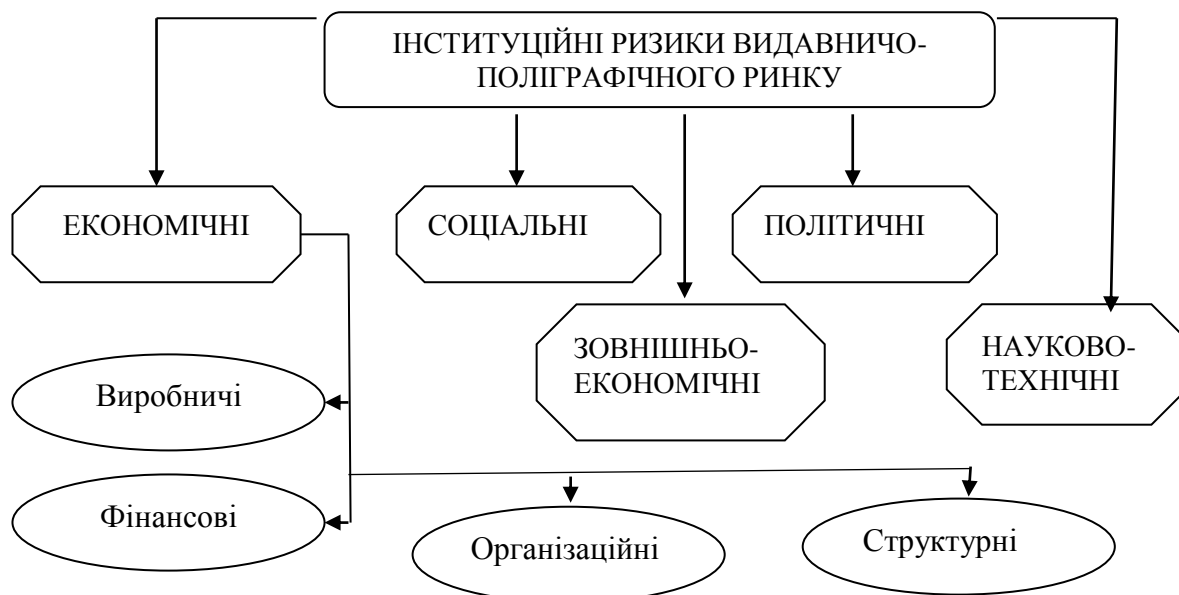


Рис. 1. Класифікація інституційних ризиків видавничо-поліграфічного ринку [2]

Перша група — економічні ризики є наймасштабнішою, а тому в її межах слід виокремити чотири основні підгрупи:

1. Виробнича підгрупа – зниження обсягів виробництва; скорочення виробничого потенціалу; відсутність ендогенних факторів зростання; низький рівень мотивації праці;

2. Структурна підгрупа — диспаритет цін; нерозвинутість стратегій структурних перетворень; нерациональність галузевої структури; низькі темпи структурних перетворень; невисокий рівень розвитку ринкової інфраструктури; деформована структура нагромадження основного капіталу; незначний вплив високотехнологічних секторів; дефіцит висококваліфікованих кадрів тощо.

3. Фінансова підгрупа — зниження обсягів інвестиційних ресурсів; неефективна структура інвестиційних джерел; низька дієвість інвестиційної політики; нерозробленість стратегічних програм кредитування; нерациональна система кредитування; неефективність стратегічних програм бюджетного фінансування; недостатні обсяги бюджетного фінансування тощо.

4. Організаційна підгрупа — відсутність інноваційних підходів до розроблення та впровадження організаційної стратегії; невисокий рівень розвитку та недооцінка нових організаційних форм і методів управління тощо.

Друга група — соціальні ризики, в якій слід виділити: 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 видавничо-поліграфічна продукція – етикетка, упаковка); заміщення друкованих видань електронними; поглиблення нерівномірності розподілення доходів; консервація бідності; посилення соціальної напруги 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; нераціональна структура зайнятості тощо.

Четверта група — політичні ризики, серед яких найвпливовішими є переважний акцент на сировинну, а не інформаційну орієнтацію структури господарства; низька дієвість у розробленні та впровадженні стратегії розвитку ВПГ; низький рівень забезпечення інформаційної безпеки країни; «тіньові» процеси перерозподілу на ринку; ігнорування розвитку державних видавничо-поліграфічних структур 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, що негативно впливають на ціну продукції; відсутність імпортозаміщення поліграфічних матеріалів та устаткування.

Інституційні ризики за своєю сутністю є комплексними, оскільки в системі видавничо-поліграфічного ринку існує значна кількість вбудованих мультиплікаторів, через мережу яких негативний вплив може поширюватися з однієї сфери розвитку цього ринку до іншої, і навіть на всю систему. Внаслідок чого відбуватиметься зниження рівня ефективності всієї системи.

Література:

1. Поліщук Л.С. · *Інституційні ризики в сучасних міжнародних економічних відносинах* // Матеріали науково-практичної конференції "Ризики в системі сучасних міжнародних економічних відносин: виклики та можливості" (26-27 листопада 2020 р.). Київ, 2020. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/4171

2. Базилюк В. Б. Особливості функціонування та розвитку підприємств ВПГ: регіональний аспект: монографія. Львів: Українська академія друкарства, 2015. 276 с.

Черненко Андрій

Українська академія друкарства, м.Львів

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ПОСТІЙНИХ КІБЕРЗАГРОЗ

У світі швидкого розвитку технологій електронна торгівля стає не лише стратегічним напрямком бізнесу, але і об'єктом постійних кіберзагроз, що ставить під сумнів економічну безпеку підприємств цього сектору. Важливість цієї проблеми визначає необхідність удосконалення заходів безпеки та розробки стратегій відповіді на постійно змінюючіться кіберзагрози.

Однією з найбільших загроз є різноманітні кібератаки, що можуть призвести до недоступності електронних платформ або навіть до критичних порушень їх функціонування. Це може вплинути на платіжні системи та

викликати втрату довіри споживачів, що негативно позначається на фінансовій стійкості підприємств. Особливо важливим стає захист конфіденційної інформації, яка, в потенції, може стати об'єктом інсайдерських загроз та привести до серйозних втрат.[1]

Згідно з даними Служби Безпеки України, кількість кібератак в Україні кратно зросла з 2020 по 2023 рік[2]. Якщо у 2020 році було зафіксовано 800 кібератак, у 2021 - 1400, то в період повномасштабного вторгнення з січня 2022 по вересень 2023 було зафіксовано майже 4000 кібератак[3].

В контексті економічної безпеки підприємств електронної торгівлі виникає питання збереження фінансової стійкості. Відповідні стратегії мають включати розробку механізмів фінансового захисту та резервування, які дозволять підприємствам ефективно впоратися з наслідками кібератак та забезпечити стабільність свого фінансового стану.

Захист інтелектуальної власності також є актуальним аспектом в умовах електронної торгівлі. Кіберзагрози можуть призвести до незаконного доступу до технологічних нововведень та дизайнів, порушуючи права власності та створюючи загрозу інноваційному розвитку підприємств.

Ефективність заходів забезпечення економічної безпеки залежить від розробки та впровадження комплексної системи кіберзахисту. Ця система повинна бути адаптована до сучасних технологічних викликів та постійно змінюючихся кібернетичних загроз. Поряд з цим, навчання персоналу важливою складовою ефективного захисту. Знання та навички співробітників у сфері кібербезпеки є необхідними для виявлення та запобігання кіберзагрозам, що забезпечить сталість операцій підприємств.[4]

У висновку, можна зазначити, що економічна безпека підприємств електронної торгівлі в умовах постійних кіберзагроз є складною, але вирішуваною проблемою. Впровадження комплексних стратегій фінансового захисту, захисту інтелектуальної власності та систем кіберзахисту, а також постійне навчання персоналу, є важливими етапами для забезпечення стабільності та стійкості електронних підприємств у сучасному кіберпросторі.

Література:

1. Кібератаки на українські державні сайти (2022) - [Електронний ресурс] - 2023 - [https://uk.wikipedia.org/wiki/Кібератаки_на_українські_державні_сайти_\(2022\)#Друга_атака_15-16_лютого_2022_року](https://uk.wikipedia.org/wiki/Кібератаки_на_українські_державні_сайти_(2022)#Друга_атака_15-16_лютого_2022_року)
2. З початку року СБУ нейтралізувала понад 4,5 тис. кібератак на Україну - [Електронний ресурс] - 2022 - <https://ssu.gov.ua/novyny/z-pochatku-roku-sbu-neutralizovala-ponad-45-tys-kiberatak-na-ukrainu-illia-vitiuk#:~:text=%D0%AF%D0%BA%D1%89%D0%BE%20%D1%83%202020%20%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96%20%D0%B1%D1%83%D0%BB%D0%BE,%C2%BB%2C%20%E2%80%93%20%D0%B7%D0%B0%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%B6%D0%B8%D0%B2%20%D0%86%D0%BB%D0%BB%D1%8F%20%D0%92%D1%96%D1%82%D1%8E%D0%BA>.

3. Remarks by Assistant Secretary Graham Steele at the Federal Insurance Office and NYU Stern Volatility and Risk Institute Conference on Catastrophic Cyber Risk and a Potential Federal Insurance Response - [Електронний ресурс] - 2023 <https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy1922>

4. The economic consequences of coordinated cyber-attacks - [Електронний ресурс] - 2023 <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/mi/research-analysis/the-economic-consequences-of-coordinated-cyberattacks.html>

Чорненко Олена, Боярчук Сергій, Явір Володимир

Українська академія друкарства, м. Львів

МОТИВАЦІЙНІ ФАКТОРИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови діяльності підприємств зумовлюють їх адаптацію у відповідності до значної кількості чинників, і досить часто негативних, для яких характерним є динамічність та невизначеність, а підсистема економічної безпеки підприємства, як частина управлінської системи, в першу чергу буде відчувати вплив таких чинників.

