

Національний університет «Львівська політехніка»
Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України
Університет Короля Данила
Zakład Zarządzania Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Krośnie
Comenius University in Bratislava
Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza
Чернівецький національний університет
ім. Ю. Федьковича
ЗВО «Подільський державний університет»

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

29 листопада 2024 р., м. Львів

Львів 2024

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

Рекомендовано до друку Вченою радою
Інститут поліграфії та медійних технологій
(протокол №3 від 20.11.2024 р.)

У П О Р Я Д Н И К

д-р екон. наук, проф.

А. М. Штангрет

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

В. Б. Базилюк, *д-р екон. наук, проф.*; 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. X Всеукраїн. наук.-практ. конф. (29 листоп. 2024 р., м. Львів) / упоряд. А. М. Штангрет. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2024. 206 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

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИИ ПРОВЕДЕННЯ КОНФЕРЕНЦІЇ	10
ПОРЯДОК ДЕННИЙ ПЛЕНАРНОГО ЗАСІДАННЯ	12
Bassam Mustafa Abdel-Rahman TUBISHAT STATE REGULATION OF COMMERCIAL ACTIVITY	14
Farouq Ahmad Faleh Alazzam LEGAL REGULATION OF E-COMMERCE IN THE MIDDLE EAST	15
Strzeboński Emanuel ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MARKETING	16
Szerer Oskar MARKETING IN POLAND: FEATURES AND PRINCIPLES	17
Sylkin Oleksandr ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО РОЗУМІННЯ БЕЗПЕКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ СУСПІЛЬСТВА 5.0	19
Wiater Kacper ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT: CHALLENGES DUE TO THE ARTIFICIAL INTELLIGENCE SYSTEM	20
Андрусик Богдан ОСВІТА 4.0: ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ	21
Антохова Ірина ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР	23
Базиліук Володимир, Светлицький Віталій ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОВЕДЕННЯ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	25
Балук Надія ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	27
Баран Мар'ян, Милик Андрій РОЛЬ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	29
Безпалько Ірина, Дзюбенко Юрій ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: СУЧАСНИЙ ТРЕНД ЧИ НЕОБХІДНІСТЬ?	30
Безпалько І.Р., Радецький Н.М. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	32
Білінчук Олег ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЕКОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	35
Більський Ростислав МІЖНАРОДНИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	36
Блеско Назар РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	38

Боруцька Юлія ВПЛИВ ТЕХНОГЕНЕЗУ ТА РОЛЬ МОНІТОРИНГУ ДОВКІЛЛЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА	40
Босак Ірина ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЯК ОСНОВА СТАБІЛЬНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	41
Боярчук Сергій, Сидоренко Ярослав РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	43
Бучко Ростислав УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА, НА ПРИКЛАДІ АМЕРИКАНСЬКОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ІЗ ОФІСОМ В УКРАЇНІ	45
Вітик Богдан МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	47
Водянка Любов, Кодіца Ростислав WELL-BEING ПРАЦІВНИКІВ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	49
Воробець Тарас ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ГАЛУЗЕВИХ ІНДЕКСІВ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ	50
Воронка Юрій, Стасюк Мар`ян ТЕОРЕТИЧНІ МОДЕЛІ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	53
Гірняк О.М., Лісіцин А.В. МАКРЕТИНГ ТА ЙОГО ДОСЛІДНИЦЬКІ ФУНКЦІЇ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ	55
Гірняк Олег АНАТОМІЯ УСПІХУ БІЗНЕСУ МАЛИХ ФІРМ	56
Гомольська Вікторія ЕФЕКТИВНИЙ МАРКЕТИНГ ДЛЯ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СЕКРЕТИ УСПІХУ	58
Горбан Назарій АКТУАЛЬНІСТЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ ТА ЙОГО ПІДХОДИ	60
Грицьків Роман ВИКОРИСТАННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ	62
Гунчак Володимир СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР У ФОРМУВАННІ ЯКОСТІ ЖИТТЯ	64

Зелінський Ігор ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ І ДЕРЖАВИ: КОНЦЕПЦІЇ ТА ПОКАЗНИКИ	66
Зибарева Оксана, Ванзьяк Богдана, Присяжнюк Олег РИЗИК ЯК АТРИБУТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	67
Івашків Т. С. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ САМОФІНАНСУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ	69
Казіміров Олексій ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	71
Караїм Мирослава, Репа Ярослав, Батрин Василь ТРУДОВА МІГРАЦІЯ : ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ СТОРОНИ ДЛЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН	73
Караїм Мирослава, Караїм Остап, Дякович Михайло УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ГІПЕРДИНАМІЧНИХ ЗМІН НА РИНКУ ПРАЦІ	75
Кашівський Степан ПОНЯТТЯ ТА ТИПИ БЕЗРОБІТТЯ: ВПЛИВ НА БІЗНЕС	77
Кифяк Вікторія, Олійник Олег ЦИФРОВІ ІНСТИТУЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	79
Клубук Андрій ВПЛИВ ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ТРУДОВІ ТРАЄКТОРІЇ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	81
Кобеля Зоряна, Захарчук Олександр СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	82
Кобеля Зоряна, Чумак Максим РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ У РЕІНТЕГРАЦІЇ ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ	84
Кобрин Леся, Василів Роман СТРУКТУРНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	86
Кобрин Леся СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	88
Коваль Андрій ПРІОРИТЕТНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА: БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ	90
Колодій Іван ТЕОРЕТИЧНІ МОДЕЛІ ВПЛИВУ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ	92

Комлев Ігор, Бурачок Ярослав ДІАГНОСТИКА ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК МЕТОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	94
Копитко Марта, Вінчук Марія ВПЛИВ ВИМУШЕНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ, ЩО РОЗМІЩЕНІ У ПРИФРОНТОВИХ РЕГІОНАХ УКРАЇНИ	96
Костюкевич Богдан, Веремій Олександр ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ	98
Крупа Оксана СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН	100
Куровський Владислав СУЧАСНИЙ СТАН ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	101
Лема Євген ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ОСНОВА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	104
Лопашук Вікторія, Равлюк Андрій, Русінко Антон ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	106
Лопашук Інна, Ванзяк Богдана, Лопашук Вікторія РИЗИК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	108
Малярчук Ірина РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В ПРОГНОЗУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	110
Мандзіновський Юрій, Чупа Роман ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ	112
Мельник Степан, Яремчук Ростислав ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	113
Ніконенко Уляна, Пшоно Сергій ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО СИСТЕМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИКИ АНАЛІЗУ ЇХ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ	116
Нісходовська Олена, Коваль Нонна КОНКУРЕНЦІЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ	118
Паламарюк Тетяна ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ	120

Палига Є.М., Зелений О. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЇ В УКРАЇНІ	122
Палига Євген, Блавацький Павло ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР	124
Палига Євген, Фіалка Святослав ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМУНІКАЦІЇ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ	127
Перцович Тетяна, Гложик Злата СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: ПЕРСПЕКТИВИ ТА МОЖЛИВОСТІ	129
Перцович Тетяна, Калин Марія ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗА ДОПОМОГОЮ ІІІ	131
Поліщук Олеся ЗМІНИ ОПОДАТКУВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ - ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ	133
Корженівська Наталія, Пономаренко Євгеній ВІДНОВЛЮВАЛЬНА ЕНЕРГЕТИКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР	136
Попадинець Ірина, Подолян Михайло ДОСТУПНІСТЬ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА: ЧОМУ ІНКЛЮЗІЯ СТАЄ ВАЖЛИВОЮ ДЛЯ БІЗНЕСУ	139
Попович Корнелій-Дмитро РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	140
Процайло Мирослав МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	143
Проців Діана ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ У СУЧАСНОМУ СВІТІ: ШЛЯХ ДО ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ	145
Пушак Ярослав, Новосад Юлія БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ	147
Саад Роман-Рамі ГЕНЕЗИС ПОНЯТТЯ «ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА»	149
Свирида Марія ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	152
Свирида Марія ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО ВНУТРІШНІХ І ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ	154

Синьтюк Владислав ПОСИЛЕННЯ КІБЕРЗАХИСТУ В ЗАГАЛЬНІЙ ПОЗИЦІЇ СТРИМУВАННЯ І БЕЗПЕКИ В ЧАСІ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ	156
Скарбарчук Тарас, Зборовський Андрій ОСНОВНІ РИЗИКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	158
Смолинець Михайло ЕКОНОМІЧНІ БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: SAAS ТА “ХМАРНІ” РІШЕННЯ	160
Стахова Наталія, Чорний Сергій КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЗАСІБ ЗАЛУЧЕННЯ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ПЕРСОНАЛУ	162
Стехна Надія ОЦІНКА ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	164
Тимоць Мирослава, Манько Юрій СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ’ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	167
Филипів Олег, Болюбаш Назар КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ	169
Фляк Віталій ЗМІНИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ВНАСЛІДОК ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ	171
Халіна Олена ОСНОВНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	172
Харченко Олександр УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ	174
Цюцяк Ігор, Цюцяк Андрій, Цюцяк Владислав СУТНІСТЬ, ПОРЯДОК ВИЗНАННЯ ПОДАТКОВОГО КРЕДИТУ ЗА ПОДАТКОМ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ ТА ЕЛЕКТРОННИЙ МОНІТОРИНГ ВХІДНИХ ПОДАТКОВИХ ДОКУМЕНТІВ	177
Червак Тарас КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЗАВДЯКИ ЦИФРОВИМ ТЕХНОЛОГІЯМ	179
Чупа Богдан, Сех Ірина БАЗИСНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	180
Шевчук Богдан ОМНІКАНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ПРОДАЖІВ	182

Шира Тарас, Матяк Юрій, Михальчук Петро РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ: ДИСБАЛАНС СПРИЧИНЕНИЙ ВІЙСЬКОВИМИ ДІЯМИ	183
Шляхетко Віталій, Федько Андрій, Медвецька Юлія СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	185
Шмагало Володимир, Дудчак Валентин СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ	188
Штангрет Андрій, Підгородецький Іван, Лукашук Віктор ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІД ВПЛИВОМ ФАКТОРІВ КОРОТКОЧАСНОГО ТА ДОВГОСТРОКОВОГО ВПЛИВУ	190
Штангрет Ірина, Папроцька Юлія ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	192
Штангрет Андрій, Винник Роман, Підлісецький Роман СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	194
Яківців Ігор ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	197
Яремик Мирослав, Мазур Наталія ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОБЛІКОВО- АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	200
Шляхетко Віталій, Гобела Олег ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	202
Підгірна Валентина, Паламарюк Марія СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТУРИЗМУ: АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ВИКЛИКИ	203

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ КОНФЕРЕНЦІЇ

Мета конференції – аналіз та узагальнення нових теоретичних і прикладних результатів щодо формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні, виявлення наукового та творчого потенціалу, забезпечення он-лайн платформи для вільного обміну думками та результатами наукових досліджень, підтримка наукової діяльності.

Актуальність конференції визначається широким колом питань, які плануються до обговорення та об'єднані у три основні блоки: «Розвиток підприємницьких структур як основа стабілізації національної економіки»; «Економічна безпека підприємницьких структур»; «Соціально-економічний розвиток підприємств видавничо-поліграфічної галузі». Кожен з блоків тематично пов'язаний із підготовкою здобувачів освіти, що здійснюється на кафедрі. Акцент робиться на посиленні комунікації з поліграфічними підприємствами, видавничими структурами та книготорговельними організаціями на предмет вивчення їх досвіду функціонування в умовах військових дій та цифровізації національної економіки.

Організатори конференції:

Національний університет «Львівська політехніка»

Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України

Університет Короля Данила

Zakład Zarządzania Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Krośnie

Comenius University in Bratislava

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza

Чернівецький національний університет

ім. Ю. Федьковича

ЗВО «Подільський державний університет»

Голова:

УГРИН Ярослав – к.т.н., доцент, директор Інституту поліграфії та медійних технологій Національного університету «Львівська політехніка».

Заступник голови:

СТЕЦІВ Леся – к.е.н, доцент, заступник директора Інституту поліграфії та медійних технологій Національного університету «Львівська політехніка».

Відповідальний секретар:

ШТАНГРЕТ Андрій – д.е.н, професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі Національного університету «Львівська політехніка».

Члени наукового комітету:

БАЗИЛЮК Володимир – д.е.н, професор, завідуючий кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі Національного університету «Львівська політехніка».

МЕЛЬНИК Степан – д.е.н, професор, завідуючий кафедри фінансів та обліку Львівського державного університету внутрішніх справ.

КОПИТКО Марта – д.е.н, професор, завідувач кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ.

ГАВАДЗИН Наталія – к.е.н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування Університет Короля Данила

ЛОПАТИНСЬКИЙ Юрій – д.е.н., професор, завідувач кафедри бізнесу та управління персоналом Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

KRYVINSKA Natalia – Full Professor and a Head of the Information Systems Department, at the Faculty of Management, Comenius University in Bratislava, Slovakia.

KRZYWONOS Marek – Zakład Zarządzania, Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Krosnie, Poland

SYLKIN Oleksandr – PhD in Management, Wydział zarządzania, POLITECHNIKA RZESZOWSKA im. Ignacego Łukasiewicza, Rzeszów, Poland

Члени оргкомітету:

ПАЛИГА Євген – д.е.н, професор, професор кафедра менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі Національного університету «Львівська політехніка».

ПУШАК Ярослав – д.е.н, професор, професор кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ.

МІСЮК Микола – д.е.н, професор, директор навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів ЗВО «Подільський державний університет»

НІКОНЕНКО Уляна – д.е.н, професор, професор кафедра менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі Національного університету «Львівська політехніка».

ШИРА Тарас – д.е.н, професор, професор кафедра менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі Національного університету «Львівська політехніка».

ЗИБАРЕВА Оксана – д.е.н., професор, професор кафедри бізнесу та управління персоналом Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ПОЛШУК Олеся – *Ph.D.*, викладач кафедри управління та адміністрування Університет Короля Данила

ПОРЯДОК ДЕННИЙ ПЛЕНАРНОГО ЗАСІДАННЯ

X Всеукраїнської науково-практичної конференції «Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні»

29.11.2024 р.

Форма проведення: дистанційна за посиланням

<https://us04web.zoom.us/j/73994894226?pwd=aX9iC9054Vf0m5Rnvl4ik5wtHntS2U.1>

Пленарне засідання (15.00).

- СТЕЦІВ Леся** – к.е.н, доцент, заступник директора Інституту поліграфії та медійних технологій Національного університету «Львівська політехніка».
«Основні напрямки підвищення якості підготовки фахівців для видавничо-поліграфічної галузі в ІПМТ НУ Львівська політехніка»
- МЕЛЬНИК Степан** – д.е.н, професор, завідуючий кафедри фінансів та обліку Львівського державного університету внутрішніх справ
«Поступ в підготовці нового покоління безпекознавців завдяки розширенню форм співпраці»
- КОПИТКО Марта** – д.е.н, професор, завідуючий кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ
«Сьогоднішні реалії та гостра потреба у підготовці управлінців середньої та вищої ланки»
- ПОПАДИНЕЦЬ Ірина** – к.е.н., доцент, завідувач кафедри управління та адміністрування Університету Короля Данила
«Доступність як конкурентна перевага: чому інклюзія стає важливою для бізнесу»
- SYLKIN Oleksandr** – PhD in Management, Wydział zarządzania, POLITECHNIKA RZESZOWSKA im. Ignacego Łukasiewicza, Rzeszów, Poland
«Трансформація підходів до розуміння безпекового потенціалу в умовах Суспільства 5.0»
- ІВАШКІВ Тарас** – к.е.н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування університету Короля Данила
«Теоретичні основи самофінансування державного боргу»
- ВІТИК Богдан** – аспірант кафедри ММВП ІПМТ
«Механізм управління кадровою безпекою підприємства в умовах інтелектуалізації економіки»
- ГРИЦЬКІВ Роман** – аспірант кафедри ММВП ІПМТ
«Використання принципів сталого розвитку для покращення системи менеджменту підприємства видавничо-поліграфічної галузі»
- КОВАЛЬ Андрій** – студент гр. Мн-5 ІПМТ
«Пріоритетність реалізації цифрової трансформації підприємства: безпекові аспекти»
- ПАПРОЦЬКА Юлія** – студент гр. Мн-6 ІПМТ
«Оцінювання розвитку системи економічної безпеки підприємства»

11. **ГРНЯК Олег** – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі Національного університету «Львівська політехніка»

«Анатомія успіху бізнесу малих фірм»

12. **ЗИБАРЕВА Оксана** – д.е.н, професор, професор кафедри бізнесу та управління персоналом Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

«Ризик як атрибут конкурентоспроможності та соціальної відповідальності підприємства»

13. **БАЗИЛЮК Володимир** – д.е.н, професор, завідуючий кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній справі Національного університету «Львівська політехніка».

«Підведення підсумків роботи конференції»

Bassam Mustafa Abdel-Rahman TUBISHAT

*Department of Law,
Faculty of Law,
Jadara University,
Irbid 21110, Jordan*

STATE REGULATION OF COMMERCIAL ACTIVITY

State regulation of commercial activity plays a pivotal role in shaping modern economies by ensuring that businesses operate within a framework that promotes fairness, competition, and the overall welfare of society. This regulation encompasses a broad spectrum of policies, laws, and administrative measures designed to guide, control, and influence the behavior of commercial entities. One of the primary objectives of state regulation is to protect consumers by ensuring that products and services meet established safety and quality standards, thereby preventing harm and fostering trust in the marketplace. Additionally, regulation aims to maintain fair competition by preventing monopolistic practices and anti-competitive behaviors, which helps create a level playing field where businesses can compete based on merit and innovation [1].

Economic stability is another crucial goal of state regulation. By managing economic cycles, controlling inflation, and implementing measures to prevent financial crises, governments can create a more predictable and stable economic environment. This stability is essential for encouraging investment and long-term planning among businesses. Moreover, environmental protection has become increasingly important in regulatory frameworks. States enforce environmental laws that limit pollution, manage natural resources sustainably, and ensure that businesses adopt eco-friendly practices. This not only helps in mitigating the adverse effects of commercial activities on the environment but also aligns with global efforts towards sustainable development.