Досить часто чинники зовнішнього впливу являють собою загрози руйнування наявного та майбутнього потенціалу підприємства, зменшують здатність підприємства до розвитку, можуть збільшити ризики впровадження управлінських рішень та призвести до втрати підприємством економічної безпеки. З іншого боку, своєчасна реакція на позитивні чинники та вміння їх використовувати, як посилення мотивації до розвитку, дозволить підприємствам наростити потенціал економічної безпеки, пришвидшити розвиток, що впливатиме на своєчасне попередження загроз, сприятиме збереженню рівня економічної безпеки у нинішніх умовах та дозволить запобігти майбутнім викликам.

Мотиваційні фактори управління економічною безпекою підприємств відображають впливи на діяльність підприємств, що мають конструктивний, стимулюючий характер, сприяють зростанню рівня його економічної безпеки, розвитку підприємства, посилюють економічний потенціал забезпечення економічної безпеки на стратегічному рівні. Демотиваційні фактори мають деструктивний гальмуючий характер, що відображається на скороченні темпів розвитку підприємства, зменшенні рівня його економічної безпеки тощо. Зауважимо, що як мотиваційні так і демотиваційні фактори є змінними та в деяких випадках можуть діяти обернено до своєї сутності, тобто демотиваційні загрози переростають у мотиваційні фактори та навпаки, саме тому доцільно розглядати їх із врахуванням впливів одні на одних. [1].

Вітчизні науковці зауважують, що ефективність управління виробничо-господарською діяльністю підприємства значним чином залежить від умілого використання налагодженого мотиваційного механізму, а основу методів керування мотивацією, у контексті забезпечення економічної

безпеки складають регулюючі управлінські впливи та рішення [2]. Таким чином, мотивація виходить на новий рівень впливу на економічну безпеку підприємства, особливо у питаннях пов'язаних із управлінням економічною безпекою підприємств.

На забезпечення економічної безпеки підприємства впливають об'єктивно та суб'єктивно існуючі мотиваційні фактори. Об'єктивно існуючі фактори, це ті що існують та впливають на забезпечення економічної безпеки підприємства не залежно від волі будь-якого суб'єкта та зумовлюються економічними законами суспільства [3]. У контексті забезпечення економічної безпеки підприємства до них відносяться: економічні закони суспільства і природні процеси, дії уряду, дії державних органів управління, стан міжнародного ринку, стан національного та регіонального ринків, природний стан об'єкта. Суб'єктивно існуючі мотиваційні фактори забезпечення економічної безпеки – це ті фактори існування яких можливе у зв'язку із наявністю у економічній системі суб'єктів – держави, підприємств, людини та їх дій відповідно до забезпечення економічної безпеки [3]. Стосовно підприємства, як окремої господарської одиниці суб'єктивно існуючі фактори бувають внутрішнього та зовнішнього характеру. До суб'єктивно існуючих факторів внутрішнього характеру можемо віднести наступні: економічна політика, нав'язана окремими державними діячами та партіями, позиція, бачення, розпорядження органів управління вищого рівня, політична кон'юнктура на момент прийняття рішення. До суб'єктивно існуючих факторів зовнішнього характеру належать: позиція власника підприємства, позиція керівника підприємства вищого рівня, інформаційні, прагматичні «шуми» на середньому та нижньому рівнях управління, професійно-кваліфікаційна підготовка вищого керівництва, професійно-кваліфікаційна підготовка керівників середньої ланки.

Мотиваційне управління економічною безпекою підприємства дозволить підвищити рівень розвитку підприємства, оскільки до її забезпечення будуть залучені усі зацікавлені та вмотивовані особи, а не лише керівник чи власник [4]. Саме мотиваційне управління дозволить підприємствам включитись у формування інклюзивної економіки, яка у довгостроковій перспективі сприятиме загальноекономічному зростанню та підвищенню добробуту населення.

Таким чином, мотиваційні фактори, що впливають на управління економічною безпекою підприємств мають внутрішній та зовнішній характер, здійснюють суб'єктивний чи об'єктивний вплив на розвиток підприємств та визначають необхідність формування на підприємствах мотиваційного управління економічною безпекою.

Література:

1. Ковальчук А. М. Стратегічний підхід до формування мотиваційного управління економічною безпекою підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. №6, том 2 (276). С. 104-109

2. Ткачук В. О. Вернигора Р. В. Удосконалення системи управління персоналом у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 257-264

3. Ковальчук А. М. Аналіз передумов мотиваційного управління економічною безпекою підприємств машинобудівної галузі. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 256-262

4. Уніят А. В., Юзвін З. І. Концепція інклюзивної економіки в контексті сучасного сталого розвитку країн. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6905>

Чорненька Олена, Підгородецький Іван, Бухта Роман

Українська академія друкарства, м. Львів

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Діяльність підприємств в сучасних змінних та динамічних умовах потребує напрацювання нових підходів до забезпечення та управління їх економічною безпекою, особливо на стратегічному рівні. Рівень економічної захищеності підприємства та його систем є однією із найбільш чутливих до змін характеристик його діяльності, тому комплексна система стратегічного управління економічною безпекою має бути адаптивною до новітніх умов провадження господарської діяльності.

Стратегічне управління економічною безпекою – це процес управління стратегічним плануванням та розробленою стратегією забезпечення економічної безпеки з урахуванням взаємозв'язку внутрішнього середовища підприємства із зовнішнім та адаптації до їхніх змін для досягнення мети підприємства та захисту його від впливу загроз, ризиків і досягнення безпечного функціонування.[1]

Стратегічне управління є складним процесом, який передбачає всебічну оцінку середовища функціонування підприємства, визначення рівня впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, а також розробку системи заходів забезпечення належного рівня захищеності через обґрунтування та реалізацію відповідних стратегій.

Належне управління безпекою ускладнене низкою проблем, передусім такими, як воєнний стан та воєнні дії, нестабільність економіки та її державне регулювання, недосконалість і нестабільність правового середовища, значна тінізація ринку, недостатність фінансового забезпечення та відсутність відповідного організаційного забезпечення.

За таких умов, при здійсненні стратегічного управління економічною безпекою підприємства, варто враховувати:

1) циклічність розвитку та особливості трансформацій вітчизняної економіки, від чого залежить вибір інструментів, методик і моделей безпеки підприємства;

2) необхідність використання системного, ситуаційного та цільового підходів при виборі стратегічних пріоритетів розвитку, що в умовах невизначеності зовнішнього середовища дозволяє окреслити перспективи розвитку з врахуванням ризиків;

3) перевірені практикою методи, інструменти і моделі стратегічного управління [2].

До переваг стратегічного підходу в управлінні економічною безпекою підприємства варто віднести: зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються, а також факторів невизначеності в майбутньому; можливість враховувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів та визначенні рівня їх впливу на економічну безпеку; можливість отримати необхідну базу для прийняття стратегічних і тактичних рішень по забезпеченні економічної безпеки підприємства; підвищення керованості системи економічної безпеки; забезпечення динамічності змін через реалізацію стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу; об'єднання зусиль керівників усіх рівнів управління та діяльності підрозділів підприємства, пов'язаних зі реалізацією стратегій забезпечення економічної безпеки.

Структурними елементами системи стратегічного управління економічною безпекою підприємства є:

1. Суб'єкти управління економічною безпекою підприємства – керівна ланка підприємства різних рівнів, об'єднаних до робочих груп згідно з функціональними складовими безпеки підприємства. Суб'єктами можуть виступати працівники власної служби безпеки або залучені сторонні організації, фахівці, що надають послуги із захисту підприємницької діяльності.

2. Об'єкти управління економічною безпекою – конкретні сфери діяльності підприємства, що потребують забезпечення її належного рівня та на які спрямовані дії суб'єктів управління.

3. Функції стратегічного управління економічною безпекою підприємства - планування, організація, мотивація, контроль, що відображають процес реалізації управлінської діяльності.

4. Методи управління - потенційні способи взаємовпливу суб'єктів управління на рівень економічної безпеки, які умовно можемо згрупувати в наступні групи: економічні, адміністративні, соціально-психологічні, правові.

5. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку, спрямований на забезпечення програмного рівня безпеки функціонування підприємства. [3]

Основними етапами у процесі стратегічного управління економічною безпекою є:

- виявлення місії та цілей підприємства;
- моніторинг зовнішнього середовища,
- виявлення загроз економічній безпеці,
- аналіз внутрішнього середовища,
- стратегічний аналіз рівня економічної безпеки,
- формулювання стратегічних альтернатив,

- вибір стратегії економічної безпеки,
- оцінка та управління реалізацією стратегії,
- стратегічний контроль та корекція стратегії. [2]

Отже, стратегічний підхід в управлінні економічною безпекою підприємства дозволяє зменшити до мінімуму дію негативних факторів, підвищити інформованість та визначеність майбутнього, забезпечити керованість та ефективність змін.

Література:

1. Дечков Д.В., Потапюк І.П., Капран І.В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. Вип. 24. 2021 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166>
2. Столяренко О.О. Аналіз етапів процесу стратегічного управління економічною безпекою підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.8. С. 320–325.
3. Гривківська О.В., Висоцький О.О. Теорія та практика стратегічного управління економічною безпекою підприємств машинобудування: монографія. К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. 268 с.

Швець Наталія

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля, м. Київ

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ РЕГІОНАЛЬНУ СМАРТСПЕЦІАЛІЗАЦІЮ: НОВІТНІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ

Імперативом зростання добробуту країни є розвиток підприємницького сектору національної економіки. Важливим є не тільки успішність бізнесу з точки зору поточної прибутковості, але і його здатність адаптуватися до зовнішніх викликів, бути інноваційним та стало розвиватися.

Українські підприємці зараз переживають важкі часи разом із усією країною. У складних умовах війни вони продовжують операційну діяльність, водночас вирішуючи різноманітні завдання забезпечення її безпеки. Воєнний стан не зменшує необхідність мислити стратегічно і планувати своє майбутнє, що потрібно робити при найвищому ступені невизначеності та критичному падінні загальнонаціональної інвестиційної спроможності. Такі обставини актуалізують необхідність пошуку нових можливостей для забезпечення подальшого успішного існування і зростання вітчизняного бізнесу. Задля цього слід звернути увагу на наявність великих можливостей, що розкриваються з формуванням стійких партнерських відносин за моделлю четверної спіралі (*Quadruple Helix Model*) – бізнес, влада, наукова сфера і громадськість. Прогрес повоєнного розвитку українського бізнесу (насамперед середнього і малого) на пряму буде залежати від скорішого поширення у вітчизняному підприємницькому середовищі культури співпраці.

Потенціал регіонального і міжрегіонального партнерства може бути

повноцінно використано українським бізнесом через участь у формуванні і реалізації стратегій смартспеціалізації. Це європейська методологія стратегічного управління інноваційним розвитком регіонів, імплементацію якої в Україні офіційно розпочато у 2018 р. Підхід смартспеціалізації (*Smart Specialisation, SS*) передбачає мобілізацію і цілеспрямовану підтримку унікального місцевого потенціалу для започаткування позитивних регіональних соціально-економічних трансформації на основі знань та інновацій. Кожна область України затвердила регіональну стратегію на період 2021-2027 рр., в якій принаймні одна стратегічна/оперативна мета визначена на принципах смартспеціалізації. Ці регіональні орієнтири зазначили широкі секторальні фокуси і переліки видів економічної діяльності для подальшого обговорення регіональними стейкхолдерами у процесі підприємницького відкриття. У 2021 р. обласні робочі групи активно працювали над визначенням смартпріоритетів для запуску трансформацій в економіках регіонів. Проте російська агресія фактично зупинила процес смартстратегування на всіх рівнях державного управління. З набуттям Україною статусу кандидата в члени ЄС відновлення цього процесу стало вкрай важливим задля подальшого осучаснення системи регіонального управління згідно з європейськими стандартами і доступу регіонів до структурних, інвестиційних фондів ЄС.

Слід зазначити, що на тлі широкого впровадження підходу смартспеціалізації в світі, концепція *SS* активно розвивається у напрямках конкретизації методології процесу, політичного розгортання та інструментального спрямування [1]. Останнім часом у політичному порядку денному ЄС суттєво посилюється акцент на сталий розвиток. Така тенденція супроводжується концептуальним та методологічним удосконаленням, перш за все, державної інноваційної політики з метою мобілізації інновацій для досягнення сталості в регіонах/країнах, що також проєцирується на підхід смартспеціалізації [2].

На сучасному етапі в наукових і політичних колах активно обговорюється необхідність інтеграції двох сучасних підходів до стратегування – місія-орієнтованого і смартспеціалізації. На думку Д. Форей [3, с. 823-824] (одного з ідеологів концепції *SS*), підхід смартспеціалізації споріднений політиці, орієнтованій на місію (*Mission-Oriented Policy, MOP*). Їх поєднують загальні принципи цілепокладання, а саме ненейтральності (*non-neutrality*), спрямування (*direction*) і системного підходу (*systems approach*). Інші фахівці [4] наполягають на необхідності зміни структури і методології *SS* внаслідок органічного поєднання її сильних сторін з перевагами місійного підходу, що знайшло вираз у народженні концепції *S4 (Smart Specialisation Strategies for Sustainability)* – Стратегії смартспеціалізації для сталого розвитку.

Водночас, на нашу думку, потенціал інтеграції двох інноваційних політик ЄС – розумної спеціалізації і політики, орієнтованої на місії, ще повністю не використано. Підхід *SS* може суттєво посилити впровадження певних практичних надбань підходу *MOP*, зокрема у вирішенні питань конкретизації пріоритетів розвитку регіонів та забезпечення їх гармонізованою, скоординованою державною підтримкою.

Отже, перед регіональною владою, як головним фасилітатором територіальної смартспеціалізації, сьогодні постають актуальні завдання щодо відновлення процесу *SS* та його осучаснення згідно з новими політичними наративами *ЄС*. Активне залучення підприємницького сектору до цього процесу і розвиток культури співпраці забезпечать умови для генерування розумного, інклюзивного та сталого зростання національної економіки.

Література:

1. Швець Н. В. Розвиток концепції смартспеціалізації: теоретичні аспекти. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання: зб. наук. праць / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. С. 30-50. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2022.30-50>.*
2. Швець Н. В., Шевцова Г. З. Роль промисловості у забезпеченні сталого розвитку: досвід смартпріоритизації країн Центральної та Східної Європи. *Економічний вісник Донбасу. 2022. № 2 (68). С. 131-141. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-131-141](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-131-141).*
3. Foray D. Smart specialization strategies as a case of mission-oriented policy – a case study on the emergence of new policy practices. *Industrial and Corporate Change. 2018. Vol. 27. No. 5, P. 817–832. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/dty030>.*
4. McCann P., Soete L. Place-based innovation for sustainability. *Publications Office of the European Union. Luxembourg. 2020. DOI: <https://doi.org/10.2760/250023>.*

Шевченко Наталія, Пушак Ярослав

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕНИМИ КОШТАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ КРИЗИ

За останні два роки українська економіка стикнулася з великою кількістю загроз, які значною мірою негативно вплинули на її стан, ефективність подальшого розвитку. Війна, постійні обстріли інфраструктури та інфляції, зниження стабільності національної грошової одиниці спричинили скорочення обсягів надходжень до державного бюджету, знизили обсяги доходів фінансових установ та прилив інвестицій у промисловість. Проте, обсяги грошових коштів, що залучені банківськими установами через депозитні рахунки протягом останнього періоду зростали. Так, кошти юридичних осіб на рахунках у 2022 році (рисунок 1)



Рис. 1. Динаміка депозитів юридичних осіб у 2018-2022 років, млн грн. [1]

Незважаючи на війну та кризові явища, що впливають на економіку та суб'єктів господарювання, строкові депозити юридичних осіб збільшилися 30 982 млн. грн., безстрокові депозити зросли на 593 813 млн. грн. і у 2022 році склали 889 526 млн. грн. Аналогічна ситуація спостерігається щодо депозитів фізичних осіб (рисунок 2) строкові депозити фізичних осіб протягом 2018-2022 років скоротилися на 960 млн. грн., а безстрокові депозити фізичних осіб зросли на 425 624 млн. грн., що дало можливість більш безпечно страхувати свої кошти від втрат в умовах війни.

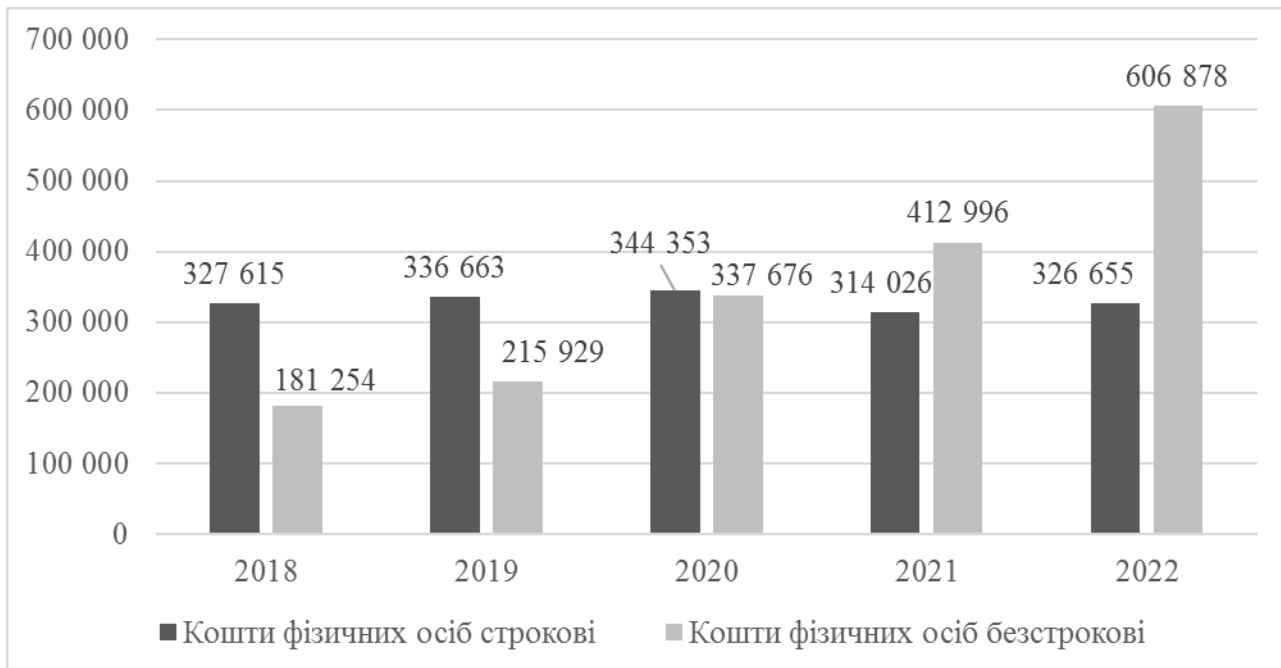


Рис. 2. Динаміка депозитів фізичних осіб у 2018-2022 років, млн грн. [1]

Як видно з аналізу, війна та економічна криза не вплинула на фізичних та юридичних осіб в процесі зберігання та накопичення ресурсів на депозитних рахунках банків. В обставинах постійних обстрілів зі сторони країни агресора, руйнування інфраструктури, зберігання коштів на депозитних рахунках стало надійним методом їх збереження та привласнення.