The mechanisms through which the state enforces these regulations include the creation of laws by legislative bodies, the establishment of specialized regulatory agencies, and the implementation of licensing and permitting processes. Regular inspections and audits ensure compliance, while standards and codes of practice provide clear guidelines for businesses to follow. Additionally, fiscal policies such as taxation and subsidies can influence business behavior by providing incentives for desirable practices or discouraging harmful ones. While state regulation brings numerous benefits, it also presents challenges. Overregulation can hinder business flexibility and innovation, and there is always a risk of regulatory capture, where agencies may be influenced by the industries they regulate, leading to biased or ineffective enforcement.

In conclusion, state regulation of commercial activity is essential for maintaining order, protecting consumers, ensuring fair competition, and promoting economic and social well-being. While it involves navigating various challenges and complexities, effective regulation can drive sustainable growth, innovation, and social welfare. As global dynamics continue to evolve, so too must regulatory

frameworks adapt to address new challenges and seize opportunities, ensuring that commercial activities contribute positively to society and the economy at large.

References:

1. Alazzam, F.A.F., Tubishat, B.M.A.R., (2024). Methodical approach to the choice of a business management strategy within the framework of a change in commercial activities. *Business: Theory and Practice*, 25(1): 1-10.

Farouq Ahmad Faleh Alazzam

*Department of Law,
Faculty of Law,
Jadara University,
Irbid 21110, Jordan*

LEGAL REGULATION OF E-COMMERCE IN THE MIDDLE EAST

The rapid expansion of e-commerce in the Middle East has necessitated the development and implementation of comprehensive legal frameworks to govern online business activities. As internet penetration and digital infrastructure improve across the region, countries are increasingly recognizing the importance of establishing robust regulations to facilitate secure, fair, and efficient online transactions. These legal frameworks are designed to address various aspects of e-commerce, including consumer protection, data privacy, electronic transactions, intellectual property rights, and cybersecurity [1]. By creating a conducive legal environment, Middle Eastern nations aim to foster trust among consumers and businesses, thereby promoting the growth of the digital economy.

One of the fundamental components of e-commerce regulation in the Middle East is the establishment of laws governing electronic transactions and digital signatures. Countries like the United Arab Emirates (UAE) and Saudi Arabia have enacted specific legislation to recognize and validate electronic contracts and digital signatures, ensuring that online agreements hold the same legal standing as traditional paper-based contracts. For instance, the UAE's Electronic Transactions and Commerce Law provides a legal framework for electronic communications, transactions, and data protection, facilitating seamless and legally binding online interactions. Similarly, Saudi Arabia's E-Commerce Law outlines the requirements for electronic contracts and the responsibilities of online service providers, thereby enhancing the legal certainty for businesses and consumers engaging in digital commerce.

Consumer protection is another critical area addressed by e-commerce regulations in the Middle East. Governments are implementing laws to safeguard the rights of online consumers, ensuring transparency, fairness, and accountability in online transactions. These regulations mandate clear disclosure of product information, pricing, and return policies, as well as mechanisms for resolving disputes between consumers and e-commerce platforms. For example, Saudi Arabia's Consumer Protection Law extends to online transactions, requiring e-

commerce businesses to adhere to specific standards regarding product quality, advertising practices, and customer service. Such measures are essential for building consumer confidence and encouraging the adoption of e-commerce across the region.

Data privacy and cybersecurity are increasingly prominent in the legal discourse surrounding e-commerce in the Middle East. With the proliferation of online transactions, the protection of personal and financial data has become paramount. Countries like the UAE and Bahrain have introduced comprehensive data protection laws that regulate the collection, storage, and processing of personal data by e-commerce businesses. The UAE's Personal Data Protection Law (PDPL) imposes strict requirements on data controllers and processors, ensuring that consumer data is handled securely and with respect for privacy rights. Additionally, regional initiatives to enhance cybersecurity measures aim to protect e-commerce platforms from cyber threats, ensuring the integrity and reliability of online transactions. These efforts are crucial for mitigating risks associated with data breaches and cyberattacks, thereby maintaining the stability and trustworthiness of the e-commerce ecosystem.

References:

1. Alazzam, F.A.F., Tubishat, B.M.A.R., (2024). Methodical approach to the choice of a business management strategy within the framework of a change in commercial activities. *Business: Theory and Practice*, 25(1): 1-10.

Strzeboński Emanuel

Wydział Zarządzania,

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza,

Rzeszów, Poland

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MARKETING

Artificial Intelligence (AI) has revolutionized various industries, and marketing is no exception. By leveraging AI technologies, businesses can enhance their marketing strategies, optimize customer interactions, and drive significant growth. This comprehensive overview delves into the multifaceted role of AI in marketing, exploring its applications, benefits, challenges, and future trends. Artificial Intelligence refers to the simulation of human intelligence in machines that are programmed to think and learn like humans. In the context of marketing, AI encompasses a range of technologies, including machine learning, natural language processing, computer vision, and robotics, which are utilized to analyze data, automate processes, and personalize customer experiences. The integration of AI into marketing strategies allows businesses to make data-driven decisions, predict consumer behavior, and engage with customers in more meaningful ways. AI algorithms analyze vast amounts of data to identify patterns and segment customers based on various criteria such as demographics, purchasing behavior, and preferences [1]. This precise segmentation enables marketers to tailor their campaigns to specific audiences, increasing the relevance and effectiveness of their marketing efforts.

Personalization is crucial in modern marketing. AI-driven recommendation engines analyze user behavior and preferences to suggest products or content that are most likely to interest individual customers. Platforms like Amazon and Netflix utilize AI to provide personalized recommendations, enhancing user engagement and boosting sales.

Artificial Intelligence has become an indispensable tool in modern marketing, offering unparalleled opportunities for personalization, efficiency, and data-driven decision-making. While the integration of AI presents challenges such as data privacy concerns and implementation costs, the benefits far outweigh the drawbacks for businesses that successfully navigate these hurdles. As AI technologies continue to evolve, their role in marketing will expand, driving innovation and enabling businesses to create more meaningful and impactful connections with their customers. Embracing AI in marketing not only enhances current strategies but also paves the way for future advancements that can sustain competitive advantage in an increasingly digital and data-centric marketplace.

References:

1. Kwon, J. (2023). A study on ethical awareness changes and education in artificial intelligence society. *Revue d'Intelligence Artificielle*, Vol. 37, No. 2, pp. 341-345. <https://doi.org/10.18280/ria.370212>

Oskar Szerer

*Wydział Zarządzania,
Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza,
Rzeszów, Poland*

MARKETING IN POLAND: FEATURES AND PRINCIPLES

Marketing in Poland is characterized by a unique blend of historical context, cultural nuances, and a rapidly evolving economic landscape. Since the fall of communism in 1989, Poland has undergone significant transformations, emerging as one of the fastest-growing economies in the European Union. This growth has opened up new opportunities for both local and international businesses, making the Polish market increasingly attractive. The features of marketing in Poland are thus influenced by its transitional economy, consumer behavior shaped by both Eastern and Western influences, and a competitive business environment that demands innovation and adaptability [1-2].

Cultural and socio-economic factors play a critical role in shaping marketing strategies in Poland. The Polish consumer is generally well-educated and values quality and authenticity. There is a strong sense of national pride, and local brands often enjoy a loyal customer base. However, globalization has also introduced a desire for international products and services, especially among the younger generation. Understanding these cultural dynamics is essential for effective marketing. For instance, campaigns that resonate with Polish traditions or that are localized to reflect regional differences tend to perform better. Additionally, the

rise of digital media has transformed consumer engagement, with a significant portion of the population active on social platforms like Facebook, Instagram, and increasingly, TikTok.

The legal and regulatory environment in Poland is another crucial aspect affecting marketing practices. As a member of the EU, Poland adheres to European regulations concerning advertising standards, consumer protection, and data privacy, such as the General Data Protection Regulation (GDPR). Companies must navigate laws related to advertising content, especially regarding restrictions on promoting certain products like alcohol or pharmaceuticals. Compliance with these regulations is not only a legal requirement but also impacts brand reputation. Therefore, marketers need to stay informed about both EU-wide directives and local laws that may influence their campaigns.

Effective marketing principles in Poland involve a combination of localization, digital engagement, and building trust with consumers. Localization goes beyond language translation; it requires adapting marketing messages to align with Polish values and societal norms. Digital marketing is particularly effective, given the high internet penetration rate and the population's active engagement with online content. Moreover, building trust is paramount, as Polish consumers tend to be cautious and value transparency and corporate social responsibility. Brands that demonstrate commitment to ethical practices, customer service, and community involvement often gain a competitive edge. In summary, successful marketing in Poland hinges on a deep understanding of the local market, cultural sensitivity, adherence to regulatory frameworks, and strategic use of digital platforms to connect with consumers.

References:

1. Bondarenko, A.F., Zakharkina, L.S., Syhyda, L.O., Saher, L.Y. (2020). The economic and marketing attractiveness of countries: Measurement and positioning in terms of economic security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 15, No. 4, pp. 439-449. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.150404>
2. Iswanto, D., Handriana, T., Rony, A.H.N., Sangadji, S.S. (2024). Influencers in tourism digital marketing: A comprehensive literature review. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 19, No. 2, pp. 739-749. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190231>

Oleksandr Sylkin

PhD in Management,

Wydział Zarządzania,

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza,

Rzeszów, Poland

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО РОЗУМІННЯ БЕЗПЕКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ СУСПІЛЬСТВА 5.0

Питання безпеки в сучасному світі як ніколи актуальне й важливе. Значна кількість наукових праць, сьогодні, присвячена проблематиці забезпечення безпеки на різних рівнях [1-2]. Проте, все більше актуальності набирає саме безпековий потенціал [3]. Відтак, вважаємо, що безпековий потенціал – це комплексна спроможність відкритої соціально-економічної системи ефективно використовувати свої ресурси та можливості для забезпечення безпечних умов функціонування та розвитку. Він включає в себе не лише матеріальні та фінансові ресурси, але й людський капітал, технологічні інновації, управлінські практики та інформаційні системи, спрямовані на ідентифікацію, оцінку та мінімізацію ризиків, а також на протидію внутрішнім і зовнішнім загрозам.

Слід зазначити, що сьогодні, саме безпековий потенціал стає критичним фактором стійкості та конкурентоспроможності, оскільки уможливорює проактивно передбачати можливі ризики, створюючи тим самим умови для безпекового розвитку та досягнення стратегічних цілей. Формування високого рівня безпекового потенціалу є необхідним для забезпечення довгострокового успіху та сталого розвитку в умовах глобальних викликів. Особливо це актуально в умовах суспільства 5.0. Суспільство 5.0 — це концепція, яка передбачає інтеграцію фізичного і цифрового просторів з метою створення інклюзивного та стійкого суспільства, де технології служать на благо людини. Відтак, саме ця модель спрямована на вирішення соціальних проблем через використання передових технологій, особливо ті, що на базі штучного інтелекту, для підвищення якості життя та економічного безпекового розвитку. На відміну від попереднього інформаційного суспільства (Суспільство 4.0), де акцент робився на зборі та обробці інформації, Суспільство 5.0 ставить людину в центр уваги.

В умовах Суспільства 5.0 підхід до розуміння безпекового потенціалу зазнав суттєвих змін. З огляду на високий рівень цифровізації та взаємозв'язку всіх сфер життя, традиційні методи забезпечення безпеки стали недостатніми. Поява нових типів загроз, таких як кіберзлочинність та інформаційні війни, вимагає більш комплексного та проактивного підходу до безпеки, який враховує не лише фізичні, але й цифрові аспекти. Отже, безпековий потенціал тепер розглядається як стратегічний ресурс, що сприяє інноваціям та стійкості організації або суспільства в цілому. Це означає, що безпека перестане бути лише

реакцією на загрози і стає невід'ємною частиною планування та розвитку, забезпечуючи захисний баланс в умовах швидких технологічних змін.

Література:

1. Bazyliuk, V., Shtangret, A., Sylkin, O., & Bezpalko, I. Comparison of institutional dynamics of regional development publishing and printing activities in Ukraine: methodological and practical aspects. *Business: Theory and Practice*, 20, 2019, 116-122. <https://doi.org/10.3846/btp.2019.11>
2. Alazzam, F.A.F., Shakhathreh, H.J.M., Gharaibeh, Z.I.Y., Didiuk, I., Sylkin, O. Developing an information model for E-Commerce platforms: A study on modern socio-economic systems in the context of global digitalization and legal compliance. *Ingénierie des Systèmes d'Information*, Vol. 28, No. 4, 2023, pp. 969-974. <https://doi.org/10.18280/isi.280417>
3. Fostiak, V.I. Safety Potential of Enterprise: Essence and Process of Formation. *Social and Legal Studios*, 1(1), 2018, 141-146. <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2018-1-141-146>

Wiater Kacper

Wydział Zarządzania,

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza,

Rzeszów, Poland

ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT: CHALLENGES DUE TO THE ARTIFICIAL INTELLIGENCE SYSTEM

Enterprise personnel management faces transformative challenges with the integration of artificial intelligence systems. These challenges stem from both technological advancements and the shifting dynamics in workforce management. As artificial intelligence becomes more prevalent in business processes, it not only augments and automates tasks but also redefines roles and expectations within the workforce. The core of effective personnel management now involves understanding and integrating AI tools in a way that complements the human workforce, ensuring that automation supports rather than supplants human employees. This integration requires a deep understanding of both the capabilities of AI and the strategic goals of the enterprise [1-2].

One of the most immediate concerns with the adoption of AI within enterprises is the potential for job displacement. As AI systems take over repetitive and time-consuming tasks, there is an inherent risk of reducing the number of employees needed to perform these functions. This shift can lead to significant restructuring within companies, necessitating new strategies in personnel management. Enterprises must navigate the delicate balance of maximizing efficiency through AI while maintaining a committed and motivated workforce. This challenge also presents an opportunity for personnel managers to redefine job roles and invest in training and development programs that prepare employees for higher-value tasks that AI cannot easily replicate.

The integration of artificial intelligence in enterprises also brings forth cultural and ethical implications. The transparency of AI decisions, particularly in human resources functions such as recruitment and performance evaluations, becomes a critical area of focus. Personnel managers must ensure that AI systems are not only effective but also fair and unbiased. The challenge lies in embedding ethical considerations into AI systems and maintaining an inclusive company culture that embraces technological changes while respecting and valuing human input. This requires continuous monitoring and assessment of AI impacts to prevent discrimination and ensure that decisions are explainable and justifiable.

Looking forward, the role of personnel management in enterprises will continue to evolve with advancements in AI technology. Managers must stay ahead of technological trends and continuously adapt their strategies to leverage AI for competitive advantage. This involves not only managing current workforce dynamics in the face of AI integration but also forecasting future skills requirements and aligning HR practices with these anticipations. The ultimate goal is to create a symbiotic relationship between human workers and artificial intelligence, where both can thrive and contribute to the enterprise's success. This future-oriented approach will require innovative thinking and proactive leadership within the realm of personnel management.

References:

1. Grenčíková, A., Kordoš, M., & Navickas, V. (2021). The impact of Industry 4.0 on education contents. *Business: Theory and Practice*, 22(1), 29-38. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.13166>

2. Stankevičienė, A., Liučvaitienė, A., & Volungevičienė, D. (2008). The possibilities of personnel development principle adaptability in personnel training. *Business: Theory and Practice*, 9(3), 199-209. <https://doi.org/10.3846/1648-0627.2008.9.199-209>

Андрусик Богдан

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

ОСВІТА 4.0: ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Освіта 4.0 - це концепція, що виникла на основі четвертої промислової революції, що передбачає глибоку інтеграцію технологій у навчальний процес з метою підготовки нових поколінь до викликів сучасного, швидко змінного світу. Освіта 4.0 активно змінює підходи до навчання та розвитку людського капіталу, створюючи нові можливості для індивідуалізації навчального процесу та забезпечення рівного доступу до якісної освіти. Цифрові технології є основою для розвитку освіти 4.0, що використовуються для створення інтерактивних навчальних середовищ, що дозволяють реалізувати персоналізовані підходи до навчання. За даними ООН, кількість інтернет-користувачів у світі зросла до 5,2 мільярда (приблизно 66% населення планети) у 2023 році, що надає можливості для глобального доступу до онлайн-освіти.

Використання таких технологій, як штучний інтелект, віртуальна реальність (VR) та доповнена реальність (AR), дозволяє зробити навчання більш захопливим і практичним. Згідно з дослідженням, опублікованим у Educause Review, технології VR та AR у класах підвищують рівень розуміння складних концепцій на 30% і можуть зменшити час, необхідний для засвоєння матеріалу. Цифрові інструменти дозволяють створювати адаптивні системи навчання, які підлаштовуються під потреби кожного студента. Використання великих даних (Big Data) дає можливість вчителям здійснювати більш точний моніторинг прогресу учнів та коригувати навчальний процес у реальному часі.

Згідно з дослідженням McKinsey, близько 60% освітніх установ у світі вже використовують інструменти аналітики для індивідуалізації навчання та оцінки результатів учнів. В результаті цього учні з низьким рівнем успішності можуть отримувати додаткову підтримку, а талановиті студенти - більш складні завдання для розвитку їх потенціалу.

Один з основних принципів освіти 4.0 - це навчання протягом усього життя. З огляду на стрімкий розвиток технологій та зміну вимог на ринку праці, важливо постійно оновлювати свої знання та навички. За даними Євростату, до 2023 року близько 40% дорослих європейців (25-64 роки) вже брали участь у різноманітних формах навчання. Цифрові платформи, такі як Coursera, edX, та Udeemy, забезпечують доступ до високоякісних онлайн-курсів, де люди можуть навчатися без прив'язки до місця чи часу. Згідно з дослідженням World Economic Forum, понад 70% роботодавців по всьому світу зазначають, що необхідність навчання протягом усього життя стала одним із ключових факторів для забезпечення конкурентоспроможності працівників у цифровій економіці.

Освіта 4.0 акцентує увагу на розвитку цифрових навичок серед студентів і працівників. Програмування, кібербезпека, аналіз даних, а також навички в управлінні проектами та цифровий маркетинг - ці навички є одними з найбільш запитуваних на ринку праці. За даними LinkedIn Global Talent Trends 2023, попит на професіоналів із знанням штучного інтелекту, програмування та управління даними зріс на 32% за останні п'ять років.

Дослідження McKinsey показує, що до 2030 року 75% всіх робочих місць вимагатимуть від працівників наявності базових цифрових навичок. Це змушує освітні системи впроваджувати ці навички у свої програми вже на ранніх етапах навчання. [2] Цифрові технології можуть забезпечити рівний доступ до освіти, що є важливим аспектом освіти 4.0. Онлайн-освіта дозволяє студентам з віддалених або малорозвинених регіонів отримувати знання від найкращих викладачів у світі. Згідно з доповіддю UNESCO, доступ до онлайн-освіти за допомогою мобільних пристроїв у деяких країнах Азії та Африки дозволив значно знизити рівень неосвіченості серед молоді.

Інтернет-платформи, що пропонують безкоштовні або доступні курси, стають важливими інструментами для забезпечення доступу до освіти для всіх категорій населення. Наприклад, Khan Academy має понад 100 мільйонів користувачів у всьому світі, більшість з яких - з країн, що розвиваються.

Цифровізація дозволяє автоматизувати багато аспектів управління навчальними установами. Використання платформ для управління навчанням (LMS), аналітики даних та інструментів для управління студентськими ресурсами дозволяє адміністраціям ефективно управляти навчальними процесами. За даними Gartner, понад 80% великих університетів світу використовують сучасні технології для моніторингу успішності студентів і оптимізації навчальних програм. [1]

Застосування цифрових технологій у навчанні викликає низку етичних питань. Зокрема, це питання захисту персональних даних студентів, боротьби з цифровим нерівним доступом і викликів, пов'язаних із залежністю від технологій. За оцінками European Commission, понад 50% студентів у Європі відчувають психологічний тиск від постійного використання цифрових технологій. Також важливо зберегти гуманітарну складову освіти, щоб технології не замінили живу взаємодію між викладачем і студентом.

Освіта 4.0 є відображенням глобальних змін, які впливають на всі сфери життя. Цифровізація освіти надає нові можливості для індивідуального навчання, розвитку критичних навичок і забезпечення доступу до високоякісної освіти в глобальному масштабі. Водночас цей процес потребує уваги до етичних аспектів і забезпечення рівних можливостей для всіх учасників освітнього процесу.

Література:

1. Xu X., Lu Y., Vogel-Heuser B., Wang L. Industry 4.0 and Industry 5.0 – inception, conception and perception. *Journal of Manufacturing Systems*. 2021. Vol. 61. Pp. 530–535. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2021.10.006> (дата звернення 24.11.2024).

2. Štaffenová, N.; Kucharčíková, A. Digitalization in the Human Capital Management. *Systems* 2023, 11, 337. <https://doi.org/10.3390/systems11070337> (дата звернення 24.11.2024).

Антохова Ірина

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

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Корпоративна культура - це система цінностей, вірувань, переконань, уявлень, очікувань, дійових принципів, символів, традицій, норм поведінки, ритуалів, які формуються в компанії та приймаються її більшістю. Кожна успішна підприємницька структура має власну корпоративну культуру, що надає їй спроможність виділятися серед інших, серед її членів створює атмосферу індивідуальності. Корпоративна культура виступає індикатором діяльності та розвитку компанії, тому що вона позначається передусім на соціально-психологічному кліматі, її можна трактувати, як інструмент у сфері

менеджменту, що дає можливість управляти персоналом, ефективно проводити позитивні зміни, підвищувати конкурентоспроможність.

Сьогодні особливої вагомості набуває питання корпоративної культури, притягуючи до себе увагу науковців, які вивчають проблеми менеджменту. В умовах посилення конкуренції, формування ринкових відносин, глобалізації та інтеграції України в Європейський Союз, підприємницькі структури постійно змушені еволюціонувати й швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Рушійною силою в цих процесах являється корпоративна культура, яка об'єднує компанію та персонал єдиною метою, єдиною філософією, стратегією розвитку, цінностями, традиціями, принципами, формує репутацію в бізнесовому середовищі, створює імідж компанії, забезпечує конкурентну перевагу і підвищує її конкурентоспроможність [1].

У пошуках важелів підвищення ефективності розвитку підприємницьких структур, їх конкурентоспроможності досить часто робиться акцент тільки на економічних факторах. Утім не потрібно забувати, що суб'єктом господарювання є людина, від її культури, в цілому від культури компанії багато в чому залежить результат діяльності підприємницьких структур. Отож, корпоративна культура виступає вагомим чинником успішної діяльності підприємницьких структур, підвищення їх конкурентоспроможності. Нині корпоративна культура являється інструментом управлінської дії, прогресивним методом управління трудовим колективом [2, с.160]. Вона виступає діючим фактором гармонізації виробничих відносин підприємницьких структур.

Український менталітет та модель соціально-економічних перетворень українського суспільства впливає на формування корпоративної культури. Особливості вітчизняної культури можуть впливати на засвоєння нормативних цінностей корпоративної культури. Це високий рівень природного демократизму, розвиненості волелюбства, що можуть бути закріплені не тільки в політичній, але й у корпоративній культурі.

Така риса українського менталітету, як індивідуалізм впливає на корпоративну культуру. Індивідуалізм іноді призводить до руйнування організаційних форм та самоізоляції. Так само негативно впливає домінування у характерних рисах української ментальності чуттєво-емоційного компонента над розумово-вольовим, а ще недавнє тоталітарне минуле, що формує безініціативність, безпорадність, подвійні підходи, подвійну мораль.

Одна з чималих проблем вітчизняних керівників - нехтування цими особливостями національної ментальності й водночас сліпе наслідування зарубіжних цінностей і норм корпоративної культури, що породжує негативні наслідки.

Корпоративна культура являється важливим фактором підвищення конкурентоспроможної адаптивності, ефективності управління та виробництва. Чим вищий рівень корпоративної культури, тим вища конкурентоспроможність і престиж підприємницьких структур. Інтеграційні процеси та глобалізаційні виклики, суттєво розширюють конкурентне поле, відповідно, змінюються

підходи та задачі до формування політики конкурентоспроможності, створення сучасного механізму її реалізації.

Перше місце серед факторів, які впливають на успіхи підприємницьких структур посідає людський фактор, тобто правильно мотивовані й організовані, добре підібрані працівники.

Особливу роль у забезпеченні унікальної конкурентної переваги виконує корпоративна культура, яка торкається найбільш складних і рідких нематеріальних стратегічних ресурсів. Корпоративна культура віддзеркалює неповторність, унікальність і, в результаті, конкурентні переваги кожної компанії. Корпоративна культура впливає на конкурентоспроможність підприємницьких структур, а в свою чергу на: репутацію та імідж компанії, якість продукції, рівень обслуговування, інновації. Корпоративна культура являється значним стратегічним ресурсом, що забезпечує компанії стійку конкурентну перевагу та в цілому впливає на ефективність її діяльності.

Таким чином, корпоративна культура - це виразний рівень майстерності, вміння як керівництва, так і персоналу, працювати ефективно у всіх функціональних сферах та на всіх рівнях. Ефективність і конкурентоспроможність підприємницьких структур переважно залежать від його культури.

Література:

1. Кіщак Т. Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах. URL: www.econotomypauka.com.ua (дата звернення: 25.11.2024).
2. Шевченко В. С. Визначення впливу корпоративної культури на діяльність підприємства. *Комунальне господарство*. 2011. Вип. 14. - С. 160-165.

Базиліук Володимир, Светлицький Віталій
Національний університет «Львівська політехніка»
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОВЕДЕННЯ РЕІНЖІНІРИНГУ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ

Значна кількість науковців вважають, що використання реінжинірингу на підприємствах можливе за різних умов [1; 2]: організація знаходиться в стані глибокої кризи; поточна ситуація на підприємстві є задовільною, але прогнози його подальшої діяльності несприятливі; організація динамічно розвивається і необхідно активізувати відрив від найближчих конкурентів за допомогою формування унікальних конкурентних переваг.

Зважаючи на це, до основних цілей реінжинірингу можна віднести:

- зростання вагомості рішень та ініціатив кожного окремо взятого працівника;
- підвищення рівня задоволення споживачів;
- оптимізація витрат часу на реалізацію окремих бізнес-процесів;

- суттєве покращення систем управління якістю;
- адаптацію підприємств до функціонування в умовах динамічних змін;
- прискорене впровадження нових технологій.

Розглянемо реінжиніринг бізнес-процесів як одну з рушійних сил розвитку видавничо-поліграфічних підприємств. Перед стартом процесу реінжинірингу бізнес-процесів необхідно систематизувати та описати основні бізнес-процеси.

Існують три основні підходи до класифікації бізнес-процесів:

- відповідно до першого бізнес-процеси поділяються лише на два види: продуктивні та допоміжні;
- інший ґрунтується на «ланцюжку продуктивних процесів» теорії М. Портера і стверджує, що кожній організації виділяють дев'ять видів діяльності [4];
- третій підхід передбачає існування наступних категорій бізнес-процесів (ті, що безпосередньо забезпечують виробництво продукції, ресурсні процеси, планування та управління та трансформації).

Розглянувши теоретичні підходи до класифікації бізнес-процесів запропонуємо наступну їх класифікацію (рис. 1), що дасть змогу, на нашу думку, охарактеризувати весь перелік процесів, які мають місце на видавничо-поліграфічних підприємствах.



Рис. 1. Дерево процесів видавничо-поліграфічного підприємства

Після систематизації бізнес-процесів і їх розподілу на окремі підпроцеси постає питання окреслення тих процесів, які потребують змін, і підготовки до їх реінжинірингу.

Проведення реінжинірингу бізнес-процесів на видавничо-поліграфічних підприємствах ґрунтується на виділенні основних структурних функціонально-технологічних елементів підприємства як соціально-економічної системи:

- структурні зв'язки прямого та індикативного впливу виявлених економічних відхилень та зривів господарських процесів локального характеру на весь комплекс бізнес-процесів функціонування і розвитку підприємства;

- структурні ланки - підрозділи, процедури, дії, операції, будь-які змістовні категорії і поняття організаційно-економічної та функціонально-технологічної спрямованості, зміст яких змінюється в результаті впливу змін в інших елементах системи (підприємства) або навколишнього середовища та потребує інновацій;

- структурні потоки управлінських рішень динамічного реагування на необхідність функціональних і технологічних змін з використанням реінжинірингу бізнес-процесів.

Управління змінами визначає відхилення в структурних зв'язках і потоках. Результати діагностики та ідентифікації входів і виходів використовуються для визначення можливості, необхідності, мотивації та змісту змін у кожній структурній ланці.

Література:

1. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. / С.В. Козир, В.В. Слесарев, С.А. Ус, Т.В. Хом'як ; М-во освіти і науки України ; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро: НТУ «ДП», 2022. – 162 с.

2. Троц І.В. Кризовий реінжиніринг на підприємстві: сутність, проблеми та перспективи впровадження // Інституціональна трансформація розвитку економіки України : колективна монографія / За заг. ред. О. Л. Гальцової. – Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2019. С. 237-254.

3. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Портер М.; [пер. з англ. Олійник А., Сільський Р.] – К.: Основа, 1998. – 262 с.

Балук Надія

Львівський торговельно-економічний університет,

Львів, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Штучний інтелект (ШІ) стає невід'ємною частиною сучасного маркетингу, трансформуючи традиційні методи просування та взаємодії з клієнтами [1-2]. ШІ включає в себе алгоритми машинного навчання, обробку природної мови, комп'ютерне бачення та інші технології, які дозволяють автоматизувати аналіз даних, прогнозувати поведінку споживачів та оптимізувати маркетингові стратегії. Використання ШІ в маркетингу дозволяє компаніям більш точно таргетувати аудиторії, створювати персоналізований контент та покращувати загальний досвід клієнтів. Завдяки здатності обробляти великі обсяги даних у

реальному часі, ШІ допомагає маркетологам приймати обґрунтовані рішення, що підвищують ефективність рекламних кампаній та сприяють зростанню бізнесу.

Однією з ключових областей застосування ШІ в маркетингу є персоналізація контенту та рекомендацій. Використовуючи алгоритми машинного навчання, компанії можуть аналізувати поведінку користувачів, їхні уподобання та історію покупок для створення індивідуальних пропозицій. Наприклад, платформи електронної комерції, такі як Amazon та Netflix, використовують ШІ для рекомендації товарів та контенту, що відповідають інтересам кожного користувача. Крім того, ШІ застосовується в сегментації аудиторій, що дозволяє розподіляти маркетингові ресурси ефективніше, орієнтуючись на конкретні групи споживачів з урахуванням їхніх потреб та поведінкових характеристик. Це не лише підвищує рівень задоволеності клієнтів, але й збільшує конверсію та лояльність до бренду.

ШІ також відіграє важливу роль у прогнозуванні тенденцій ринку та поведінки споживачів. Завдяки аналізу історичних даних та виявленню патернів, ШІ може передбачати майбутні потреби та запити клієнтів, що дозволяє компаніям своєчасно адаптувати свої продукти та послуги. Наприклад, прогнозуючи сезонні зміни попиту, маркетологи можуть оптимізувати запаси товарів, планувати рекламні кампанії та коригувати цінову політику. Крім того, аналітика на основі ШІ допомагає визначати ефективність різних маркетингових каналів та кампаній, що дозволяє компаніям розподіляти бюджети більш раціонально та досягати кращих результатів з меншими витратами.

Незважаючи на численні переваги, впровадження ШІ в маркетинг супроводжується певними викликами та ризиками. Одним із головних аспектів є питання конфіденційності даних та етики використання інформації про споживачів. Компаніям необхідно забезпечити відповідність законодавчим вимогам щодо захисту персональних даних та прозорість у використанні ШІ-технологій. Крім того, впровадження ШІ вимагає значних інвестицій у технологічну інфраструктуру та навчання персоналу, що може бути бар'єром для малих та середніх підприємств. Також існує ризик залежності від алгоритмів, які можуть не завжди враховувати всі нюанси людської поведінки та контекстуальні фактори, що може призвести до помилкових рішень.

Література:

1. Савицька Н.Л., Забаштанська Т.В., Забаштанський М.М., Борисович В.А. Соціальні медіа як сучасний інструмент просування бренду. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2020. Вип. 2. С. 116-130.
2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: "Baltija Publishing", 2021. P. 150-154.

РОЛЬ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

В сучасних умовах господарювання дедалі більшого значення для ефективної діяльності суб'єктів господарювання набуває персонал (кадри). Персонал на сьогодні є найважливішим і наймобільнішим ресурсом, який впливає на усі аспекти життєдіяльності підприємства і дає змогу досягати задекларованих підприємством стратегічних цілей. Водночас саме персонал може створювати серйозні загрози його безпеці, оскільки окрім економічного збитку існують і нематеріальні втрати, що виявляються у погіршенні морального духу організації, зіпсованій репутації, порушенні ділових взаємовідносин з партнерами тощо. Отже, від забезпечення кадрової безпеки наряду залежить розвиток і процвітання підприємства.

Кадрова безпека – це сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу підприємства з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості й результативності господарської діяльності підприємства [1, с. 97].

Кадрова безпека охоплює всі сфери роботи кадрової служби на підприємстві: від набору персоналу до його розвитку всередині компанії або звільнення. Кадрова безпека підприємства – це безперервний процес управління людськими ресурсами з метою запобігання зовнішньому та внутрішньому впливу на підприємство.

У понятті кадрової безпеки ключовим є окреслення ризиків та попередження загроз. Вони являють собою дії, що негативно впливають на стан кадрової складової економічної безпеки підприємства.

Основні ризики та загрози кадровій безпеці полягають у наступному: невідповідність кваліфікації співробітників займаній посаді (небезпека, що спричиняє збитки); недостатня кваліфікація працівників (проблема, вирішити яку зобов'язані кадровики); низький рівень організації системи навчання (відсутня система обліку перспектив розвитку персоналу, що створює соціальну непевність у стабільності свого службового зростання); неефективна система мотивації (немає аналізу потреб кожної особистості й персональної мотивації), що обумовлює низьку лояльність персоналу до підприємства; помилки в плануванні кадрових ресурсів (зокрема, коли на просту роботу приймають висококваліфікований персонал), що в підсумку збільшує плінність кадрів; відсутність творчих елементів у роботі, нецільове використання кваліфікованих фахівців; працівники орієнтовані на вирішення внутрішніх тактичних завдань та не орієнтовані на забезпечення інтересів підприємства загалом (немає цільового управління); неякісні перевірки кандидатів під час наймання на роботу тощо [2].

Як засвідчує практика, достатня кількість фахівців допоможе мінімізувати та усунути шкоду підприємству, тому потрібно постійно контролюючи працівників, оперативно підвищувати їхню кваліфікацію, а при недостатньому потенціалі залучати найкращих спеціалістів ринку праці. Таким чином можна

уникнути найму некваліфікованих працівників та неефективної діяльності працівників підприємства [3].

Сучасні воєнні умови функціонування підприємств спонукають все більшу кількість управлінців застосувати нестандартні методи роботи з персоналом. Зокрема, акцентують увагу на розробці та впровадженні системи кадрової безпеки, в основі якої правова й соціальна захищеність, командна єдність і системність, дотримання балансу інтересів всіх учасників тощо [4].

Література:

1. Аблязова Н. Р. Кадрова безпека в системі управління підприємством. Економіка та суспільство: електрон. наук. фахове вид. 2020. Вип. 22. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/122>.

2. Орлик О. В. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. Тренди та інновації в сучасній економіці: колективна монографія /за заг. ред. О. С. Іванілова. Харків : ХНУБА, 2015. С. 154–165.

3. Босак А. О., Далик В. П., Мазник Ю. І., Туліка С. К., Мацевко Б. В., Прокопів М. В., Старецький А. О. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 10. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9165>.

4. Воронько-Невіднича Т., Демиденко Л., Здоров В. Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства. Економіка та суспільство: електрон. наук. фахове вид. 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/596>.

Безпалько Ірина, Дзюбенко Юрій
НУ «Львівська політехніка»

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ : СУЧАСНИЙ ТРЕНД ЧИ НЕОБХІДНІСТЬ?

В сучасних умовах ринку конкурентні переваги підприємства, підвищення його платоспроможності та рентабельності визначаються не тільки організаційно-економічними факторами, а й забезпеченістю висококваліфікованим персоналом та управління ним.

Глобальна цифровізація суттєво змінює ландшафт управління персоналом. Компанії все частіше впроваджують цифрові інструменти та технології для оптимізації процесів, залучення та підвищення ефективності роботи персоналу.