Для банківських установ подальшими напрямками ефективного управління депозитними ресурсами, на нашу думку, повинно бути:

- надання привабливих депозитних ставок за депозитними рахунками з метою залучення нових клієнтів та збереження вже наявних;
- індивідуальний підхід щодо надання пропозицій і видів депозитних продуктів;
- встановлення різних методів нарахування та капіталізації процентних доходів (для індивідуального підходу до клієнта);
- надання можливості індивідуального обслуговування клієнтів з високим рівнем фінансових ресурсів на рахунку;
- надання якісного інформаційного забезпечення обслуговування депозитних рахунків (додатки на телефон, постійне оновлення програм, оновлення сайту, можливість перерахунку коштів з різних рахунків тощо);
- індивідуальний підхід до випуску карток (дизайн наявних та електронних карток) тощо.

Отже, ефективне управління залученими ресурсами забезпечить банкам постійне надходження фінансових ресурсів від фізичних та юридичних осіб, забезпечить ефективне управління та достатність активів, незважаючи на складні економічні і політичні фактори, війну та загрози зі сторони РФ.

Література:

1. Статистика фінансового сектору Національного банку України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>
2. Пушак Я.Я., Шевченко Н.В. Особливості формування та управління ресурсами банків в сучасних умовах. Економічний Вісник Донбасу. Випуск 3 (69), 2022. С. 36-41.

Шира Тарас, Наливайко Орест, Павлишин Христина

Українська академія друкарства, м. Львів

КОРПОРАТИВНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Існування та розвиток підприємства як соціально-економічної системи безпосередньо залежить від умов функціонування, тобто рівня їх безпечності. Формуються такі умови не лише завдяки діям державних органів влади чи громадській активності населення, але перш за все шляхом створення відповідних систем безпеки в межах кожного суб'єкта господарювання. Складність систем, їх завдання, ресурсне забезпечення та інші параметри

залежать як від виду економічної діяльності, так рівня агресивності середовища функціонування, але результативність, тобто виконання завдання щодо формування безпечних умов для розвитку підприємства, визначається набутим досвідом та можливістю застосування теоретико-методичних положень. Суттєвою проблемою є як фактична відсутність досвіду в наслідок швидкої зміни умов функціонування, так і неможливість запозичення наукових напрацювань. Відтак важливим стає формування теоретико-методологічного базису забезпечення безпеки українських підприємств.

Здійснений науковий пошук дозволив виявити, що проблемі забезпечення корпоративної безпеки не приділяється належна увага. Так, сьогодні існує лише кілька визначень цього терміну, а теоретико-методологічні підходи, методичні основи та практичні рекомендації перебувають на стадії формування.

Для прикладу процитуємо кілька визначень корпоративної безпеки, які належать до різних наукових підходів. В науковій роботі П. Кравчука цей термін визначено як «...стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від різноманітних внутрішніх та зовнішніх загроз, що гарантує найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів суб'єктів господарювання для забезпечення стабільного функціонування та динамічного розвитку» [1, с. 166], тобто автор ставить акцент на важливості захисту бізнесу та ефективному використанню наявних ресурсів. В. Франчук подає корпоративну безпеку як «...стан корпоративної системи в межах граничних значень і здатність протидіяти загрозам та забезпечувати реалізацію власних інтересів» [3, с. 162], тим самим наголошуючи на важливості формування системи корпоративної безпеки для ефективної протидії загрозам. Вважаємо за доцільне процитувати і визначення О. Рудковського: «... стан захищеності стабільного функціонування та корпоративних інтересів підприємства від потенційних і реальних загроз, що досягається шляхом гармонізації та взаємоузгодження його інтересів відповідно до інтересів суб'єктів внутрішнього й зовнішнього середовища» [2, с. 142]. Саме останнє із процитованих визначень можна вважати таким, що відображає сутність саме корпоративної безпеки, зокрема через увагу до досягнення корпоративних інтересів та їх гармонізації, і не тяжіє до відомих визначень економічної безпеки підприємства.

У нашому трактуванні мету корпоративної безпеки можна визначити як досягнення корпоративних інтересів завдяки ефективному використанню наявних ресурсів та здатності організації захисту, що уможливорює формування безпечних умов сталого розвитку підприємства.

Беручи до увагу процитовані вище визначення та сформовану мету, можна окреслити сукупність ключових завдань корпоративної безпеки підприємства (рис. 1).

Можна стверджувати, що корпоративна безпека є більш широким поняттям у порівнянні із економічною безпекою, оскільки визначає необхідність виконання більш широкого кола завдань.

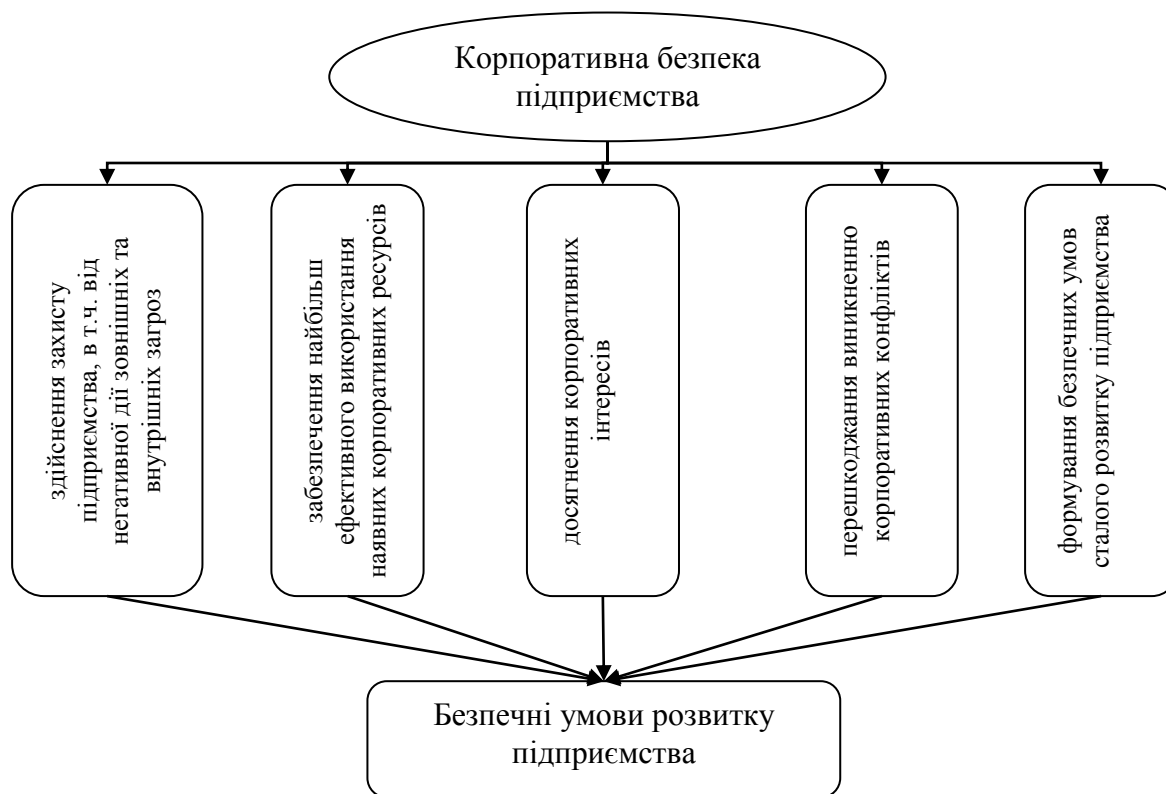


Рис. 1. Завдання корпоративної безпеки підприємства

Корпоративна безпека підприємства є новим і недостатньо дослідженим поняттям, інтерес до якого продиктований поточними умовами розвитку підприємництва в Україні. Формування системи корпоративної безпеки на українських підприємствах вмотивовано посиленням економічної нестабільності не лише в межах національної економіки, але й на світових ринках, що вимагає зосередження уваги на безпекових аспектах.

Література:

1. Кравчук П. Я. Сутність та передумови виникнення поняття корпоративної безпеки підприємства. *Науковий вісник Волинського держ. ун-ту ім. Лесі Українки*. №1. С. 165–170.
2. Рудковський О. В. Формування функцій управління корпоративної безпеки. *Соціально-економічний розвиток регіонів і контексті міжнародної інтеграції*. 2013. №12 (1). С. 141–146.
3. Франчук В. І. Теоретичні засади корпоративної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 7. С.161–167.