Згідно з даними дослідження «Тенденції у сфері управління персоналом» компанії Enterprise Strategy Group, проведеного на замовлення компанії Dell EMC, 96% компаній, де пройшла цифрова трансформація, наступного року майже вдвічі перевиконали свої плани по доходах [1].

В умовах цифрової економіки людський капітал та інформаційні технології відіграють вирішальну роль в забезпеченні сталого розвитку економіки. У

зв'язку з цим підготовка висококваліфікованих фахівців з врахуванням потреб ринку та сучасних тенденцій розвитку цифрових технологій, ефективно впровадження яких супроводжується прискоренням економічного зростання, збільшенням кількості робочих місць, підвищенням якості послуг, набуває особливого значення. Щоб максимально використати потенціал цифрових технологій потрібні нові фахівці, що володіють сучасними знаннями, цифровими навиками, здатні до самонавчання, вирішення складних завдань в постійно змінюваному середовищі [2, с. 320- 322].

Цифровізація та багатоформність на сьогодні є головними трендами на загальному ринку праці. Уміння використовувати цифрові технології в роботі поступово стає необхідним для більшості спеціалізацій та професій, тобто наскрізним або багато платформним [3].

Цифровізація системи управління персоналом – це процес переходу від традиційних паперових та ручних методів управління персоналом до використання цифрових технологій та інструментів (рис.1). Це передбачає впровадження програмного забезпечення для системи управління персоналом,

автоматизація процесів та рутинних завдань (облік робочого часу, відпусток, лікарняних, нарахування заробітної плати та ін.); централізацію даних (вся інформація про співробітників зберігається в єдиній цифровій базі даних, що забезпечує легкий доступ до неї та підвищує точність даних); персоналізацію взаємодії (цифрові інструменти дозволяють персоналізувати взаємодію з кожним співробітником, надаючи їм індивідуальні рекомендації щодо розвитку кар'єри, навчання та інші послуги) та аналітику даних (збір та аналіз даних про співробітників, що дозволяє виявляти тренди, приймати обґрунтовані рішення та оптимізувати процеси управління персоналом).

Оцінка цифрових компетенцій співробітників та розробка програм навчання та розвитку сприяють створенню середовища для постійного професійного зростання працівників. Це в свою чергу дозволяє сформувати цифрову культуру компанії, тобто такого цифрового середовища, що сприяє інноваціям, співпраці та розвитку цифрових навичок у всіх співробітників. Використання цифрових платформ для комунікації забезпечує багатосторонні зв'язки між усіма ланками персоналу компанії, систему зворотного зв'язку, що сприяє подальшій ефективній організації спільних проектів. Використання цифрових інструментів також оптимізує процеси найму в частині пошуку та відбору кандидатів, проведення онлайн-інтерв'ю, автоматизації процесу оформлення нових співробітників. Поряд з тим виникає необхідність у захисті персональних даних співробітників та конфіденційної інформації компанії від кіберзагроз.

Цифровізація системи управління персоналом – це неминучий процес, який дозволяє підвищити ефективність роботи, знизити витрати та покращити досвід співробітників. Однак, при впровадженні цифрових інструментів необхідно враховувати як переваги, так і недоліки, а також забезпечити плавний перехід до нових технологій.



Рис. 1. Суть, переваги та недоліки цифрової трансформації системи управління персоналом

Література:

1. Міжнародне дослідження Deloitte «Тенденції у сфері управління персоналом — 2017» URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends2017.html>
2. Карчева Г.Т. Удосконалення освіти в умовах цифрової економіки / Г.Т. Карчева, І.Я. Карчева // Проблеми забезпечення ефективного функціонування та стабільного розвитку банківської системи та економіки. Матеріали VII Всеукр. наук.-практ. конф. – Київ. – 19 травня 2017. – С. 320-322.
3. Канцур І. Г., Кононова О. Є., Хмарська І. А. Управління персоналом в умовах цифрової економіки. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 103–108. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.103

Безпалько І.Р., Радецький Н.М.
НУ «Львівська політехніка»

**ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
 ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
 ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Сучасний світ, що стрімко розвивається, ставить перед видавничо-поліграфічними підприємствами нові, досить складні виклики. Цифрова трансформація, зміна споживчих уподобань, посилення конкуренції – це лише

деякі з факторів, які вимагають від цих підприємств постійної адаптації та пошуку нових рішень.

Перехід від друкованих до електронних носіїв інформації, зростання популярності аудіокниг та подкастів, вимагають від видавництв перегляду своєї продуктової лінійки та каналів дистрибуції. Споживачі стали більш вимогливими, очікуючи від видавництв індивідуального підходу, персоналізованих рекомендацій та швидкого обслуговування. Посилення конкуренції та розвиток технології стрімкими темпами вимагає від видавничо-поліграфічних підприємств постійного навчання та адаптації до нових умов.

Невід'ємною вимогою часу та ринку стає використання цифрового середовища, створення онлайн-платформ, розробка мобільних додатків, використання цифрових інструментів для просування продукції.

Для успішного подолання цих викликів видавничо-поліграфічним підприємствам необхідно бути гнучкими та модернізувати свою маркетингову стратегію, спираючись на такі ключові моменти трансформації:

- диверсифікація бізнесу, що передбачає розширення спектру послуг, включаючи не тільки друк книг, але й виробництво сувенірної продукції, пакувальних матеріалів, організацію заходів тощо;

- цифрова трансформація та активне використання цифрових технологій для створення та просування продукції, автоматизація бізнес-процесів;

- персоналізація маркетингу, зокрема в частині створення індивідуальних пропозицій для кожного клієнта на основі аналізу їхніх потреб та поведінки;

- створення та розвиток впізнаваного бренду, який асоціюється у споживачів з якістю, довірою та інноваціями;

- партнерство з іншими компаніями, наприклад співпраця з книгарнями, бібліотеками, освітніми закладами для розширення каналів дистрибуції;

- інвестиції в маркетинг, що передбачає виділення достатнього бюджету на маркетингові активності для залучення нової аудиторії та утримання існуючих клієнтів;

- постійне навчання та розвиток, зокрема створення команди фахівців, які постійно підвищують свою кваліфікацію та готові до змін.

Незважаючи на виклики, цифрова трансформація відкриває перед видавничо-поліграфічними підприємствами нові можливості, зокрема й можливість доступу до глобальної аудиторії через інтернет та створення індивідуальних пропозицій для кожного клієнта. В свою чергу автоматизація процесів, використання цифрових інструментів дозволяють знизити витрати на виробництво та дистрибуцію. Поява нових форматів контенту (аудіокниги, електронні книги, інтерактивні публікації) розширюють можливості для творчості.

Сучасний ринок видавничо-поліграфічних послуг динамічний і постійно змінюється. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними, видавничо-поліграфічні підприємства повинні активно адаптуватися до нових умов, впроваджувати інновації та використовувати всі можливості, які надає цифрова трансформація. Основні напрями вдосконалення маркетингової діяльності видавничо-поліграфічних підприємств в умовах цифровізації окреслені в табл. 1

Напрями вдосконалення маркетингової діяльності видавничо-поліграфічних підприємств в умовах цифровізації

Напрями вдосконалення	Конкретизація заходів в межах напрямку	Суть заходів
1. Цифрова трансформація маркетингу	Створення потужної онлайн-присутності	Розробка сучасного, адаптивного веб-сайту, який відображає всі послуги та продукцію підприємства
	SEO - оптимізація для пошукових систем (SEO):	Підвищення видимості сайту в результатах пошуку за ключовими словами, пов'язаними з видавничою діяльністю
	Контент-маркетинг	Створення цінного та релевантного контенту (статей, відео, інфографіки) для залучення та утримання аудиторії
	Соціальні мережі	Активна участь у соціальних мережах для взаємодії з аудиторією, поширення інформації про новинки та проведення рекламних кампаній
	Email-маркетинг	Створення персоналізованих розсилок для клієнтів та потенційних клієнтів
2. Персоналізація маркетингових комунікацій	Сегментація аудиторії	Розподіл клієнтів на сегменти за інтересами, потребами та поведінкою для розробки персоналізованих пропозицій
	Динамічний контент	Створення контенту, який адаптується до індивідуальних потреб кожного користувача
	Рекомендаційні системи	Використання алгоритмів для рекомендації продуктів та послуг, які можуть зацікавити конкретного клієнта
3. Використання даних для прийняття рішень	Аналітика веб-сайту	Збір та аналіз даних про поведінку користувачів на сайті для оптимізації маркетингових кампаній
	Маркетингова автоматизація	Автоматизація рутинних маркетингових завдань для підвищення ефективності
	Передбачувальна аналітика	Використання даних для прогнозування майбутніх трендів і поведінки клієнтів
4. Розширення каналів продажів	Онлайн-магазини	Створення власного онлайн-магазину для продажу продукції
	Маркетплейси	Вихід на популярні маркетплейси для збільшення охоплення аудиторії
	Прямі продажі	Використання цифрових каналів для прямих продажів клієнтам
5. Співпраця з інфлюенсерами	Партнерство з лідерами думок	Співпраця з блогерами та інфлюенсерами для просування продукції та послуг
	Мікроінфлюенсери	Співпраця з мікроінфлюенсерами для більш таргетованого просування

Цифрова трансформація відкриває перед видавничо-поліграфічними підприємствами нові можливості для розвитку. Завдяки впровадженню інноваційних маркетингових інструментів та стратегій підприємства можуть не

тільки підвищити свою конкурентоспроможність, залучити нових клієнтів та збільшити продажі, але й зміцнити бренд, побудувати лояльну аудиторію та адаптуватися до мінливих умов ринку.

Білінчук Олег

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

ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЕКОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Економічна трансформація економіки є однією з ключових передумов сталого розвитку, мета якої полягає у створенні умов для гармонійного співіснування людини та природи, зменшення негативного впливу на довкілля, раціонального використання ресурсів і зниження рівня забруднення. Для досягнення цієї мети широко застосовуються економічні інструменти, які стимулюють екологічно відповідальну поведінку серед бізнесу, урядів і споживачів. Одним із найефективніших інструментів є екологічне оподаткування, яке змінює поведінку економічних суб'єктів через фінансові стимули для зменшення забруднення. Наприклад, вуглецевий податок є ключовим у багатьох країнах. У 2023 році 73 країни запровадили або планували запровадити механізми ціноутворення на викиди CO₂. У Європейському Союзі середня ставка вуглецевого податку становила 30 євро за тону CO₂, а Швеція запровадила один із найвищих у світі податків – 130 євро за тону, що сприяло скороченню викидів у ЄС на 24% у порівнянні з рівнем 1990 року. [3]

Субсидії активно використовуються для розвитку "зеленої" енергетики. У 2022 році загальні інвестиції у відновлювані джерела енергії досягли рекордних 495 мільярдів доларів США, що на 19% більше порівняно з 2021 роком. Країни, такі як Німеччина, виділили мільярди євро на фінансування програм встановлення сонячних панелей і вітрових турбін. Зокрема, у 2023 році Німеччина встановила 10 ГВт нових потужностей у сонячній енергетиці, що відповідає скороченню 12 мільйонів тонн CO₂ на рік. Іншим механізмом стимулювання є торгівля квотами на викиди. Ця система дозволяє компаніям купувати і продавати дозволи на викиди парникових газів. У рамках Європейської системи торгівлі викидами (EU ETS), яка охоплює понад 11 тисяч підприємств, викиди парникових газів скоротилися на 43% у період з 2005 до 2021 року. У 2023 році середня ціна квоти на викиди CO₂ у ЄС перевищила 90 євро за тону, що стало стимулом для підприємств впроваджувати енергоефективні технології. [1]

Інвестиції у "зелені" проекти також активно зростають. У 2023 році обсяг зелених облігацій у світі досягнув 1 трильйона доларів, що є рекордним показником. Наприклад, Китай став лідером у цьому секторі, випустивши зелених облігацій на 300 мільярдів доларів, спрямованих на модернізацію інфраструктури та розвиток відновлюваної енергетики. Введення екологічних стандартів сприяє скороченню забруднення. У ЄС підприємства, сертифіковані за стандартом ISO 14001, зменшили свої енергетичні витрати на 20% у

середньому за п'ять років. У глобальному масштабі кількість організацій, що отримали сертифікацію ISO 14001, зросла до понад 400 тисяч у 2022 році.

У Європі циркулярна економіка створює значний економічний ефект. У 2022 році переробка відходів у ЄС забезпечила зменшення утворення 150 мільйонів тонн CO₂, що еквівалентно викидам, які створюють 32 мільйони автомобілів на рік. Крім того, доходи від сектору переробки відходів склали 146 мільярдів євро, створивши понад 4 мільйони робочих місць. [2]

Економічні інструменти, підкріплені статистичними даними, демонструють свою ефективність у впровадженні екологічної трансформації. Завдяки податкам, субсидіям, торгівлі квотами та інвестиціям країни і компанії досягають суттєвого зменшення негативного впливу на довкілля. Вище зазначені заходи сприяють скороченню викидів, впровадженню інновацій та створенню умов для сталого економічного зростання. Для досягнення глобальних цілей у галузі сталого розвитку необхідне подальше впровадження та вдосконалення цих інструментів.

Література:

1. Буканов, Г. (2020). Економічні інструменти реалізації державної екологічної політики. Аспекти публічного управління, 8(5), 5-12. <https://doi.org/10.15421/152088>

2. Домбровська С. М., Коврегін В. В., Помаза-Пономаренко А. Л., Колєнов О.М. Державне управління у сфері безпеки соціально-еколого-економічних систем: монографія. Харків:НУЦЗУ,2017.244с.

3. Закон України «Про основні засади (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року. Вісник Верховної Ради України. 2019.No16.ст.70.URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19?lang=uk>.

Більський Ростислав

Науковий керівник: ст. викл. **Новик І. В.**

Інститут поліграфії та медійних технологій

НУ «Львівська політехніка», м. Львів

МІЖНАРОДНИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

На сьогоднішній день усе більше зростає актуальність забезпечення безпеки підприємства, оскільки саме від неї залежить, наскільки ефективно буде реалізована вся його виробнича діяльність. При цьому найголовнішою є безпека економічна.

Економічна безпека виступає одним з важливих факторів успішної роботи підприємства. Вивчення питання важливості економічної безпеки в Україні почалося наприкінці ХХ ст. З часом економічна безпека стала розглядатися в масштабах як держави, так і окремої території. Однак і безпека на рівні

підприємства є досить важливою, адже для того, щоб воно ефективно працювало, керівництво підприємства повинне проводити грамотну політику, яка б допомагала нейтралізувати або уникнути впливу різних загроз як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Головною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його тривалого й максимально ефективного функціонування сьогодні та високого потенціалу розвитку у майбутньому [3, с.331].

Економічна безпека підприємства характеризується:

- високою фінансовою ефективністю, незалежністю та стійкістю роботи підприємства;
- розвиненістю та конкурентоспроможністю технологічної бази підприємства;
- високим рівнем організації управління підприємством;
- чітким кадровим відбором;
- забезпеченням відповідності діяльності підприємства екологічним стандартам;
- ефективним механізмом правового регулювання всіх напрямків діяльності підприємства;
- забезпеченням інформаційної безпеки роботи підприємства;
- гарантіями безпеки для працівників підприємства, а також схоронністю майна і професійних інтересів.

Розглядаючи закордонний досвід забезпечення економічної безпеки підприємствами, варто відзначити, що багато з них дотримуються певних концепцій, за якими й будується їх діяльність. Найчастіше суть цих концепцій базується на ментальних і традиційних принципах підприємницької діяльності, і вони мають виразну прив'язку до країни, де було засновано підприємство [4, с. 129].

Наразі існують дві найбільш популярні стратегії – «японська» (Японія, Китай) та «американська» (США, Канада й країни ЄС).

Організація управління економічною безпекою японського типу заснована на особливій економічній системі й незвичайній культурі. Фахівці оцінюють її як таку, що забезпечує найбільшу гармонійність і мобільність підприємства, такі необхідні в динамічному сьогоденні.

Американська стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства дотримується принципу, що в основі успіху підприємства лежать наступні фактори:

- раціональна організація виробництва продукції;
- зниження витрат за рахунок виявлення внутрішніх ризиків;
- ефективність використання всіх ресурсів підприємства;
- зростання продуктивності праці [1, с. 35].

У цілому, закордонні стратегії формуються на умовах забезпечення економічної безпеки підприємств з урахуванням аналізу ризиків та можливості їх регулювання, на що спрямовані механізми й методи управління.

Якщо звернутися до вітчизняних реалій, то нинішній стан української економіки вимагає створення системи економічної безпеки буквально на

кожному підприємстві, що допомогло б захистити його інтереси та діяльність. До основних факторів, що негативно впливають на безпеку підприємницької діяльності в Україні, можна віднести наступні:

- активною у комерційній діяльності є участь представників влади на усіх її рівнях (хоча це заборонено законом);
- для впливу на конкурентів використовуються кримінальні структури;
- недосконале законодавство у сфері конкуренції;
- невисокий рівень розвитку науково-технічних досліджень;
- низька культура ведення бізнесу;
- застосування оперативних і технічних методів для отримання інформації про конкурентів [2, с. 40].

Таким чином, успіх у вирішенні завдань забезпечення економічної безпеки підприємства досягається створенням ефективної та комплексної системи економічної безпеки підприємства.

Література:

1. Андрушків Б.М. Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Том 25. № 12. С. 32-40.
2. Живко З.Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 3 (44). С. 37-42.
3. Ібрагімов Е.Е. Принципи побудови системи економічної безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 330-333.
4. Олешко Т.І. Моделі формування системи забезпечення економічної безпеки на підприємстві: міжнародний досвід. *Науковий Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2018. № 3. С. 127-132.

Блеско Назар

Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича, м. Чернівці

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

В умовах сучасного ринку, коли конкуренція зростає, а швидкість технологічних змін є високою, бізнес створює інноваційні підходи та стратегії, що допомагають йому адаптуватися до ринкового середовища. Важливу роль у адаптації бізнесу до ринку відіграє стратегія управління людськими ресурсами.

Стратегія управління персоналом або ж HR-стратегія може включати в себе розробку та планування активностей та процесів, до яких можна віднести відбір, найм, залучення, утримування, розвиток, навчання, мотивація, бенефіти, налагодження комунікації та звільнення людей. HR-стратегія допомагає компаніям синхронізувати бачення менеджменту та персоналу, приймати разом актуальні та раціональні рішення, що дозволять зменшити ризики в плануванні персоналу та інвестиціях компанії [1].