ЗАГРОЗИ ДЛЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Здійснене узагальнення наукового доробку українських та закордонних вчених дозволило дійти висновку, що узгодженої точки зору щодо суті терміну «загроза» та її впливу на корпоративну безпеку не існує. Було виділено два ключових підходи, перший з яких сформовано у наукових працях С. Покропивного, В. Пономаренко, В. Манілова, М. Дзлієва, О. Ареф'євої й В. Кузьменко [2, с. 63], С. Дубецької [3, с. 152], Караїм М. М. [1, с. 32] та ін., які визначають загрозу як сукупність умов, що негативно впливають на існування певної соціально-економічної системи. Так, в науковій праці Ареф'євої й В. Кузьменко [2, с. 63] загроза представлена як «...сукупність умов, процесів, факторів, які перешкоджають реалізації національних економічних інтересів або створюють небезпеку для них та суб'єктів господарської діяльності». Прихильниками іншого підходу можна вважати М. Єрмошенка, В. Белокур, В. Ярочкіна, В. Ячменьову та ін., які ототожнюють загрозу із небезпекою. Так М. Єрмошенко подає визначення загрози як «...конкретна і безпосередня форма небезпеки або сукупність негативних чинників чи умов. Спільною характеристикою для такого підходу є трактування загрози як певної форми небезпеки» [4, с. 112]

Узагальнюючи можна стверджувати, що загроза виступає однією із форм небезпеки, сукупністю негативних умов, подій, процесів, факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ соціально-економічної системи, тобто підприємства, які призводять до зниження рівня її безпеки.

Необхідно також наголосити, що забезпечення безпеки підприємства можливе лише за умови виявлення та нівелювання дії загроз, незалежно від середовища їх виникнення. Різноманіття загроз діяльності підприємства зумовлює необхідність їх теоретичного узагальнення та систематизації за рядом ознак, що дасть змогу швидкого визначення, ідентифікації та оцінки ступеня впливу загрози, а також визначення системи заходів щодо їх нейтралізації, тобто протидії чи адаптації.

Шляхом узгодження точок зору експертів з числа провідних фахівців промислових підприємств та науковців, в колі інтересів яких перебуває проблематика забезпечення безпеки суб'єктів господарювання, нами визначено ключові зовнішні загрози для корпоративної безпеки:

- несприятливі макроекономічні умови здійснення господарської діяльності;
- низька купівельна спроможність населення;
- недостатньо ефективна фіскальна політика держави;
- недобросовісна конкуренція;
- обмежений доступ до фінансових ресурсів;
- високий рівень політичної, соціальної та військової напруженості.

Внутрішні загрози перш за все пов'язані із специфікою господарської діяльності кожного підприємства, але узгодження думок експертів дозволило виділити наступну сукупність:

- неефективна система корпоративного управління;
- нестача висококваліфікованих працівників;
- недостатність ресурсів для модернізації та оновлення матеріально-технічної бази;
- неналежний рівень корпоративної культури;
- неефективне використання корпоративних ресурсів;
- наявність корпоративних конфліктів.

Визначена сукупність загроз повинна стати інформаційним підґрунтям для формування системи корпоративної безпеки як необхідної складової управління підприємством.

Література:

1. Антикризіві технології в управлінні економічною безпекою підприємства : моногр. / М. М. Караїм, В. В. Мартинів, А. М. Штангрет [та ін.] ; за заг. ред. А. М. Штангрета. Львів : Укр. акад. друкарства, 2016. 250 с.

2. Ареф'єва О. В., Кузьменко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 170 с.

3. Дубецька С. П. Економічна безпека підприємств України // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України : зб. матеріалів наук.-практ. конф. [м. Київ, 16-17 травня 2001 р.]. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. С.146—171.

4. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. Київ, 2001. 309 с.

Шляхетко Віталій

Українська академія друкарства, м. Львів

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА: ЗОВНІШНІ І ВНУТРІШНІ ЗАГРОЗИ

Захищаючи свої інформаційні інтереси, кожна держава має дбати про свою інформаційну безпеку. Збалансована державна інформаційна політика України формується як складова частина її соціально-економічної політики, виходячи з пріоритетності національних інтересів та загроз національній безпеці країни [1].

Сьогодні найважливішим фактором розвитку цифрової економіки є інформаційна безпека. Розширення електронної взаємодії учасників ринку, впровадження блокчейна та масштабне використання нових технологій підвищує конкурентоспроможність вітчизняної фінансової системи та гарантує безпеку інформаційної інфраструктури.

Інформаційна безпека тісно пов'язана з функціонуванням інформаційного ринку, найбільш розгалуженою частиною якого є "сфера інформації", а її

головним сектором виступає економічна інформація, що, у свою чергу, безпосередньо пов'язана з проблемою забезпечення економічної безпеки країни загалом, різних суб'єктів господарювання, особистості [2].

Інформаційна безпека— це набір процедур та інструментів, які захищають усю делікатну корпоративну інформацію від неправомірного використання, несанкціонованого доступу, псування або знищення. Інформаційна безпека включає безпеку на фізичному й корпоративному рівні, керування доступом і кібербезпеку [3].

Захищеність інформаційних систем має стратегічне значення не лише для суб'єктів господарювання, але й для всієї країни.

Аналіз законодавчої бази показав, що є окремі проблеми, факти неузгодженості та прояви інформаційної та науково-дослідної асиметрії. Наприклад, законодавство не гарантує права на використання інформації; більшість угод стосується інформації, доступної лише тим, хто має обмежений доступ, і не чітко визначено правові та економічні аспекти діяльності, пов'язаної з інформацією; і найважливіше, інформація не достатньо захищена.

Всі джерела загроз інформаційної безпеки можна поділити на три основні групи [4]:

1. Обумовлені діями суб'єкта (антропогенні джерела) — суб'єкти, дії яких можуть призвести до порушення безпеки інформації, дані дії можуть бути кваліфіковані як навмисні або випадкові злочини. Ці джерела можна спрогнозувати, і прийняти адекватні заходи.
2. Обумовлені технічними засобами (техногенні джерела) — ці джерела загроз менш прогнозовані, безпосередньо залежать від властивостей техніки і тому вимагають особливої уваги.
3. Стихійні джерела — дана група об'єднує обставини, що становлять непереборну силу (стихійні лиха або інші обставини, які неможливо передбачити або запобігти чи можливо передбачити, але неможливо запобігти), такі обставини, які мають об'єктивний і абсолютний характер, поширюється на всіх.

Джерелами загроз інформації, що обумовлені діями суб'єкта можуть бути люди, апаратно-програмні засоби та середовище, що оточує інформаційну систему та її компоненти, що можуть впливати на інформацію ззовні (зовнішні джерела загроз) чи перебувати усередині інформаційної системи (внутрішні джерела загроз).

Зважаючи на це, до зовнішніх джерел загроз інформації відносять:

- діяльність розвідувальних і спеціальних служб;
- діяльність політичних, військових, фінансових та інших економічних структур, спрямована проти інтересів держави та бізнесу;
- злочинні дії окремих груп, формувань та фізичних осіб.

До внутрішніх джерел загроз відносять:

- протизаконну діяльність різних структур, угруповань та окремих осіб у сфері використання інформації з метою приховування правопорушень, заподіяння збитків законним інтересам інших юридичних чи фізичних осіб;

- порушення встановлених правил збирання, оброблення і передавання інформації [2].

Недостатній рівень культури інформаційної безпеки є однією з основних проблем систем забезпечення інформаційної безпеки в цифровій економіці в світлі поточної ситуації в сфері інформаційної безпеки. Незважаючи на те, що працівники не завжди усвідомлюють ризики втрати економічної інформації, слід зазначити, що саме внутрішні співробітники у найбільшій мірі є винуватцями, що спричиняють до втрат і витоків інформації.

Сучасні компанії повинні підтримувати культуру інформаційної безпеки, проводячи регулярні тренінги та семінари, щоб підвищити обізнаність працівників. Крім того, служби інформаційної безпеки підприємства повинні бути максимально відкритими для взаємодії з колегами з інших підрозділів у разі виникненні питань і проблемних ситуацій.

Література:

- 1 Бондар І. Р. Інформаційна безпека як основа національної безпеки. Механізм регулювання економіки. 2014. Режим доступу : www.lac.lviv.ua/data/kafedry/MEV/Bodnar/Bodnar_Vyb_Pub_9.pdf. (дата звернення 20.11.2023).
2. Користін О.Є. Економічна безпека [Електронний режим] / О.Є. Користін. – Режим доступу: <http://pidruchniki.ws/16520205/ekonomika>
3. Що таке інформаційна безпека (InfoSec)? Захисний комплекс Microsoft Режим доступу: <https://www.microsoft.com/uk-ua/security/business/security-101/what-is-information-security-infosec> (дата звернення 18.11.2023).
4. Загрози інформаційної безпеки. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org> (дата звернення 19.11.2023).

Штангрет Андрій, Ган Юрій, Мирдич Василь

Українська академія друкарства, м. Львів

АСПЕКТИ СУЧАСНОГО РОЗУМІННЯ СУТІ ЕКОНОМІКИ ЗНАТЬ

Термін «*економіка знань*» або «*економіка, заснована на знаннях*» (у прямому перекладі з англійської «*knowledge-based economy*») одержав широке розповсюдження наприкінці 90-х років ХХ ст. і пов'язаний у значній мірі із встановленням нових пріоритетів в політиці й економіці країн Європейського Союзу й Північної Америки.

На даному етапі розвитку цивілізації економіка знань відрізняється від класичної стандартної економіки, насамперед істотною зміною філософії: якщо раніш економіка знань була важливим, але не головним елементом світової економіки, то зараз вона набуває все більшого значення. Знову стають актуальними вислови Френсіса Бекона — «*Знання — сила*» та Елвіна і Гейді Тоффлерів — «*Знання – ось те, на чому заснована вся економічна система*».