Під час створення та вибору стратегії управління персоналом виокремлюють такі підходи, які допомагають визначити певний взаємозв'язок між підприємством та працівниками, а саме:

– споживацький, який характеризується наявністю у підприємства та працівників спільних інтересів, але відсутністю загальних цілей, цінностей та довгострокового розвитку персоналу, що веде до зниження потенціалу підприємства;

– партнерський, який характеризується взаємовигідними партнерськими відносинами між підприємством та працівниками, з узгодженими цілями та цінностями, тобто здійснюється аналітичний моніторинг персоналу, розробка програм мотивації, підтримання сприятливого психологічного клімату, оцінка та розвиток кар'єри HR відділом;

– ідентифікаційний передбачає спільні цінності підприємства та працівників, де розвиток підприємства формується через нарощення соціального капіталу та інтелектуального потенціалу персоналу. Де дотримується стабільність та контрольованість показника плинності кадрів [2].

Створення ідеальної та ефективної стратегії управління персоналом є достатньо не легким завданням для підприємств. Тому для полегшення цього завдання можна використати сім покрокових етапів:

1. Визначення HR-бачення, що має бути узгодженим із загальним баченням та місією підприємства.

2. Проведення SWOT-аналізу, що допоможе виявити зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на HR, для прийняття зважених та раціональних рішень під час створення HR-стратегії.

3. Визначення HR-цілей. Цілі HR повинні бути конкретними (specific), вимірними (measurable), досяжними (attainable), релевантними (relevant) та обмеженими в часі (time-bound), тобто утворювати комплекс «SMART».

4. Розробка HR-стратегії. Стратегія повинна бути зосереджена на досягненні цілей HR, на покращенні мотивації та досвіду персоналу, зниженні плинності кадрів і залученості талантів.

5. Оцінка та моніторинг HR-програм. Регулярний контроль та перевірка програми HR дозволить виявити проблеми та внести певні корективи.

6. Донесення HR-стратегії до працівників. Регулярне спілкування відділу кадрів із працівниками гарантує підтримання інформованості про зміни кадрових стратегій, збереження зацікавленості та мотивації працівників.

7. Постійне вдосконалення HR-стратегій. Постійне вдосконалення стратегій дозволить підприємству залишатися попереду конкурентів та гарантує актуальність та практичність стратегії HR [3].

Для безперервного вдосконалення HR-стратегії та розвитку служби відділу кадрів необхідно систематично аналізувати результати кадрової політики та збирати зворотній зв'язок від персоналу. Це в свою чергу допоможе виявити певні ризики та потенційні проблеми на ранніх етапах та оперативно вносити корективи в стратегію управління персоналом [4, с. 119].

Отже, HR-стратегія має дуже важливе значення для успіху підприємства в конкурентному середовищі. Працівники підприємства завжди були і є одним із

найголовніших активів в бізнесі, а тому вибір підходу та дотримання алгоритму дій під час побудови стратегії HR допоможе визначити подальші відносини підприємства та працівників для спільного та ефективного розвитку.

Література:

1. Гончарова А. 2024. Що таке HR-стратегія? Як її створити та втілити в життя. URL: <https://peoplefirst.club/media/shcho-take-hr-stratehiia>
2. Наумова О.О. Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №1(61). С. 137–141. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-137-141>
3. Quixy Editorial Team. 2024. 7 Steps for Building Effective Human Resource Management Strategies. URL: <https://quixy.com/blog/steps-to-effective-human-resource-management-strategies/#7-steps-of-hrm-creating-a-perfect-effective-human-resource-management-strategy>
4. Мусяєнко А.Ю., Пеня В.Д., Рябокінь А.Ю. Удосконалення стратегій управління та прийняття рішень в кадровому менеджменті для підвищення економічної ефективності підприємства. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики*. 2024. С. 118-120. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u404/maket_zbirnika_16_05_2024.pdf#page=118

Боруцька Юлія

Львівський національний університет природокористування,
Дубляни, Україна

ВПЛИВ ТЕХНОГЕНЕЗУ ТА РОЛЬ МОНІТОРИНГУ ДОВКІЛЛЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

Вплив техногенезу на сталий розвиток суспільства є надзвичайно суттєвим, оскільки технологічні зміни визначають темпи та напрямки економічного, соціального та екологічного розвитку [1-2]. Техногенез, як процес виникнення і розвитку технологій, сприяє підвищенню продуктивності праці, створенню нових галузей промисловості та покращенню якості життя населення. Однак разом із позитивними аспектами виникають і негативні наслідки, такі як екологічне забруднення, виснаження природних ресурсів та соціальна нерівність. Таким чином, баланс між технологічним прогресом та його впливом на довкілля і суспільство є ключовим фактором для досягнення сталого розвитку. Важливо, щоб техногенез відбувався з урахуванням принципів екологічної безпеки та соціальної відповідальності, забезпечуючи гармонійне співіснування людської діяльності та природного середовища.

Роль моніторингу довкілля в контексті сталого розвитку суспільства є незамінною, оскільки він дозволяє вчасно виявляти екологічні проблеми та оцінювати ефективність заходів зі збереження навколишнього середовища. Систематичний моніторинг забезпечує збір та аналіз даних про стан екосистем, рівень забруднення повітря, води та ґрунтів, а також вплив промислових та

інших антропогенних факторів на природу. Ця інформація є основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо екологічного управління, розробки та впровадження політик, спрямованих на зменшення негативного впливу людської діяльності. Крім того, моніторинг довкілля сприяє підвищенню обізнаності населення про екологічні проблеми, стимулюючи активну участь громадськості у процесах захисту довкілля та підтримки ініціатив сталого розвитку.

Техногенез, при правильному управлінні, може стати потужним інструментом для досягнення цілей сталого розвитку. Інноваційні технології, такі як відновлювані джерела енергії, екологічно чисті виробничі процеси, системи переробки відходів та інтелектуальні транспортні системи, дозволяють зменшити екологічний слід людської діяльності та сприяти збереженню природних ресурсів. Впровадження таких технологій потребує інтегрованого підходу, який включає наукові дослідження, інвестиції в інфраструктуру, освітні програми та політичну підтримку. Крім того, важливо забезпечити доступність нових технологій для різних верств населення та регіонів, щоб уникнути технологічної нерівності та сприяти всебічному розвитку суспільства. Таким чином, техногенез стає каталізатором змін, що сприяють економічному зростанню, соціальному благополуччю та екологічній стійкості.

Література:

1. Meadows, D. H., Meadows, D. L., & Randers, J. Limits to growth: The 30-year update. Chelsea Green Publishing.
2. Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin III, F. S., Lambin, E., ... & Foley, J. A safe operating space for humanity. Nature, 461(7263), 2009, 472-475.

Босак Ірина

Національний університет «Львівська політехніка»

Інститут поліграфії та медійних технологій

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЯК ОСНОВА СТАБІЛЬНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективне управління розвитком кожного підприємства є важливою передумовою забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності на ринку. У нинішніх умовах підприємства постійно стикаються з серйозними викликами, такими як мінливість ринкового середовища, швидкі зміни технологій та методів організації виробництва, зростання конкуренції та непостійність споживчих потреб. Особливості реформування економіки вимагають від вітчизняних підприємств вміння адаптуватися до складних реалій сучасності. Це зумовлює необхідність розроблення підприємствами гнучких стратегій на перспективу для того, щоб приймати правильні рішення у турбулентних ринкових умовах. У зв'язку з цим виникає потреба пошуку адекватних концепцій для забезпечення підприємницького успіху, через що

управління розвитком стає важливою невід'ємною частиною стратегії кожного підприємства.

У класичному значенні управління розвитком підприємства – це системний процес, спрямований на забезпечення довгострокового зростання та стійкості шляхом реалізації стратегічних цілей. Воно вимагає аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників, планування, організації, контролю і коригування діяльності відповідно до змін в ринковому середовищі. Ефективність управління розвитком означає здатність підприємства досягати поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів, максимально використовуючи наявний потенціал для генерації нових можливостей, ефективні сучасні стратегії в управлінні, пошук альтернативних методів розвитку. При цьому необхідно враховувати динамічність та мінливість ринку, загальні тенденції та можливості самого підприємства. Удосконалення управління пов'язане також з оптимізацією ресурсного потенціалу підприємства, впровадженням перспективних інновацій, підвищенням продуктивності тощо.

В сучасних умовах рівень ефективності діяльності вітчизняних підприємств переважно залежить від нині діючої системи ухвалення та реалізації стратегічних рішень серед визначеного ряду їх альтернатив. Вже традиційні умови їх функціонування, такі як мінливість внутрішнього та зовнішнього середовищ, доповнились новими загрозами та викликами. Вони ставлять перед керівництвом завдання переорієнтуватися на всіх рівнях прийняття управлінських рішень на більш високий рівень системності даного процесу [1]. Така ситуація зумовлює необхідність розроблення і впровадження ефективних стратегій управління підприємством для забезпечення стійкості та подальшого розвитку.

З огляду на інтенсифікацію глобалізаційних процесів, нині підприємства стикаються з такими основними проблемами як наявність різноманіття ризиків, загострення конкуренції на внутрішньому ринку, нестабільність споживчого попиту, складнощі в логістиці, зростання корпоративних витрат, висока плинність кадрів тощо.

Передумовами для успішного розвитку підприємства є, зокрема, здатність використовувати інноваційні підходи з орієнтацією на постійне зростання, швидка адаптивність до змін та постійний аналіз результатів діяльності. Інноваційні процеси сприяють забезпеченню належної конкурентоспроможності, підвищенню ефективності діяльності та відкривають нові можливості для економічного зростання. Тому підприємства повинні перманентно пристосовуватися до нових реалій й постійно змінювати алгоритми ведення бізнесу, використовуючи сучасні механізми й інструменти для досягнення підприємницького успіху.

Отже, ефективне управління розвитком підприємства є основою його стабільного зростання та підприємницького успіху в довгостроковій перспективі. Для цього необхідно впроваджувати сучасні підходи у плануванні, контролі та системній оптимізації бізнес-процесів. Збалансоване використання ресурсів, орієнтація на інновації та стратегічне бачення майбутнього

допомагають підприємству зберегти конкурентоспроможність й адаптуватися до швидких змін у зовнішньому економічному середовищі.

Література:

1. Єпіфанова І. М., Дмитрієв Л. Г. Стратегування як інструмент управління розвитком підприємств в умовах невизначеності. *Наукові перспективи*. 2024. № 8(50). С. 414-424.

Боярчук Сергій, Сидоренко Ярослав

Інститут поліграфії та медійних технологій

НУ «Львівська політехніка» м. Львів

**РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Сучасні підприємницькі структури функціонують в умовах швидких політичних, економічних та технологічних змін, що формує потребу в пошуку ефективних адаптаційних механізмів, здатних утримувати соціально-економічну систему підприємства в стабільному розвитку.

Одним із таких механізмів є соціальна політика підприємства як складова загальної політики підприємства, яка відображає соціальний аспект управління.

Соціальна політика підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення соціально-економічної безпеки працівників підприємства через використання певних соціальних інструментів матеріального, дисциплінарного та психологічного характеру.

Рівень соціально-економічної безпеки підприємства визначає рівень стабільності його господарюючої системи, в тому числі в частині кадрового забезпечення, як основного локомотива його функціонування і розвитку.

Відомо, що кадровий потенціал є одним із головних ресурсів будь-якого підприємства, оскільки саме від його ефективності наряду залежить ефективність всього підприємства. Саме тому соціальна політика підприємства відіграє таку важливу роль, у формуванні ефективного кадрового забезпечення.

Оскільки основною метою соціальної політики підприємства є забезпечення соціально-економічної безпеки працівників, то її функції мають забезпечувати основні потреби працівників, як членів колективу і як людей загалом. До таких потреб в першу чергу відносять гідні умови праці та гідну винагороду за працю, що формує у працівника позитивне і, в певній мірі, віддане ставлення до підприємства як місця реалізації власного потенціалу та суб'єкта забезпечення його соціально-економічної безпеки.

Основними принципами формування соціальної політики підприємства є:

- безпека трудової діяльності;
- захищеність інтересів працівників підприємства;
- використання матеріальних та нематеріальних мотиваційних форм підвищення продуктивності праці;

- гласність і прозорість політики підприємства щодо інструментів заохочення та санкцій;

- всебічне підтримання профспілок та інших формувань добровільного характеру, функцією яких є захист інтересів працівників.

Розробка і реалізація соціальної політики підприємства здійснюється управліннями на основі вищезазначених принципів та у відповідності з чинним законодавством, що регулює трудові відносини, головним серед яких є Кодекс законів про працю України.

Кодекс законів про працю України регулює трудові відносини всіх працівників, сприяючи зростанню продуктивності праці, поліпшенню якості роботи, підвищенню ефективності суспільного виробництва і піднесенню на цій основі матеріального і культурного рівня життя працівників, зміцненню трудової дисципліни і поступовому перетворенню праці на благо суспільства в першу життєву потребу кожної працездатної людини. [1].

Механізм формування соціальної політики підприємства, в контексті Кодексу законів про працю України, повинен ґрунтуватися на визначені праці, як життєвої потреби кожної працездатної людини, що само по собі є досить важливою і водночас непростою задачею. Життєва потреба людини в праці, в першу чергу, витікає з її потреби в матеріальному забезпеченні, яке вона отримує обмінюючи свій труд на певну винагороду. Основне покликання соціальної політики підприємства створити такі умови праці, щоб людина поряд з бажанням отримати матеріальну винагороду за працю, прагнула реалізувати свій трудовий потенціал як прояв потреби в самореалізації.

З цією метою на підприємстві варто створювати умови, де людина зможе відчути захищеність своїх інтересів як працівника і як члена суспільства, що забезпечить ефективну реалізацію трудового потенціалу.

Соціальна політика має формувати сприятливі умови діяльності працівників на підприємстві, виступати необхідним чинником реалізації персоналом своїх здібностей і можливостей. Без відповідних соціальних умов складно досягти стратегічних цілей підприємства. [2].

Створення сприятливих умов для ефективної реалізації трудового потенціалу забезпечує йому стабільне функціонування і розвиток, оскільки саме трудовий потенціал, як сукупність трудових можливостей може бути розкритий і використаний у виробничій діяльності за умови ефективної соціальної політики підприємства.

Відтак роль соціальної політики в системі соціально-економічної безпеки підприємства вбачається в її функціональному наповненні – забезпеченні безпечних та сприятливих умов для реалізації трудового потенціалу працівників, як запоруки ефективного функціонування і розвитку підприємства.

Література:

1. Кодекс законів про працю України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 04.11.2024 р.)

2. Семенова Л.Ю., Шаповал А.Ю. Соціальна політика підприємства як складова соціальної політики держави. Молодий вчений. 2016. №10 (37) С. 413 – 416 (дата звернення 04.11.2024 р.)

Бучко Ростислав

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ
В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО
СЕРЕДОВИЩА, НА ПРИКЛАДІ АМЕРИКАНСЬКОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ
КОМПАНІЇ ІЗ ОФІСОМ В УКРАЇНІ**

Сучасні технології сьогодення відкрили широкі можливості для пошуку роботи не лише на ринку праці України, а й закордоном, зокрема у США. Швидкісний інтернет та сучасні гаджети дозволяють за секунду подолати тисячі кілометрів та зв'язатись із людиною із іншого материка.

Віддалена робота працівників з України відкрила перед американськими логістичними компаніями нові можливості щодо доступу до талановитих фахівців та оптимізації витрат. Однак, разом з тим, виникли й певні труднощі, які потребують уважного розгляду та ефективних рішень.

Ключові проблеми, з якими стикаються компанії:

1. Часові пояси та різниця у робочому графіку:

- ускладнення координації: Значна різниця в часі між США та Україною може ускладнювати проведення оперативних нарад, обмін інформацією в реальному часі та забезпечення безперервного моніторингу процесів.

- незручний робочий графік для частини співробітників: Для деяких працівників може бути незручним дотримуватися американського робочого графіку через необхідність адаптувати свій особистий час та сімейні обов'язки.

2. Інфраструктура та стабільність зв'язку:

- якість інтернет-з'єднання: Нестабільність інтернет-з'єднання в окремих регіонах України може призводити до перебоїв у роботі, втрати даних та зниження продуктивності.

3. Культурні відмінності та мовні бар'єри:

- різні підходи до роботи: Відмінності в бізнес-культурі та стилях комунікації можуть призводити до непорозумінь та зниження ефективності співпраці.

- мовні бар'єри: Не всі українські працівники можуть володіти англійською мовою на рівні, необхідному для виконання складних професійних завдань.

4. Юридичні та податкові питання:

- трудове законодавство: Компанії повинні ретельно вивчати як американське, так і українське трудове законодавство, щоб забезпечити дотримання всіх вимог та уникнути юридичних ризиків.

○ податкові зобов'язання: Правильне оформлення податків для віддалених працівників в Україні є складним завданням, яке вимагає консультації з податковими експертами.

5. Безпека даних та кіберзахист:

○ ризики кібератак: Віддалена робота збільшує ризики кібератак та несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації компанії.

○ захист інтелектуальної власності: Компанії повинні вживати додаткових заходів для захисту своїх інтелектуальних активів від розголошення.

Можливі рішення:

- гнучкий графік роботи: Надання працівникам можливості самостійно планувати свій робочий час з урахуванням часових поясів.

- інвестування в якісне обладнання: Надання працівникам необхідного обладнання та програмного забезпечення для забезпечення стабільної роботи.

- проведення регулярних тренінгів: Організація тренінгів з англійської мови та корпоративної культури.

- консультації з юристами та податковими консультантами: Залучення фахівців для вирішення юридичних та податкових питань.

- впровадження систем кібербезпеки: Забезпечення надійного захисту даних та інформаційних систем компанії.

Висновки. Незважаючи на виклики, віддалена робота працівників з України може стати ефективним інструментом для розвитку бізнесу американських логістичних компаній. За умов ретельного планування, інвестування в технології та людські ресурси, а також створення сприятливих умов для роботи, компанії зможуть успішно подолати всі труднощі та отримати максимальну віддачу від співпраці з українськими фахівцями.

Література:

1. G. Chen, Kirkbride P. Nonverbal communication in intercultural teams: A literature review and practical recommendations / G. Chen, P. Kirkbride. – Warwick: International Journal of Management 48(2), 2021. – 375-396 p.

2. O. Kozlowski, G. Chao, G. De Luca. The impact of cultural diversity on team performance: A meta-analysis and review of moderators / Kozlowski, O., Chao, G., De Luca, G. – Journal of Applied Psychology 108(2), 2023. – 252-284 p.

3. Апелло Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / Ю. Апелло. – Харків: Фабула, 2019. – 432 с.

4. Міжнародні економічні відносини / І. Амеліна, Тетяна Попова, С. Владимиров. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 256 с.

5. Патика Н. Міжнародні економічні відносини / Н. Патика. – К.: Центр учбової літератури, 2023. – 560 с.

6. Сазонець І., Сазонець О. Міжнародний бізнес і логістика / І. Сазонець, О. Сазонець. – К.: Центр Учбової Літератури, 2023. – 228 с.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Поточне прагнення українського бізнесу оновити технологічного базу за рахунок придбання готових закордонних технологій і на основі цього покрити відставання від іноземних конкурентів та отримати певні переваги на внутрішньому ринку стикаються не лише з проблемами обмежених інвестиційних ресурсів на початковому етапі, але й подальшого ефективного застосування уже через невідповідність між необхідним та фактичним інтелектуальним потенціалом безпосередніх виконавців. В окресленій ситуації ключовими є два моменти: по-перше, високі темпи технологічного поступу, які вимагають постійного моніторингу технологічних змін із подальшим впровадженням задля як мінімум збереження конкурентної позиції; по-друге, рушійною силою був і залишається людський фактор, оскільки технологічна основа сприяє реалізації тих ідей, що генеруються людиною, а відтак без неї інвестиції в технології будуть нерезультативними. Складно заперечувати поширену сьогодні ейфорію від застосування штучного інтелекту, але потрібно розрізняти процес генерування знань та швидкість виконання дій за раніше створеним алгоритмом. Іншим аспектом є те, що споживач при виборі хоче чути пораду й думку консультанта, який прикладами, асоціаціями та існуючим досвідом поділиться і переконає у здійсненні результативної дії на відміну від монотонного звукового ефекту, що видає машина. Без наголосу на інші важливі моменти можна стверджувати, що автоматизація й роботизація знижує потребу у фізичній праці, але водночас загострює дефіцит у розумовій діяльності, яку провадить людина, що вимагає перегляду засад взаємодії між підприємством й найманим працівником. Як має місце зміна вимог до виконавців, так й відбувається трансформація потреб й мотивів останніх, що вибудовує нову площину завдань для суб'єктів безпеки, яке повинно реалізуватися в коригуванні системи управління кадровою безпекою, зокрема такого її елемента як механізм управління.

Питання розроблення й використання механізму управління кадровою безпекою підприємства фактично не розглядаються, оскільки основні зусилля концентруються загалом на уточненні предметної площини цієї складової економічної безпеки підприємства. Було виявлено, що наявні кілька розробок стосовно механізму забезпечення, які нами будуть критично розглянуті з метою з'ясування рівня врахування специфіки кадрової безпеки підприємства.

В статті В. Карковської механізм забезпечення кадрової безпеки структуризовано із виділенням таких елементів як «...цінності та принципи кадрової безпеки; перспективні (стратегічні) цілі і завдання; основні етапи реалізації стратегічних цілей і завдань; суб'єкти кадрової безпеки; ефективні засоби і методи; ресурсне забезпечення; політична діяльність; основні напрями політичної діяльності, політична культура» [2]. Такий широкий перелік

складових є скоріше дискусійним, адже включає як позиції системи кадрової безпеки, так й системи вищого порядку. Вважаємо, що кожен механізм є системою, де на вході є ресурсне забезпечення, а на виході результат. Складно погодитися із бажанням інтегрувати до такого механізму політику діяльності і стратегічні цілі, але не стосовно працівників, а загалом діяльності підприємства. Тобто, явним є не виправдане розширення меж із порушенням ієрархічного порядку.

Формуванню механізму забезпечення кадрової безпеки підприємств ВПП приділив увагу І. Бурда [1, с. 90]. В його статті представлено такий механізм, що графічно демонструє структуру основних напрямів здійснення безпекових заходів та спрямованість на позиції кадрової політики. Тобто, загалом І. Бурда вважає, що механізм забезпечення виступає в якості інструменту реалізації кадрової політики. Такий висновок слідує перш за все з характеру базових напрямів, які відображають усі етапи взаємодії підприємства та найманого працівника, тобто від пошуку претендентів на робоче місце і до атестації й контролю за персоналом. Певним упущенням можна вважати відсутність напрямку, який відповідає за мотивування працівників, хоча як результат у вигляді розвитку кадрової політики на цьому моменті все таких наголошується. Загалом варіант механізму забезпечення кадрової безпеки І. Бурди цікавий тим, що в ньому в певній мірі врахована специфіка господарської діяльності видавничих структур та поліграфічних підприємств, також можна погодитися стосовно впливу на кадрову політику, але окреслений перелік напрямів не підтверджений відповідним інструментарієм, тобто виникають сумніви щодо дієвості такого механізму.

Проведений огляд засвідчив, що в межах існуючого теоретико-методичного забезпечення кадрової безпеки підприємства наявні суттєві прогалини саме стосовно розробок механізму управління, коли напрацювання відносно механізму забезпечення характеризуються не лише відмінністю поглядів у змістовому наповненні, але й не враховують обставини застосування, зокрема в умовах інтелектуалізації економіки.

Усі вище здійснені уточнення дають змогу представити авторське бачення механізму управління кадровою безпекою підприємства як системи, яка, складаючись із підсистем нижчого порядку, містить інструментарій (важелі, методи та інструменти) для виконання заходів, що розробляються із врахуванням змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі та відповідають меті, принципам і функціям системи вищого порядку, тобто системи управління кадровою безпекою підприємства.

Література:

1. Бурда І. Я. Механізм забезпечення кадрової безпеки в процесі формування та реалізації кадрової політики. *Наукові записки (Укр. акад. друкарства)*. 2012. №3(40). С. 88–96.

2. Карковська В. Я. Особливості механізму кадрової безпеки державної структури. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №2. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/34.pdf (дата звернення 06.10.2024)

WELL-BEING ПРАЦІВНИКІВ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах ринку праці, де конкуренція за кваліфіковані кадри посилюється, компанії все частіше звертають увагу на створення умов для добробуту (well-being) працівників. Добробут персоналу включає широкий спектр аспектів: від фізичного та психологічного здоров'я до можливостей професійного розвитку та збереження балансу між роботою і життям. Забезпечення добробуту не лише позитивно впливає на продуктивність та лояльність співробітників, але й сприяє формуванню позитивного іміджу роботодавця.

Попри численні дослідження О. Савченко, О. Вартанова, Л. Карамушка, питання забезпечення well-being на корпоративному залишається недостатньо дослідженим вітчизняними науковцями, а існуючі напрацювання у сфері добробуту працівників мають фрагментарний характер.

На нашу думку, варто виділити декілька видів добробуту.

1. Психологічний добробут. Стабільний психологічний стан працівників є основою для ефективної командної роботи та інноваційної діяльності. Для підтримання психологічного здоров'я компанії можуть впроваджувати:

- регулярні тренінги з управління стресом і розвитком емоційної стійкості.
- програми підтримки ментального здоров'я, які включають консультації психологів і коучів.
- політику відкритого спілкування, яка забезпечує працівникам можливість висловлювати свої ідеї та проблеми без страху [1].

2. Фізичне здоров'я. Підтримка фізичного благополуччя працівників зменшує кількість лікарняних та підвищує рівень енергії. Ефективні заходи включають:

- регулярні медичні огляди та страхування здоров'я.
- організацію спортивних заходів, наприклад корпоративних марафонів або фітнес-програм.
- забезпечення ергономічних робочих місць та комфортного офісного середовища [2].

3. Баланс між роботою та особистим життям. Порушення цього балансу може призвести до вигорання та зниження мотивації. Компанії можуть сприяти балансу через:

- гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи;
- додаткові вихідні або дні для вирішення сімейних справ;
- проведення сімейних днів, де працівники можуть брати участь у корпоративних заходах зі своїми родинами [3]

4. Професійний розвиток. Можливості для навчання та зростання - один із ключових факторів мотивації персоналу. Організації можуть впроваджувати:

- курси підвищення кваліфікації, тренінги та семінари;
- внутрішні програми наставництва, які допомагають молодим працівникам адаптуватися та розвиватися;
- підтримку індивідуальних кар'єрних планів працівників [3].

5. Соціальні аспекти та корпоративна культура. Соціальне середовище на роботі впливає на загальне відчуття задоволення працівників. Компанії можуть підвищувати соціальну залученість через:

- проведення регулярних тимблдингів;
- запровадження корпоративних традицій, що сприяють єдності колективу;
- розвиток культури взаємоповаги та інклюзії.

Well-being персоналу - це не просто набір ініціатив, а стратегічний підхід, який потребує інтеграції у загальну політику компанії. Забезпечення добробуту працівників сприяє підвищенню продуктивності, зменшенню плинності кадрів і зміцненню корпоративної репутації. Успішна реалізація програм well-being вимагає постійного аналізу потреб працівників та адаптації стратегій відповідно до змін.

Література:

1. HR-технології: навчальний посібник / Зоряна Кобеля, Любов Водянка. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 400 с.
2. HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році? URL: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-rozci/> (дата звернення 02.11.2024).
3. Вартанова, О. Well-being у корпоративному управлінні: ключові моделі та вплив на економічну поведінку. *Економіка та суспільство*, 2022 (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-3> (дата звернення 02.11.2024).

Воробець Тарас

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

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ГАЛУЗЕВИХ ІНДЕКСІВ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ

Фондові індекси в інтегральній формі характеризують поведінку учасників ринку цінних паперів, що дозволяє використовувати їх як для оцінки глобальних ринкових процесів, так і для вимірювання поточної ринкової кон'юнктури. У загальному вигляді фондові індекси є показниками, що відображають рівень цін певного переліку фінансових активів, що взяті за базу розрахунку фондового індексу. Також індекси є статистичними показниками, що характеризують послідовні зміни будь-яких явищ, надають найбільш адекватне визначення стану та динаміки фондового ринку.

З огляду на проведені дослудження є можливим сформулювати загальні вимоги до галузевого фондового індексу, а саме: зворотність факторів;

коректність методики розрахунку; циркулярність; мінімальна вірогідність маніпуляцій з індексом; пропорційність; високий рівень ліквідності.

Врахування наведених критеріїв та факторів впливу дозволяє зробити обґрунтований вибір методики розрахунку індексу, оскільки теорія фінансів не наводить конкретних вимог до формул розрахунку індексів. Тому на, нашу думку, слід розглянути перелік можливих методик, з метою виявлення слабких та сильних сторін математичного апарату. З 30 років ХХ століття задля розрахунку фондових індексів застосовувалися формули простої та зваженої середньо арифметичної чи простої середньої геометричної з темпів зростання цін акцій. Вже згодом використовувалася агрегатна формула, де в якості вагових коефіцієнтів виступає об'єм випущених акцій. Різноманітні методики розрахунку призводять до отримання різних результатів. В табл. 1 наведена класифікація методик розрахунку фондових індексів. [1]

Умовні визначення: $i = 1, \dots, n$ - номери видів акцій; n - кількість видів акцій; t - поточний період часу; τ - базовий період часу; P_i^t, P_i^τ - ринкова ціна видів акцій; Q_i^t, Q_i^τ - кількість випущених акцій; $MC_i^t = P_i^t \times Q_i^t, MC_i^\tau = P_i^\tau \times Q_i^\tau$ - ринкова капіталізація компаній; f_i - частка акцій, що знаходяться у вільному обігу; $p_i^\pi = P_i^t / P_i^\tau$ - темп зростання ринкових цін; D^t - коефіцієнт дивідендів; K^t - коефіцієнт корекції, що запобігає коливанням індексу через зміну складу акцій; $I_p^{t\tau}$ - індекс цін акцій, що характеризує їх зміни в момент часу t , порівняно з моментом часу τ ; I_p^{t0} - індекс цін акцій в момент t , по відношенню до базового.

Таблиця 1

Класифікація методик розрахунку біржових індексів

№	Назва методу	Формула розрахунку	Індекси сімейства	Зауваження
1	Проста середньо арифметична	$I_{pD_j}^\pi = \frac{R_{pD_j}^t}{R_{pD_j}^\tau}$ $R_{pD_j}^t = \frac{\sum_{i=1}^n P_i^t}{D}$	Dow Jones	Недолік індексів міститься у відсутності вагових коефіцієнтів. Найбільший вплив на нього спричиняють як найбільш дорогі акції, так і найменш коштовні акції в портфелі.
2	Середньо арифметична від темпів зростання цін акцій	$I_p^\pi = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n p_i^\pi$	Value Line	
3	Середньо геометрична від темпів зростання цін акцій	$I_p^\pi = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n (p_i^\pi)}$	FT-30	
4	Орієнтовані на використання формули Ласпейреса	$I_{pL}^\pi = \frac{\sum_{i=1}^n P_i^t Q_i^\tau}{\sum_{i=1}^n P_i^\tau Q_i^\tau}$	SPI, SMI, NYSE корегуючи показник на виплату дивідендів	В чистому вигляді практично не використовуються, хоча їх модифікації отримали велике розповсюдження.

5	Орієнтовані на використання формули Пааше	$I_{pP}^{\pi} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i^t Q_i^t}{\sum_{i=1}^n P_i^{\tau} Q_i^{\tau}}$	FTSE 100	
6	Індекси вартості	$I_p^{\pi} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i^t Q_i^t}{\sum_{i=1}^n P_i^{\tau} Q_i^{\tau}}$	NASDAQ, S&P, DAX 30, UХ, РТС, ММВБ	Головною позитивною характеристикою індексів з нормальними ваговими коефіцієнтами є виконання транзитивності.

Джерело: [2, 3]

З огляду проведеного аналізу методів розрахунків композитних індексів, на нашу думку, задля створення галузевого індексу слід використовувати загальноприйнятту та функціонуючу методику на вітчизняному фондовому ринку, а саме відношення загальної ринкової капіталізації цінних паперів, долучених до індексного списку та загальної ринкової капіталізації цінних паперів на початкову дату, помножені на значення індексу на початкову дату та на корегуючий коефіцієнт, що дозволить співставляти галузевий та композитний індекс біржі

На основі проведених досліджень було встановлено, що підчас побудови галузевого індексу постає необхідність вирішення низки проблем:

— ліквідність акцій в лістингу (у разі коли торги не ведуться за певними цінними паперами, що містяться у індексному кошику, то подібний індекс починає відтворювати недостовірну інформацію — "завмирає");

— репрезентативність індексу (враховуючи, що індексний кошик складає невелика група цінних паперів з різними об'ємами емісії, виникає необхідність врахування їх неоднорідних об'ємів обігу на ринку в цілому);

— вибір валюти, в разі розрахунків не в національній (задля врахування інфляційних процесів);

— наслідування та мінливість, пов'язані з подіями емітентів; 5) обіг цінних паперів вітчизняних емітентів на закордонних площадках.

Проведений аналіз методологічних підходів до формування фондового індексу дозволив виявити слабкі сторони діючого математичного апарату та визначити більш ефективний, задля вітчизняного ринку цінних паперів, метод розрахунку галузевого індексу. Врахування наведених особливостей галузевих індексів, дозволило обґрунтувати узагальнюючу методику побудови галузевого індексу.

Література:

1. Bodie Z, Kane A, Marcus AJ. Investments. Eleventh edition. McGraw-Hill Education; 2018. https://dlib.neu.edu.vn/bitstream/NEU/298/1/Investments_11th_Edition.pdf

2. OECD (2021), OECD Business and Finance Outlook 2021: AI in Business and Finance, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ba682899-en>.

3. MSCI. (2023). MSCI Index Calculation Methodology. Retrieved from <https://www.msci.com>

Воронка Юрій, Стасюк Мар'ян

Науковий керівник: д.е.н., проф. **Базиліук В.Б.**

Національний університет «Львівська політехніка»

ТЕОРЕТИЧНІ МОДЕЛІ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В ринковій економіці процес формування капіталу, оптимізації його структури, встановлення раціонального співвідношення між різними джерелами фінансування і, як наслідок, якість управління ресурсами набуває особливої ваги. Аналізуючи дослідження закордонних та українських вчених, слід звернути увагу на важливість раціональної структури капіталу для ефективного функціонування підприємства. Крім того, в науковій літературі не існує достатньо ґрунтовного висвітлення питань пошуку джерел фінансування в умовах їх обмеженості та обґрунтування впливу факторів зовнішнього середовища на формування капіталу суб'єктів господарювання.

Теоретичні дослідження дозволили здійснити класифікацію підходів до оптимізації структури капіталу організації.

Так, однією з засновницьких праць щодо дослідження даної проблеми була теорема Модільяні-Міллера, яка стверджувала, що вартість організації не залежить від структури капіталу [1]. З теореми виходило, що які б джерела фінансування не використовувала організація, її вартість залишиться незмінною. Дана праця містить низку дискусійних положень, оскільки показує, що при використанні певного набору припущень не має значення, як організація себе фінансує. Послідовна дискусія щодо таких тверджень призвела до появи інших моделей структури капіталу, які передбачають залежність вартості організації від структури капіталу:

Так, моделі стаціонарного співвідношення передбачають вплив витрат, можливого банкрутства і податкових щитів на структуру капіталу організації.

Інша група моделей – асиметричної інформації передбачає, що на ринку існують значні інформаційні асиметрії, а оператори, які мають доступ до інсайдерської інформації, є менеджери організацій. Всі моделі оптимальної структури капіталу в основі яких лежить припущення про асиметрично розподілену інформацію умовно поділяють на два типи:

- інвестиційні моделі, отримали розвиток у роботах Майерса і Мейлафа [2]. В них структура капіталу використовується менеджерами для підвищення ефективності фінансування інвестиційних проєктів. Першою та найбільш ґрунтовно розробленою інвестиційною моделлю асиметричної інформації є теорія ієрархії, головна ідея якої полягає в тому, що менеджмент підприємства акцентує увагу на внутрішніх джерелах фінансування;

- сигнальні моделі знайшли відображення в роботах Пайла [3], і передбачали, що структура капіталу використовується менеджерами як своєрідний інформаційний передавач (емісії пайових і боргових цінних паперів).