Поняття «економіки знань» почало формуватися в 60-ті роки ХХ ст., а першим його ввів Ф. Махлуп, розуміючи, однак, під цим терміном лише

окремий сектор економіки. По-справжньому ж оригінальною роботою, що стимулювала в подальшому зацікавленість численних дослідників до нової економіки, стала книга Д. Белла «Настання постіндустріального суспільства». Саме в цій праці визначалось, що якщо капітал та праця — головні структурні елементи індустріального соціуму, то інформація і знання — основа суспільства постіндустріального [2].

В зазначеному контексті необхідно згадати і про праці відомого теоретика соціоекономіки П. Дракера, який доводив, що в нових економічних умовах знання не є ще одним ресурсом того ж порядку, що й традиційні фактори виробництва — праця, капітал та земля, а взагалі є єдиним значущим ресурсом. Цю думку поділяє і Е. Тоффлер, який називає знання потужною силою та ключем до зрушення влади, звертаючи увагу на перетворення знання із доповнення до сили грошей та сили мускул в їх квінтесенцію, що пояснює причини поширення по всьому світу війни за контроль над інформацією та засобами комунікації.

Продовжуючи роздуми своїх попередників, Дж. Куїнн вважає, що економічні та продуктивні сили сучасних корпорацій вміщені в основному в інтелектуальній сфері та у сфері виробництва послуг. Він стверджує, що вартість більшості продуктів і послуг в першу чергу визначається можливістю розвитку заснованих на знаннях нематеріальних активів, таких як технологічні ноу-хау, дизайн продукції, маркетингові дослідження, розуміння клієнта, здатність персоналу до продуктивної праці та інновації.

Теоретичним підґрунтям розвитку теорії економіки знань стали концепції: «постіндустріального суспільства» (Д. Белл), «інформаційне суспільство» (М. Порат, Р. Катц, Й. Масуда), «технотронне суспільство» (З. Бжезинський), «постмодернізм» (Л. Мейер, Е. Гіденс, Л. Фідлер, С. Крук), «третя хвиля цивілізації» (О. Тоффлер), «посткапіталістичне суспільство» (П. Друкер) і т.д. Спільним для усіх перелічених концепцій стали положення про те, що інформація й знання стають визначальними чинниками подальшого прогресивного розвитку суспільства, оскільки виробнича складова в частці ВВП розвинених країн становить лише 18-20%, решта 80% визначаються якістю людських ресурсів [1].

Оскільки, як уже зазначалось вище, в економіці знання основним ресурсом виступають знання та інформація, то доцільним є їх порівняння із традиційними (земля, праця, капітал) (див. табл. 1).

Таблиця 1.

Властивості ресурсів

Традиційні	Інформаційні
• матеріальні потоки і запаси;	• це нематеріальні потоки і запаси;
• у процесі використання зменшуються;	• у процесі використання збільшуються;
• приватне благо;	• суспільне благо;
• обмежені;	• необмежені;
• тиражуються з великими витратами;	• тиражуються з малими витратами;
• знижується гранична корисність.	• мережеві ефекти і зростаюча гранична корисність.

За результатами проведеного порівняння доцільно ще раз підкреслити, що ключовою особливістю інформаційних ресурсів, на відміну від традиційних, є їх нелімітованість, а також і ту важливу роль, яку відіграє при їх створенні сама людина.

Література:

1. Управління персоналом в умовах економіки знань : моногр. / кол. авт.; за заг. ред.. д-ра екон. наук, проф.. Л. К. Семів. Київ : УБС НБУ, 2011. 406 с.
2. Bell D. Coming of Post-Industrial Society. New York, 1973. P. 160.

Штангрет Андрій, Ган Юрій, Мирдич Василь

Українська академія друкарства, м. Львів

ЕКОНОМІКА ЗНАНЬ: ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ Й РОЗВИТКУ

Перехід до нової економіки – економіки знань знаменує той факт, що інформація, знання, інтелект, нематеріальні активи стають головним джерелом конкурентних переваг певної країни чи виробника на світовому ринку. У сучасній економіці, на динамічному ринку, де одні технології витісняють інші та діє глобальна конкуренція, продукти і послуги стають застарілими упродовж короткого проміжку часу, першочерговим є створення нових знань та швидке втілення їх у нові технології і продукти.

На сьогоднішній день сформувалось точка зору, що визначальними характеристиками економіки знань є [1-2; 4-5; 7]:

- освіта і навчання (наявність освіченого і професійно підготовленого населення, здатного створювати, накопичувати і використовувати знання);
- динамічна інноваційна інфраструктура (ресурси, починаючи з радіо і закінчуючи Інтернетом, що забезпечить комунікації, обробку і розповсюдження інформації);
- економічні стимули і інституційний режим (загальноекономічне середовище, що сприяє вільному руху знань, упровадження інформаційно-комунікаційних технологій і розвитку підприємництва);
- інноваційні системи (мережа дослідницьких і «мозкових центрів», університетів, приватних фірм і організацій, що займаються створенням нових знань, їх запозиченням зовні і пристосуванням до місцевих потреб).

Проведене всестороннє дослідження дозволило визначити перелік ключових особливостей економіки знань, які притаманні для розвинутих країн світу (див. рис. 1) [8].

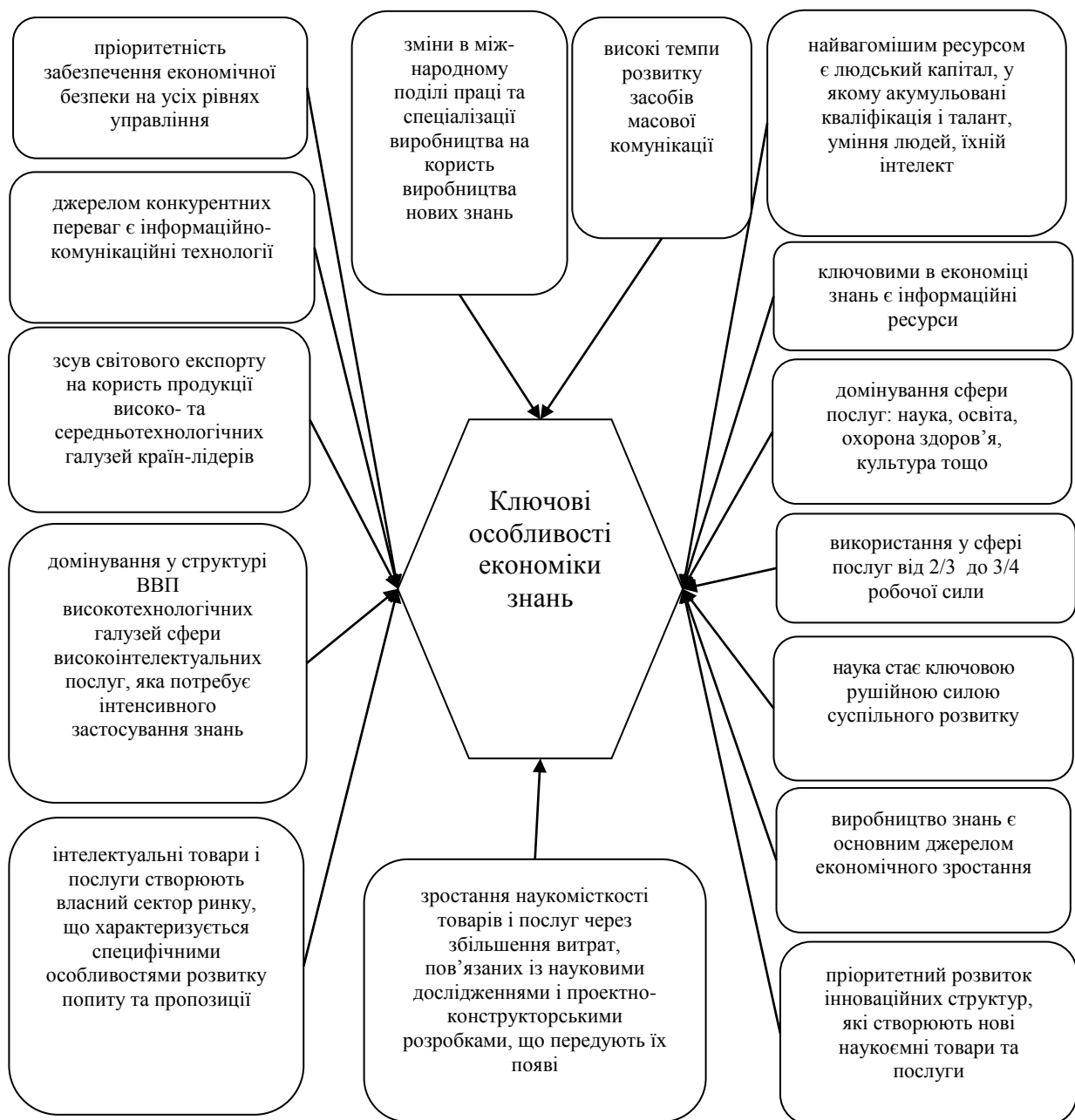


Рис. 1. Узагальнена характеристика ключових ознак економіки знань

Досліджуючи теоретичну концепцію постіндустріального суспільства, економіка якого ґрунтується на широкому застосуванні наукового знання, ролі творчої особистості та інтелектуальних ресурсів нами були виділені наступні основні характеристики сучасного способу виробництва притаманні для розвинутих країн світу:

- надзвичайно швидкий темп у розвитку науки і техніки;
- для створення (вироблення) суспільного багатства знання та інформація стають вагомими за матеріальні фактори;
- використання інформації та знань забезпечує зростання ефективності виробництва та збільшення суспільного продукту;
- у структурі суспільного виробництва збільшується питома вага високотехнологічного сектора;

- у складі виробленої продукції зростає частка доданої вартості за рахунок інтелектуальної складової;
- змінюється характер людської праці на користь творчої та інтелектуальної діяльності;
- основним фактором конкурентоспроможності економіки стає рівень її технологізації, а основним ресурсом добробуту кожної країни чи корпорації — творчий та інтелектуальний потенціал людини (працівника);
- відмінності між фірмами та країнами в сферах володіння інтелектуальними ресурсами зумовлюють нерівномірність розподілу суспільного багатства.