Моделі агентських витрат визначають вплив проблем, відображених в агентських витратах на структуру капіталу. Агентські проблеми, своєю чергою, є наслідком розподілу прав власності та прав контролю на підприємствах, що функціонують у формі акціонерних товариств. У розрахунок приймаються витрати пов'язані з двома типами конфліктів: між менеджерами та акціонерами щодо використання чистого прибутку та між акціонерами та власниками боргових зобов'язань з приводу залучення додаткового капіталу [4].

Інша група моделей – корпоративного контролю знайшла своє відображення у роботі Р. Ізраеля [9]. Дані моделі показують прямий взаємозв'язок між ефективністю управління організацією та вартістю його акцій, тобто зміна структури капіталу організації є результатом зміни структури власності. При цьому слід зважати на те, що у розвинутих ринкових економіках терміни «контроль» і «власність» є синонімами.

Отже, у перерахованих вище теоретичних моделях оптимальної структури капіталу організації до уваги приймаються інтереси тільки її власників і власників боргових зобов'язань, без урахування впливу зовнішнього середовища, в якому вона функціонує, а саме, вплив зовнішніх факторів повинен стати предметом подальших досліджень.

Література:

1. Яременко М. І. Метод оптимізації структури капіталу Модільяні-Міллера та його вдосконалення / М. І. Яременко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. - 2015. - Вип. 2. - С. 225-236.

2. Myers, S. Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have In formation That Investors Do Not Have [Text] / S. Myers, N. Majluf // Financial Economics. 1984. № 13. P. 187 — 221.

3. Patel, J. The Rationality Struggle: Illustrations from Financial Markets. [Text] / J. Patel, R. Zeckhauser // American Economics Review. 1991. № 81. P. 232 — 236.

4. Петрова Р. В. Критичний аналіз методів вирішення задачі оптимізації структури фінансових ресурсів підприємства / А.В. Ковалевська, Р.В. Петрова, О.Ю. Строков // «Бізнес Інформ». – 2018. – № 11. – С. 296-303.

5. Israel, R. Capital Structure and the Market for Corporate Control: The Defensive Role of Debt Financing [Text] / R. Israel // Financial. 1992. № 46. P. 1391 —1409.

МАКРЕТИНГ ТА ЙОГО ДОСЛІДНИЦЬКІ ФУНКЦІЇ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ

Світова практика функціонування економіки показує, що інструментом, здатним привернути увагу покупця до товарів фірми може бути маркетинг. Та ж концепція маркетингу у країнах цивілізованого ринку виконує функція «компаса», що допомагає покупцеві обрати товар, який найбільше відповідає його смакові та уявленням. «Ринок продавця» дуже часто стає гальмом на шляху науково-технічного розвитку, на шляху оновлення виробництва і виходу на ринок високоякісних товарів. Саме маркетинг виступає як відповідна реакція господарської одиниці на такі проблеми як ускладнення виробництва і реалізації товарів внаслідок стрімкого розширення їх асортименту, швидкого оновлення, зростання виробничих потужностей, зміни структури ринкового попиту.

Служба маркетингу здійснює дослідницьку діяльність на основі безперервної обробки інформації про всі аспекти ситуації на ринку. Тому маркетингове дослідження – це систематичний збір, відображення і аналіз даних про проблеми, пов'язані з маркетингом товарів і послуг. В умовах конкуренції недостатньо спиратися на інтуїцію, судження керівників і досвід минулого, а необхідно постійно отримувати адекватну інформацію до і після прийняття рішень.

При проведенні маркетингових досліджень потрібно дотримуватися наукового підходу, який базується на об'єктивності, точності й ретельності.

Визначення проблеми – це формулювання предмету дослідження. Без цього можна зібрати непотрібну і дорогу інформацію і скоріше заплутати, ніж прояснити проблему.

У ході опитування відбувається систематичний збір інформації від опитуваних осіб за допомогою контактів з ними особисто, по телефону або поштою. Для фіксації відповідей використовується заздалегідь складений опитувальник. Застосовуються різні методи опитування: семантичний диференціал, багатовимірне шкалювання та ін.

Спостереження – це аналітичний метод, за допомогою якого вивчають і фіксують поведінку споживачів і результат їхньої минулої поведінки в подібних ситуаціях. Існують відкриті і приховані форми спостережень, які мають свої переваги і недоліки.

Експеримент – це такий тип дослідження, коли в контрольованих умовах змінюються один або кілька факторів (наприклад, який-небудь елемент маркетингу – від конструкції упаковки до засобів реклами), а всі інші залишаються незмінними. Основна перевага експерименту в тому, що він дозволяє бачити причину і наслідок. Наприклад, нова упаковка збільшує збут. Структура експерименту і його проведення носять систематизований характер. Основні недоліки – високі витрати, придумані умови і нездатність контролювати всі параметри плану маркетингу.

Імітація – це заснований на застосуванні ЕОМ метод, який відтворює використання маркетингових факторів не на папері, а в реальних умовах. Так, спочатку будується модель контрольованих і неконтрольованих факторів, з якими стикається фірма. Потім різні поєднання чинників закладають в комп'ютер, щоб визначити їх вплив на загальну стратегію маркетингу. Для імітації не потрібно співпраці з боку споживачів і вона може враховувати безліч чинників.

Повідомлення про результати дослідження являє собою як би зворотний зв'язок з керівництвом маркетингу, яке відповідає за використання результатів. Якщо керівництво ігнорує слабкі сторони і проблеми, то цінність дослідження незначна. Якщо рішення приймаються на основі результату досліджень, то вони мають велику цінність і фірма отримує переваги перед конкурентами.

Важливим в маркетингових дослідженнях як великого так і малого бізнесу вибрати оптимальні методи збору інформації. При вивченні нами діяльності підприємства малого бізнесу нами запропоновано використовувати метод опитування. Для цього на основі методики кафедри менеджменту і маркетингу Інституту поліграфії та медійних технологій створено анкету двох типів, які будуть передані на підприємство. Отримана інформація сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства і покращенню його конкурентоздатності.

Література:

1. Крикавський Б.В., Чухрай Н.І. Промисловий маркетинг: підручн. Київ: Хімджест. 2008. –480 с.
2. Липчук В.В., Погребняк Л.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2018. 348 с.
3. Палига Є.М. Маркетинг: підручн. /Палига Є.М., Гірняк О.М., Лазановський П.П.–Львів: Укр. акад. друкарства, 2020.–352 с.
4. Скібінський С.В. Маркетинг: підручн. Київ: КНЕУ, – 2005. – 480 с.

Гірняк Олег

Інститут поліграфії та медійних технологій, м. Львів
АНАТОМІЯ УСПІХУ БІЗНЕСУ МАЛИХ ФІРМ

При аналізі діяльності малого бізнесу можна спостерігати підприємства, які успішно продовжують почату справу, і невдачі інших. Багато ділових зачинань приречені на провал або ж застій. Проходить постійне виникнення, розвиток одних і розорення інших в різних галузях діяльності, в тому числі видавничо-поліграфічної. Ділові починання пропадають через різноманітні причини. Часто підприємці просто зупиняють свою діяльність в одному напрямку, щоб пошукати сприятливі можливості для успіху в іншій справі.

Наївно було б думати, що можливості для розвитку існують для будь-якого малого бізнесу. Не можна також припускати, що існує якась безпрограшна формула розвитку малого бізнесу. І все таки на основі досвіду роботи таких

підприємств, особливо успішних, можна виокремити такі три основні елементи діяльності малих підприємств, які приводять до успіху.

Першим дуже важливим елементом цієї “формули” є професіоналізм підприємця як ключової фігури від якої залежить успіх будь-якого зачинання. Підприємець оцінює ринкову ситуацію, а потім використовує всі свої можливості, знання, кваліфікацію і інтуїцію, щоб успішно вписатись в цю ситуацію. Це далеко не вичерпний портрет справжнього підприємця.

Другий важливий елемент – це ідея пов’язана із новим видом діяльності (виробництва або послуг). Це один з ключових аспектів майбутнього успіху. Однак важливо, як часто буває у практиці, не переоцінити цей елемент. Підприємець-професіонал може відшукати шляхи до успіху і в галузі достатньо освоєній, зробивши товар або послугу більш привабливим для споживача.

До третього елементу успіху в малому бізнесі відноситься менеджмент. Ключовим аспектом професійного менеджменту є розуміння ринку, потреб споживачів і правильне визначення видів товарів і послуг, які потрібні споживачам в даний час. Важливим питанням є також знання економічних аспектів діяльності і можливості направити цю діяльність на користь підприємства і вміння вибирати пріоритети. Професійний менеджмент забезпечує керівництво всіма напрямками діяльності: розробкою і проектуванням виробів, виробництвом, контролем якості, фінансами, продажами і обслуговуванням споживачів з метою максимального задоволення їх потреб.

Щоб зрозуміти клієнтів фірми, її конкурентів, дилерів, тощо, ні одному діячу ринку не можна обійтись без маркетингових досліджень [1].

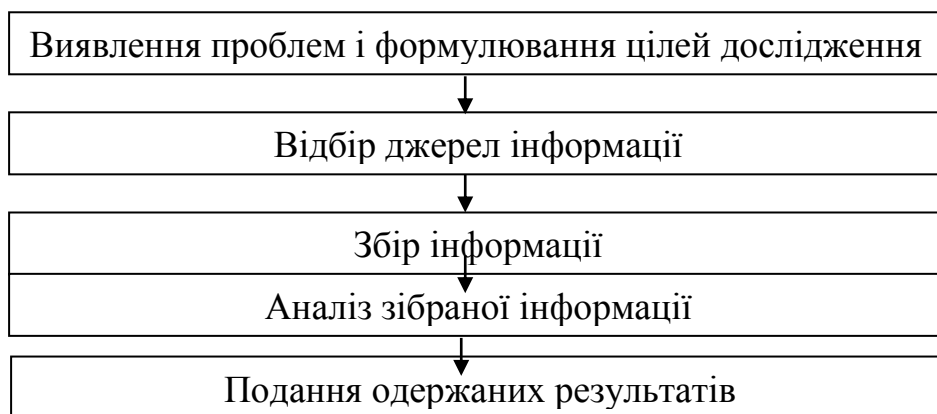


Рис. 1. Схема маркетингового дослідження

Необхідність маркетингових досліджень обумовлено тим, що жодне статистичне, бухгалтерське чи інше кабінетне джерело потрібної інформації дати не може. Перетворити витвір інженера, технолога, дизайнера, модельєра у виріб, який би відповідав сподіванням потенційного покупця можливо, як свідчить світова практика, з допомогою соціологічних досліджень в маркетинговій діяльності.

Маркетинг, як система стратегічного управління діяльністю з орієнтацією на ринок включає ряд етапів і форм управлінської та дослідницької діяльності, що перебувають у суворій супідрядності. Ці форми діяльності не тільки слідують одна за одною, але і здійснюються одночасно. Підприємства проводять стратегію, прийняту на основі попередніх досліджень, і одночасно продовжують дослідження з метою пошуку нових стратегічних рішень або розширення сфер діяльності.

Література:

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинговий менеджмент: підруч. Київ: Хімджест, 2008.- 480 с.
2. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підруч. Львів: “Магнолія Плюс”, 2012, - 352 с.
3. Гірняк О.М. Професіоналізм менеджменту і його вплив на значення ризику банкрутства підприємства. // Наукові записки УАД. – 2019, - №2.

Гомольська Вікторія

Інститут поліграфії та медійних технологій, м.Львів

ЕФЕКТИВНИЙ МАРКЕТИНГ ДЛЯ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СЕКРЕТИ УСПІХУ

Ефективне управління маркетинговою діяльністю на підприємстві забезпечує покращення економічних показників роботи компанії, підвищення лояльності споживачів та зміцнення репутації торговельної марки. З появою нових технологій та полегшеним доступом до інформації споживачі стали більш вимогливими та обізнаними. Видавничо-поліграфічні компанії зіткнулися з необхідністю адаптуватися до змін у поведінці споживачів та розробляти ефективні маркетингові стратегії для залучення та утримання клієнтів. Аби підвищити ефективність маркетингової діяльності, видавничо-поліграфічним компаніям необхідно використовувати нові інструменти та технології для залучення клієнтів і посилення конкурентоспроможності.

Ефективність маркетингової діяльності дозволяє забезпечити найповніше та відмінне від конкурентів задоволення потреб клієнтів. Маркетингова діяльність організації полягає у формуванні реальної величини попиту шляхом впливу на споживачів та спонукання їх до придбання товару конкретного виробника. У процесі здійснення маркетингової діяльності визначаються стратегічні цілі організації, орієнтовані на потреби ринку, формується асортимент продукції, обираються ринки збуту та розробляється концепція позиціонування конкретних товарів і способи їх просування. Таким чином забезпечується бажаний рівень прибутку підприємства та стійкість його розвитку.

Як показує аналіз, серед маркетологів немає єдиної думки щодо цього питання. Проте можна констатувати, що маркетингова діяльність підприємства

спрямована на те, щоб обґрунтовано, спираючись на запити конкретних споживачів та ринку в цілому, встановлювати стратегічні цілі, визначати шляхи їх досягнення та необхідні для цього ресурси. Останніми роками через безперечну перевагу цифрових носіїв склалося враження про відсутність перспектив розвитку друкованої продукції. У зв'язку з цим в галузі спостерігається спад обсягів виробництва поліграфічної продукції. Однак, сьогодні в структурі галузі відбуваються якісні зміни в організації виробництва, технологічному оснащенні та процесах прийняття рішень. Підприємства видавничо-поліграфічної діяльності продовжують впроваджувати інновації та проводити різноманітні експерименти, намагаючись знайти рішення, які найкращим чином відповідають ситуації. Актуальною проблемою також залишається падіння попиту на друковану рекламу та тиражі видань, що викликано конкуренцією з боку цифрових медіа. У зв'язку з цим, підприємства все частіше переходять від масових видань до нішових і віддають перевагу більш гнучкому, точному, автоматизованому обладнанню. Це, в свою чергу, дозволяє збільшити кількість друкованих видань, орієнтованих на конкретну аудиторію.

Проведені дослідження демонструють, що в маркетинговій діяльності видавничо-поліграфічних компаній існує низка проблем, серед яких:

- розвиток техніки та технологій: швидкий розвиток цифрових технологій вимагає від видавничо-поліграфічних компаній постійного оновлення обладнання;
- конкуренція онлайн-платформ: у сучасному світі багато видань перейшли на цифрові формати, що створює жорстку конкуренцію з онлайн-платформами;
- неефективні маркетингові стратегії: деякі компанії можуть дотримуватися застарілих маркетингових підходів, не враховуючи змін у вподобаннях споживачів;
- неадекватне розуміння аудиторії: не всі видавничо-поліграфічні компанії глибоко вивчають свою аудиторію, що може призвести до неправильного позиціонування продукції та нецільового маркетингу;
- собівартість та ціноутворення: нерідко високі витрати на видавничо-поліграфічні послуги і продукти можуть ускладнювати конкуренцію з цифровими альтернативами.

З огляду на все вище викладене пропонуємо алгоритм дій, спрямований на підвищення конкурентоспроможності видавничо-поліграфічних компаній шляхом реалізації відровідних маркетингових стратегій (табл. 1).

При проведенні оцінки ефективності маркетингової діяльності необхідно враховувати частку ринку, відомість бренду, лояльність споживачів, час існування на ринку тощо. Вибір конкретних методів і критеріїв залежить від напряму діяльності компанії та розуміння того, які саме з критеріїв вона вважає для себе найбільш важливими.

Програма підвищення ефективності маркетингової діяльності видавничо-поліграфічних компаній

№	Мета / завдання	Очікувані результати
1.	Дослідження аудиторії та ринку: – аналіз цільової аудиторії – вивчення конкурентів	– розуміння потреб й уподобань клієнтів допоможе налаштувати послуги та продукти відповідно до їх очікувань; – аналіз конкурентів дозволить виявити їхні сильні та слабкі сторони, що може бути використано для формування власної унікальної пропозиції.
2.	Підвищення якості послуг та інновації: – впровадження сучасних технологій – інновації у послугах	– оновлення обладнання для підвищення якості та ефективності виробництва; – розробка нових продуктів або послуг, які можуть привернути увагу клієнтів (наприклад, інтерактивні видання, екологічно ефективні варіанти друку тощо).
3	Цифрова присутність і маркетинг: – онлайн-просування – партнерство та мережеві взаємодії	– розвиток потужної онлайн-присутності через вебсайт, соціальні мережі, контент-маркетинг і розсилки для залучення нових клієнтів і збереження існуючих; – встановлення партнерських відносин з іншими компаніями чи організаціями, що може розширити аудиторію та підвищити впізнаваність бренду.
4.	Персоналізація й обслуговування клієнтів: – персоналізований підхід – покращення процесу обслуговування клієнтів	– пропозиції індивідуальних рішень для клієнтів, із врахуванням їх унікальних потреб і запитів; – створення позитивного досвіду для клієнтів через якісне обслуговування й підтримку.
5.	Моніторинг і аналіз результатів: – вимірювання та аналіз результатів – зворотний зв'язок	– постійний моніторинг ефективності маркетингових зусиль для коригування стратегій та покращення результатів; – активне опрацювання зворотного зв'язку від клієнтів для постійного вдосконалення продуктів і послуг.

Поєднання цих заходів допоможе видавничим компаніям посилити свої позиції на ринку та успішно конкурувати, залучаючи й утримуючи клієнтів завдяки високій якості послуг, інноваціям та ефективному маркетингу.

Горбан Назарій

НУ «Львівська політехніка», ІПМТ, м. Львів

**АКТУАЛЬНІСТЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ ТА ЙОГО ПІДХОДИ**

У сучасних умовах стрімкої цифровізації бізнес-процесів та економіки в цілому питання забезпечення економічної та фінансової безпеки стає надзвичайно актуальним. Інформація перетворюється на стратегічний ресурс, який значною мірою визначає стабільність суб'єктів господарювання та держави. Водночас цифрові трансформації створюють нові виклики, зокрема ризики кіберзлочинності, витоку даних та втрати інформаційної цілісності, що можуть призводити до значних фінансових втрат. Особливо це стає помітним зараз під час війни, коли кількість безготівкових розрахунків значно зростає[1], що, у свою чергу, підвищує важливість ефективного управління фінансовою та інформаційною безпекою.