Побудова економіки, що базується на знаннях, в усьому світі визначається основним шляхом підвищення конкурентоспроможності країн, забезпечення нової якості життя населення. Здатність країни продукувати знання, зокрема наукові, їх упроваджувати й ефективно використовувати для досягнення цілей соціально-економічного розвитку стають у такій основними факторами, що забезпечують позитивну динаміку економічному розвитку поряд із традиційними джерелами – інвестиціями та людською працею.

Міжнародні дослідження щодо програмних засад побудови суспільства знань і економіки знань дозволяють узагальнити три основні напрямки суспільно-економічного реформування країн:

- створення мережевого суспільства (інформаційне суспільство) на базі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ);
- стимулювання національної інноваційної системи на використання результатів національних досліджень і розробок;
- інвестування розвитку інтелектуальних людських ресурсів (національна система освіти і науки, реалізація концепції професійної освіти «упродовж життя», розвиток національного культурного різноманіття) [3].

На сьогодні всі високорозвинуті країни світу визнали пріоритетність розвитку науки і світи як гаранта просування в майбутнє, побудови конкурентної економіки, задоволення дедалі більших потреб людей. У відповідності до зазначеного, виникає і завдання щодо формування економіки знань в Україні, для того щоб вона змогла посісти відповідне місце у світовому економічному просторі, який уже функціонує за умов пріоритетності інформації та знань.

Безперечним є фактом є те, що найважливішим фундаментальним ресурсом сучасного суспільного розвитку є знання. Розвинуті країни світу уже сьогодні використовуючи переваги нелімітованих ресурсів забезпечують посилення своїх конкурентних позицій у світовому економічному просторі. Ігнорування усіх цих процесів Україною, спричинить занепад національної економіки, зростання залежності від імпорту високотехнологічної продукції та фактичне виконання ролі постачальника природних та людських ресурсів.

Література:

1. Гальчинський А. Глобальні трансформації: концептуальні альтернативи. Методологічні аспекти. Київ: Либідь, 2006. 312 с.

2. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. Київ, 2009. 864 с.
3. Економічна колекція. Економіка знань в Україні. URL : <http://economycollection.ru/category/category1/page/3> (дата звернення 30.10.2023).
4. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів : монографія : у 2 ч. — Ч. 1 / за ред. В. М. Гейця, А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 389 с.
5. Україна у вимірі економіки знань / за ред. В. М. Гейця. Київ: Основа, 2006. С. 36-37.
6. Управління персоналом в умовах економіки знань : моногр. / кол. авт.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. К. Семів. Київ : УБС НБУ, 2011. 406 с.
7. Чухно А. А. Твори : у 3 т. / НАН України, Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка, Наук.-дослід. фін. ін.-т при М-ві фін. України. Т. 2: Інформаційна постіндустріальна економіка : теорія і практика. Київ, 2006. 512 с.
8. Штангрет А. М. Формування економіки знань в Україні : характеристика, оцінка та моделювання : моногр. Львів: Укр. акад. друкарства, 2011. 248 с.
9. Bell D. Coming of Post-Industrial Society. New York, 1973. P. 160.

Штангрет Ірина

Українська академія друкарства, м. Львів

СИСТЕМА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Систему інформаційного забезпечення, як окремий об'єкт пізнання, розглядається доволі обмеженим колом дослідників. Переважна ж більшість спирається у своїх міркуваннях на позицію, що інформація є обов'язковою складовою процесу управління, а відтак відокремлено розглядати систему інформаційного забезпечення недоцільно.

Серед поодиноких визначень суті системи інформаційного забезпечення нами було відібрано лише кілька, які в поєднанні відображають її зміст стосовно управління підприємством. М. Денисенко та І. Колом пропонують розуміти під цим поняттям «...сукупність даних, організацію їх уведення, обробки, збереження та накопичення, пошук і поширення» [1, с. 20], де основний акцент зроблено на певній етапності в роботі з інформацією, що створює уявлення про складові такої системи, які повинні уможливити постійне здійснення таких дій. У міркуваннях О. Квілінського йдеться про систему, що містить «...взаємозв'язки людей, устаткування і методичних прийомів, призначених для збору, класифікації, аналізу, оцінки і поширення актуальної, своєчасної і точної інформації» [2, с. 75]. Відтак на нашу думку, систему інформаційного забезпечення управління підприємством потрібно розуміти як поєднання виконавців, технічних засобів, програмного забезпечення, методів і технологій задля проведення комплексу робіт із інформацією з метою

задоволення інформаційних потреб зацікавлених осіб. Масштабування дає нам змогу стверджувати, що система інформаційне забезпечення в межах системи економічної безпеки підприємства є підсистемою, яка, послуговуючись ресурсною основою інформаційного забезпечення управління підприємством, фокусується на питаннях роботи з інформацією, що необхідна для безпекової діяльності. Питання ж розвитку системи економічної безпеки підприємства вимагають зміни фокусу на тих проблемних питаннях, що стосуються цифрової трансформації економіки та підприємства, посилення спроможності своєчасно реагувати на зміну пріоритетності впливу ключових загроз та створення передумов для виявлення й ефективного використання кожної суттєвої можливості. В цьому ракурсі авторську позицію обґрунтуємо на основі характеристики змін, які потрібно здійснити в межах існуючої системи інформаційного забезпечення:

- організаційні зміни в системі інформаційного забезпечення полягають у коригуванні каналів надходження й опрацювання інформації з внутрішніх й зовнішніх джерел з подальшою переадресацією аналітичних звітів до суб'єктів, які відповідають за стан й розвиток системи економічної безпеки підприємства;

- технологічні зрушення потребують перегляду методів обробки інформації, змін у фільтрах для відсікання «інформаційного шуму», уточнення порогових значень та вагових коефіцієнтів для індикаторів оцінювання рівня розвитку системи економічної безпеки підприємства;

- технічне оновлення засобів отримання й опрацювання інформації, виходячи із посилення інформаційного потоку та необхідності застосування новіших версій програмного забезпечення;

- кадрове підсилення, що в умовах більшості підприємств, значна частка яких в умовах національної економіки належить до типу «малих», полягає в покращенні цифрових й професійних компетенцій працівників та додатковому залученні зовнішніх експертів;

- економічну підтримку, яка повинна формувати не за «залишковим» принципом, а виходячи із обсягів фактично проведених робіт й подальшої спроможності системи інформаційного забезпечення послуговувати досягненню цілей розвитку системи економічної безпеки підприємства.

Окреслені зміни мають оперативний характер, але їх реалізація неможлива без попереднього переосмислення методичних засад, тобто уточнення мети та завдань. Виходячи із цільового спрямування, мету такої системи інформаційного забезпечення потрібно визначити як встановлення підстав, які виникають у зв'язку із цифровою трансформацією економіки й підприємства та результатами безпекової діяльності, для розвитку системи економічної безпеки підприємства. Досягнення цієї мети вимагає виконання ряду пов'язаних завдань:

- визначення джерел інформації, що дозволяє отримувати й перехресно перевіряти повну та своєчасну інформацію;

- збір, отримання, узагальнення та накопичення первинної інформації щодо змін у середовищі функціонування, перебігу внутрішніх процесів та активності суб'єктів безпеки стосовно певного підприємства;

- перевірка якості первинної інформації, зокрема на достовірність шляхом виконання запитів із інших джерел;
- встановлення критеріїв вірності інтерпретації інформаційних повідомлень;
- аналізування й формування аналітичних довідок у відповідності до інформаційних запитів адресантів та в зручній для них формі;
- формування інформаційних фондів для подальшого здійснення тенденційного аналізу.

Визначений перелік завдань є максимально широкий і послуговує не лише досягненню визначеної вище мети, але загалом розвитку інформаційного забезпечення в системі економічної безпеки підприємства, зокрема в частині застосування кількох незалежних джерел інформації, ретельної перевірки інформаційних повідомлень, їх опрацювання та надання аналітичних довідок у відповідності до запитів адресантів.

Література:

1. Денисенко М.П., Колос І.В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. *Економіка і держава*. 2006. № 7. С. 19–24.
2. Квілінський О. О. Інформаційне забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. №8. С. 73–79.

Щирба Вікторія

Українська академія друкарства, м. Львів

ДІЯЛЬНІСТЬ СЛУЖБИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА У ВЗАЄМОДІЇ З ПРАВООХОРОННИМИ ОРГАНАМИ

Співпраця служби економічної безпеки та правоохоронних органів є основою стратегічного партнерства. Об'єднуючи експертизу та ресурси обох сторін, вони створюють систему взаємодії, спрямовану на виявлення, профілактику та реагування на економічні злочини. Це партнерство ґрунтується на довірі та взаємопідтримці для забезпечення безпеки та легальності у сфері бізнесу.

Постійний обмін інформацією між службою економічної безпеки та правоохоронними органами є кількісною та якісною основою співпраці. Це включає обмін аналітичною інформацією, оперативними даними та аналізом трендів у сфері економічних злочинів, що дозволяє ефективно виявляти, аналізувати та реагувати на потенційні загрози.

Організація спільних заходів, таких як семінари, тренінги та симуляційні вправи, сприяє покращенню співпраці та координації між службою економічної безпеки та правоохоронними органами. Ці заходи сприяють вдосконаленню

методів виявлення злочинних схем, реакції на них та взаємному розумінню процесів.[1]

Головна мета співпраці полягає в боротьбі з нелегальними схемами та легалізацією бізнесу. Шляхом спільних зусиль служба економічної безпеки та правоохоронні органи виявляють, припиняють та усувають фінансові порушення, забезпечуючи законність та чесність у господарській діяльності.

Взаємодія служби економічної безпеки та правоохоронних органів передбачає постійне підвищення професійної кваліфікації співробітників. Це включає не лише регулярні тренінги, семінари та курси, але й спільне вивчення сучасних тенденцій у сфері економічних злочинів та розробку нових стратегій реагування на них. Підвищена кваліфікація співробітників допомагає у більш успішному виявленні та запобіганні ризикам для підприємства та ефективному вирішенні складних ситуацій.

Надійна взаємодія між службою економічної безпеки та правоохоронними органами потребує адекватного законодавчого забезпечення. Створення та підтримка відповідних нормативно-правових актів, які сприяють співпраці, обміну інформацією та координації дій, є важливим фактором успіху цієї взаємодії.[2]

Служба економічної безпеки встановлює системи контролю та аудиту внутрішніх процесів на підприємстві. Це допомагає у виявленні та усуненні можливих порушень, зниженні ризиків та виявленні питань, які потребують уваги правоохоронних органів. Через постійний моніторинг та аналіз внутрішніх процесів, забезпечується ефективність та надійність бізнес-операцій.

Література:

1. Економічна безпека підприємств : підручник / Ортинський В.Л та ін. Київ : Алерта, 2011. 704 с.
2. Шелехов А.О. Діяльність правоохоронних органів щодо забезпечення економічної безпеки : конспект лекцій. Одеса, 2016.

Заремба Олег, Шинаровський Ігор *Українська академія друкарства, м. Львів* **РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ** **НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Швидкі темпи розвитку ринкових відносин створюють передумови для пошуку таких методів управління підприємством, які забезпечать швидке реагування на динаміку змін в соціально-економічному середовищі . саме тому, аби не втрачати час на вивчення ринкового середовища в довгостроковому періоді, підприємці дуже часто приймають управлінські рішення в умовах невизначеності, що по суті відображає прийняття підприємницького ризику як такого.

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]

Прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності відображає процес вибору суб'єктом управління одного з варіантів гіпотетичного розвитку подій, які сформовані на основі аналізу існуючої інформації, яка лише частково здатна задовільнити потреби ефективного розрахунку ймовірного розвитку подій.

Якщо говорити про ефективність управлінського рішення в умовах невизначеності, 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) процес прийняття управлінського рішення обумовлений короткими часовими рамками;

3) кожне управлінське рішення має відображати ступінь допустимого ризику;

4) приймаючи рішення в умовах невизначеності, управлінець повинен бути готовим локалізувати наслідки реалізації ризику, який здатний трансформуватися в дестабілізуючий фактор;

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]

Процес прийняття управлінського рішення, в тому числі в умовах невизначеності ділиться на три етапи:

1 етап – розробка рішення. Починається даний етап з аналізу ситуації, з приводу якої необхідно прийняти рішення, оцінки наявних ресурсів та можливосте, а також формування переліку альтернативних варіантів.

2 етап – реалізація рішення. Починається з моменту прийняття рішення (вибору одного з альтернативних варіантів) і закінчується оцінкою отриманих результатів з можливим корегуванням діяльності в процесі реалізації управлінського рішення.

3 етап – оцінка результатів прийнятого рішення. Починається після отриманих результатів і включає розробку системи удосконалення процесу реалізації рішення та визначення факторів, що вплинули на результат.

Всі три етапи тісно переплітаються розділяються між собою лише умовно, оскільки з того моменту, коли починається аналіз того чи іншого пласта інформації, як правило існує декілька варіантів рішень, з ймовірної оцінкою результатів.

Важливим моментом в процесі прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності є ступінь невизначеності, тобто обсяг необхідної інформації щодо можливого розвитку подій. Чим більший обсяг, тим менша невизначеність. Власне оцінка рівня необхідної для прийняття рішення інформації і визначає прогнози щодо успішності прийнятого управлінського рішення.

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]

Недостатня кількість та якість інформаційного забезпечення в більшій мірі впливає на рівень прийнятих управлінських рішень, що в свою чергу формує підстави для ризикових ситуацій, а відтак і зниження рівня безпеки.

Враховуючи вищезазначене та беручи до уваги швидкі темпи розвитку інформаційного середовища, в якості рекомендації пропонується виокремити на підприємстві відділ чи фахівця, основними функціональними обов'язками яких буде моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою ідентифікації рівня невизначеності в кожній конкретній проблемній ситуації, що потребує вирішення.

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., Колеснік Т.С. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. ХДУХТ URL: <https://conf.ztu.edu.ua> (дата звернення 23.10.2023.)

Халіна Олена, Сидоренко Ярослав

Українська академія друкарства, м. Львів

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ

Однією із основних характерних особливостей сучасних умов функціонування соціально-економічного середовища є втілення результатів науково-технічного прогресу в життєдіяльність людей, особливо в частині цифровізації.

Цифровізація активно сприяє розвитку бізнесового середовища в новому форматі, який характеризується швидкістю комунікацій і використанням віртуальних соціальних та ринкових площадок для здійснення підприємницької діяльності. Даний формат створює нові можливості для

бізнесу, які забезпечують йому швидкі темпи розвитку і здатні підвищити рентабельність виробництва через збільшення швидкості збуту продукції, яка, в свою чергу, забезпечується втіленням цифрового маркетингу. Вся діяльність пов'язана з використанням цифрових технологій здійснюється в кіберпросторі.

Кіберпростір - середовище (віртуальний простір), яке надає можливості для здійснення комунікацій та/або реалізації суспільних відносин, утворене в результаті функціонування сумісних (з'єднаних) комунікаційних систем та забезпечення електронних комунікацій з використанням мережі Інтернет та/або інших глобальних мереж передачі даних [2].

Кіберпростір, як віртуальний комунікативний майданчик, використовується не лише для особистого спілкування, а і для ведення бізнесу, реалізації різного роду проєктів, політичної та культурної діяльності, що в сукупності суттєво впливає на розвиток соціально-економічних відносин та змінює парадигми життєдіяльності людей в сучасному світі.

Водночас кіберпростір можуть використовувати як середовище для реалізації злочинної діяльності як в бізнесовому так і в соціальному середовищі, що також впливає на розвиток суспільства, однак в зовсім протилежному, негативному аспекті.

Оскільки новітні технології, особливо в частині цифровізації, забезпечують суспільство благами, то їх розвиток буде активно продовжуватися, що тягне за собою як позитивні сторони так і негативні. Власне, використання кіберпростору з метою реалізації злочинної діяльності є одним із основних викликів сучасності. Саме тому, одним із основних завдань, які стоять перед суб'єктами забезпечення соціально-економічної безпеки в сучасному суспільстві є розробка дієвих механізмів забезпечення кібербезпеки.

Кібербезпека – це захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави під час використання кіберпростору, за якої забезпечуються сталий розвиток інформаційного суспільства та цифрового комунікативного середовища, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних і потенційних загроз національній безпеці України у кіберпросторі; [2]

Забезпечення кібербезпеки носить системний характер і передбачає наявність наступних складових:

- безпеку додатків;
- безпеку даних, безпеку критично важливої інфраструктури;
- мережеву і інформаційну безпеку;
- хмарну безпеку; планування аварійного відновлення;
- фізичну безпеку.

Поряд з цим необхідно організувати навчання користувачів з метою забезпечення безперервності функціонування бізнесу у разі виникнення загроз кібербезпеці. [3].

Добре обізнані в питаннях кібербезпеки користувачі є більш прогресивними з точки зору втілення новітніх технологій і більш продуктивними з точки зору реалізації свого трудового потенціалу, що в

сукупності позитивно впливає на рівень безпеки і розвитку як підприємства, так і всього соціально-економічного середовища країни.

Важливо також відмітити, що напрацювання нових підходів до забезпечення кібербезпеки повинно здійснюватися на рівні держави і втілюватися на всіх рівнях соціально-економічного середовища суспільства, в тому числі на рівні підприємств. Одним із таких підходів є удосконалення нормативно-правового регулювання діяльності у кіберпросторі. Процес удосконалення повинен здійснюватися через формування більш ефективної бази нормативно-правових актів, до розробки якої, окрім юристів, мають бути залучені фахівці в галузі інформаційних технологій та зв'язку.

Забезпечення кібербезпеки в умовах викликів сучасності є одним із пріоритетних напрямів національної безпеки, оскільки належний рівень безпеки кіберпростору забезпечує передумови стабільного розвитку не лише бізнесового середовища, а і всього суспільства загалом.

Література:

1. Биков В.Ю., Буров О.Ю., Дементієвська Н.П. Кібербезпека в цифровому навчальному середовищі. Інформаційні технології і засоби навчання, Том 70 №2 С 313-330 URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/233898878.pdf>

2. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 17.08.2022 р. № 2470-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>

3. Сопілко І.М. Інформаційна безпека та кібербезпека: порівняльно-правовий аспект. Юридичний вісник №2 (59), 2021 С. 110- 114.

Наукове видання

**«Формування стратегії соціально-економічного розвитку
підприємницьких структур в Україні»**

Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної
конференції

Свідоцтво про внесення до державного реєстру
ДК № 3050 від 11.12.2007 р.

Підписано до друку 25.11.2023 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