Інформаційно-аналітичне забезпечення виступає ключовим інструментом для вирішення цих завдань. У статті "Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємств у сучасних умовах"[2] підкреслюється, що інформаційно-аналітична діяльність є ключовим елементом для прийняття управлінських рішень і захисту фінансових інтересів підприємств. Воно охоплює процеси збору, аналізу, обробки та використання даних, необхідних для прийняття ефективних управлінських рішень. На додачу, Андріїв Н. М.[3] підкреслює актуальність даної тематики, наводячи змістовні аргументи того, що у перспективі компанії будуть орієнтовані на інтеграцію з концепціями "розумного підприємства", використання персоналізованих алгоритмів для прийняття рішень та посилення кібербезпеки.

Наукові дослідження у цій сфері зосереджуються на розробці моделей, які враховують специфічні потреби різних рівнів безпеки — від глобального до локального, а також на гармонізації традиційних методів управління безпекою із сучасними підходами, що враховують цифрові реалії. У цьому контексті підходи до інформаційно-аналітичного забезпечення повинні залишатися гнучкими, інноваційними та спрямованими на ефективне реагування на виклики сучасності й забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств.

Одним із найбільш поширених підходів є технологічний. Він базується на використанні сучасних цифрових інструментів для автоматизації збору, обробки, зберігання та аналізу даних. Такі технології, як Big Data, аналітичні платформи (Power BI, Tableau), ERP-системи (SAP, Oracle) та хмарні сервіси, забезпечують доступність інформації в режимі реального часу.

Також на практиці часто використовується аналітичний підхід. Цей підхід зосереджується на обробці даних для виявлення тенденцій, прогнозування та підтримки прийняття рішень. Методології, такі як SWOT-аналіз, кореляційно-регресійний аналіз та індексні методи, дозволяють точніше оцінювати ефективність діяльності та управління ризиками й обґрунтовано приймати рішення, однак він вимагає якісних даних і складної інтеграції з різними джерелами.

Не рідко використовують організаційний підхід, особливість якого полягає у тому, що він акцентує увагу на внутрішній структурі компанії, що забезпечує ефективний інформаційний обмін. Він включає розподіл ролей, розробку політик щодо управління даними (Data Governance) та створення корпоративної культури роботи з інформацією. Даний підхід сприяє ефективному використанню ресурсів компанії, проте перебудова організаційних процесів вимагає часу й значних зусиль.

Останні 10 років стрімкої популярності набуває інноваційний підхід. Він відрізняється від інших тим, що спрямований на використання новітніх технологій для створення конкурентних переваг. Штучний інтелект (AI), блокчейн, Інтернет речей (IoT) дозволяють автоматизувати процеси, підвищувати прозорість і безпеку даних, а також створювати інноваційні бізнес-моделі. Однак попри його ефективність він вимагає значних інвестицій

та адаптації до законодавчих норм, що само по собі ускладнює можливість його використання.

На останок, також варто згадати, про комплексний підхід. Його основна ціль - це поєднати кілька стратегій, щоб забезпечити максимальний ефект. Він включає автоматизацію процесів, моделі аналізу ризиків та організаційні зміни для підтримки інновацій.

У підсумку, інтеграція технологічних інновацій, аналітичних методів та організаційних рішень є ключем до побудови стійких, конкурентоспроможних підприємств у цифрову епоху. Це дозволяє не лише адаптуватися до сучасних умов, а й створювати нові можливості для довгострокового розвитку та процвітання.

Література:

1. Другий рік повномасштабної війни: обсяги безготівкових розрахунків зростають. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/drugiy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-obsyagibezgotivkovih-rozrahunkiv-zrostayut>.

2. Крамаренко К., Вінниченко О. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3(50). С. 344–349. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-51>

3. Андріїв Н. М. ЗАбезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації ринку праці: дис. д-ра екон. наук. Львів, 2024. 493с.

Грицьків Роман

Інститут поліграфії та медійних технологій, м. Львів

ВИКОРИСТАННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ

В сучасних умовах потрібно постійно покращувати систему менеджменту підприємства, що є основою для його постійного розвитку. Покращення системи менеджменту, яке спрямоване на організацію праці, дає можливість підприємствам демонструвати кращі показники зростання та досягати поставлених цілей. Побудова вдосконаленої системи менеджменту підприємства видавничо-поліграфічної галузі з використанням принципів сталого розвитку дозволить також отримати позитивний вплив на довкілля та підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства.

Проаналізувавши принципи сталого розвитку, обираємо ті, які можна використати для покращення системи менеджменту підприємства видавничо-поліграфічної галузі. Зокрема до таких можна віднести наступні принципи: інноваційна діяльність, економічна ефективність, екологічна стійкість, соціальна відповідальність та управління ризиками. На основі цих принципів можливо розробити комплексний підхід покращення системи менеджменту, яка

включатиме цілі, заходи та інструменти вдосконалення системи менеджменту підприємства [1].

Вимоги до побудови систем менеджменту викладені в міжнародних стандартах ISO, таких як ISO 14001 - система менеджменту захисту навколишнього середовища, ISO 26000 - система менеджменту соціальної відповідальності, ISO 51000 - система інноваційного менеджменту, ISO 31000 - система менеджменту управління ризиками. Вимоги цих стандартів, можуть бути основою для побудови комплексної вдосконаленої системи менеджменту підприємства видавничо-поліграфічної галузі, врахувавши їх особливості та адаптацію до вимог цих стандартів.

Розглянемо особливості використання принципів сталого розвитку для покращення системи менеджменту підприємств видавничо-поліграфічної галузі.

Прозора та автоматизована система управління фінансами дозволяє економити та попереджати фінансові втрати і може бути використана для покращення системи менеджменту.

Екологічний напрямок важливий для підприємства видавничо-поліграфічної галузі, бо функціонування таких підприємств робить значний вплив на довкілля. Економія енергоносіїв, декарбонізація, використання альтернативних джерел енергії, підвищення екологічності продукту та упаковки сприяють оптимізації витрат, зниженню негативного впливу на довкілля і здійсненню раціональному використанню ресурсів.

Інновації стають важливою частиною сучасного підприємства. Видавничо-поліграфічна галузь має значний потенціал для винаходів та ноу-хау. Постійний процес інноваційних досліджень і вдосконалення процесів та продуктів роблять значний вплив на ефективний розвиток підприємства, саме тому інноваційна діяльність є важливим елементом сучасної системи менеджменту підприємства.

Варіабельність в сучасному світі та зростання кількості небезпечних факторів призводить до того, що необхідно на рівні підприємства обов'язково впроваджувати системи управління ризиками, як для прогнозування, так і підвищення рівня готовності реагування на існуючі загрози. Тому ідентифікація та аналіз ризиків і створення системи реагування на небезпечні ситуації підсилить систему управління і дозволять уникати небезпек або мінімізувати втрати.

Персонал підприємства завжди є важливим фактором в його діяльності. В період роботизації та автоматизації процесів, важливим залишається залученість працівників та їх соціальна захищеність. Необхідно створювати безпечні умови праці та впроваджувати сучасні системи мотивації, коли працівник залучений до процесу покращень і розвитку підприємства. Соціальна відповідальність підприємства перед працівниками та громадою, де вона здійснює діяльність також є важливим фактором для підприємства видавничо-поліграфічної галузі [2].

Висновки. Пошук нових можливостей покращення системи менеджменту підприємства видавничо-поліграфічної галузі з використанням принципів сталого розвитку може призвести до створення сучасної комплексної системи

менеджменту підприємства адаптованої до реалій часу та особливостей видавничо-поліграфічної галузі. Подальше дослідження цього напрямку може стати наступним кроком для побудови концепції розробки заходів вдосконалення систем менеджменту та апробації результатів на практиці.

Література:

1. Стратегія сталого розвитку: Підручник / [В.М. Боголюбов, М.О. Клименко, Мельник Л.Г., О.О. Ракоїд]. За редакцією професора В.М. Боголюбова і. – К.: ВЦ НУБІПУ, 2018. – 446 с.

2. Формування стратегії розвитку підприємств видавничо-поліграфічної галузі / К. А. Приб // інтелект XXI. – 2014. – № 6. – с. 30-38. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2014_6_6.

Гунчак Володимир

ЗВО «Університет Короля Данила», Україна

СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР У ФОРМУВАННІ ЯКОСТІ ЖИТТЯ

Соціальна інклюзія - це процес забезпечення рівного доступу всіх людей до ресурсів, можливостей і послуг, незалежно від їх соціального чи економічного статусу, віку, статі, фізичних можливостей, етнічної приналежності або інших ознак. Вона спрямована на створення середовища, у якому кожен може почуватися частиною суспільства.

Соціальна інклюзія безпосередньо впливає на якість життя людей, оскільки забезпечує: доступу до якісної освіти, медичних послуг, працевлаштування та участі в суспільному житті, зміцнює взаємодію між різними групами суспільства, що зменшує ризики дискримінації, конфліктів та соціального відчуження, відчуття приналежності до суспільства підвищує рівень задоволеності життям, знижує рівень стресу та депресії, економічну стабільність. Соціально включені люди мають більше можливостей реалізувати свої потенціали, що позитивно впливає на економічне зростання суспільства [1, 4].

Проаналізуємо аналітичні дані щодо трендованості соціальної інклюзії, а саме згідно з даними ЮНЕСКО (2023), діти з обмеженими можливостями в країнах із низьким і середнім рівнем доходу вдвічі частіше не відвідують школу порівняно з однолітками без інвалідності. У країнах, де реалізовано програми інклюзивної освіти, рівень завершення початкової школи серед дітей з інвалідністю зріс на 20% упродовж останнього десятиліття. Згідно з Міжнародною організацією праці (МОП), країни, які інвестують у соціальну інклюзію, демонструють на 5-10% вищий рівень продуктивності економіки. У звіті Світового банку (2022) зазначено, що усунення бар'єрів на ринку праці для жінок могло б додати до глобального ВВП понад 7 трильйонів доларів. У ЄС (2021) близько 87% населення з інвалідністю повідомили, що відчувають бар'єри в доступі до публічного транспорту чи громадських місць. У той же

час, країни, що інвестують у безбар'єрне середовище, відзначили зростання задоволеності громадян на 15%. За даними ООН (2022), у країнах із високим рівнем соціальної інклюзії рівень соціальної напруги та конфліктів знижується на 25%.

У рейтингу World Happiness Report (2023), держави з розвиненими інклюзивними політиками, такі як Фінляндія, Норвегія та Данія, стабільно займають провідні місця за рівнем щастя населення.

Прикладами успішної соціальної інклюзії є залучення дітей з особливими освітніми потребами до звичайних шкіл сприяє їхньому соціальному розвитку та інтеграції у суспільство. У Швеції, 95% громадських будівель пристосовані для людей з інвалідністю, що робить їх повноправними учасниками суспільного життя. У програмі ООН з подолання бідності (2021) зазначено, що соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям скоротила рівень крайньої бідності в країнах Африки на 15%.

Соціальна інклюзія є ключовим фактором у формуванні якості життя, оскільки вона сприяє створенню справедливого, згуртованого суспільства, де кожна людина має можливість реалізувати свій потенціал. Інклюзія забезпечує рівний доступ до освіти, зайнятості, соціальних послуг і культурного життя, знижує рівень дискримінації та соціальної нерівності.[2,3]

Інклюзивні підходи сприяють посиленню соціальної згуртованості, покращують психологічний комфорт громадян і стимулюють економічний розвиток, залучаючи до активного життя всі соціальні групи, включно з найбільш вразливими. Таким чином, впровадження принципів соціальної інклюзії є важливим завданням як для державної політики, так і для громадянського суспільства, спрямованим на покращення якості життя та сталий розвиток суспільства.

Ефективна соціальна інклюзія потребує міжсекторальної співпраці, активного залучення громади та створення сприятливого середовища для формування соціальної солідарності й відповідальності за загальний добробут.

Література:

1. Palmer Susan B., Williams-Diehm Kendra L. The Importance of Elements of Inclusive Education. Inclusion, 2020. Vol. 8. Issue 1. URL: <http://surl.li/zamgai>
2. Гевко І. Інклюзивна освіта в Україні: сучасний стан та проблеми розвитку. Науковий вісник мну імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки. № 1 (64). лютий 2019. С. 52–58.
3. Романюк С. В. Сучасні технології навчання осіб з особливими освітніми потребами. Педагогічний пошук. 2019. №1 (101). С. 37–40.
4. Соціальна та освітня інклюзія: історія, сучасність, перспективи розвитку: колективна монографія у 2 частинах. Частина 1. Інституційні та особистісні аспекти впровадження в Україні. За ред. С.П. Миронової, Л. Б. Платаш. Чернівці: «Технодрук», 2021. 352 с

ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ І ДЕРЖАВИ: КОНЦЕПЦІЯ ТА ПОКАЗНИКИ

Розвиток як окремих підприємств, так і національної економіки в цілому обумовлений важливістю розуміння механізмів, які забезпечують економічне зростання. Це питання є актуальним для економічної науки та практики, оскільки економічне зростання є головним індикатором економічного здоров'я країни.

У сучасних умовах глобалізації, економічних криз, пандемій та геополітичних конфліктів необхідно виявити фактори, що сприяють економічному зростанню та стабільності. Для України актуальність полягає в аналізі шляхів подолання політично-економічних негараздів та забезпечення економічного відновлення в умовах війни. Економічне зростання бізнесу є важливим елементом загального економічного розвитку країни. Вивчення успішних бізнес-моделей і механізмів зростання дасть змогу підвищити ефективність управління та конкурентоспроможність на ринку. Розуміння економічного зростання сприяє покращенню умов життя населення, створенню нових робочих місць і зниженню рівня бідності, що є ключовими завданнями соціальної політики. Вивчення впливу інновацій та технологічного прогресу на економічне зростання дозволяє розробляти стратегії розвитку, які сприятимуть підвищенню продуктивності та економічної ефективності.

Розуміння механізмів економічного зростання дозволить розробляти ефективні політики і стратегії для забезпечення розвитку бізнесу та економіки в цілому. Економічне зростання – це довготривале збільшення реального обсягу виробництва товарів і послуг у країні, що вимірюється за допомогою валового внутрішнього продукту (ВВП) у постійних цінах [1].

Головними аспектами економічного зростання є: збільшення обсягу вироблених товарів і послуг на душу населення; вкладення капіталу в нові технології, виробничі потужності та інфраструктуру; вдосконалення техніки та технологій, що підвищують продуктивність праці; підвищення якості освіти, охорони здоров'я та добробуту населення, що сприяє продуктивності; покращення правової, політичної та економічної систем, які підтримують ефективну діяльність ринків.

Економічне зростання бізнесу стосується збільшення обсягу виробництва товарів і послуг, що зазвичай супроводжується зростанням доходів, прибутку, активів і ринкової частки. Основними факторами, що сприяють економічному зростанню бізнесу є: інновації та технології; розширення ринку; інвестиції; управлінські стратегії; капітал і фінанси; людські ресурси; партнерства та співпраця.

Економічне зростання бізнесу є багатовимірним процесом, що вимагає систематичного підходу та стратегічного планування. Переходячи від бізнесу до економічного зростання на державному рівні, йдеться про збільшення реального обсягу виробництва товарів і послуг у країні, що вимірюється

валовим внутрішнім продуктом (ВВП) у постійних цінах. Національне економічне зростання забезпечує підвищення добробуту населення, створення нових робочих місць, покращення соціальних стандартів та зменшення рівня бідності.

Основними концепціями економічного зростання держави є:

- екстенсивне зростання – збільшення обсягів виробництва за рахунок залучення додаткових ресурсів (праці, капіталу);
- інтенсивне зростання – підвищення ефективності використання наявних ресурсів через інновації, технологічні вдосконалення та підвищення продуктивності праці.

Перехід від бізнесу до державного рівня економічного зростання дозволяє враховувати як мікроекономічні показники (бізнеси та підприємства), так і макроекономічні фактори (економіка держави в цілому). Синергія між успішним бізнесом та стабільною економічною політикою держави сприяє стійкому економічному зростанню, покращенню якості життя населення та створенню сприятливих умов для інновацій та розвитку.

Економічне зростання є основним показником добробуту як для окремих бізнесів, так і для держави в цілому. На рівні бізнесу, економічне зростання забезпечується інноваціями, розширенням ринку, інвестиціями, ефективними управлінськими стратегіями та розвитком людських ресурсів. Перехід до аналізу економічного зростання на державному рівні дозволяє оцінювати масштабніші процеси, які включають підвищення реального обсягу виробництва товарів і послуг. Валовий внутрішній продукт (ВВП), темп його зростання, рівень безробіття та інфляція є ключовими показниками, що визначають економічну стабільність та соціальний добробут населення.

Література:

1. Економічне зростання. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://copilot.microsoft.com/chats/yKh9W6uYD4wdmqhQ3BK1q>

2. Економічне зростання. Електронний ресурс. Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B5_%D0%B7%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F

Зибарева Оксана, Ванзяк Богдана, Присяжнюк Олег
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці
**РИЗИК ЯК АТРИБУТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Одним із елементів управління конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах непередбачуваного середовища виступає система управління ризиками, що повинна функціонувати комплексно, починаючи від ідентифікації ймовірної загрози у контексті оцінки рівня фінансових та інших втрат до вибору та застосування релевантних методів запобігання та нейтралізації

ризиків. Це можливо через впровадження системи ризик-менеджменту, яка дозволить не тільки ідентифікувати, але й правильно оцінити рівень та вид ризику, його прийнятність для підприємства, оскільки ризик – це не обов’язково втрати, але й ймовірність отримання високих доходів та переваг у конкурентній боротьбі, якщо зробити його керованим завдяки спеціальному набору інструментів управлінського впливу. В умовах загрозливого середовища поява нових, раніше не властивих підприємницькій діяльності ризиків система управління ними повинна бути «живою», гнучкою, будуватись на використанні сучасних стандартів та управлінських рішень, що дозволить підприємству не тільки зберегти конкурентоспроможність, але й набути нових конкурентних переваг, використавши можливості, яке середовище створює поряд із загрозами.

Високий рівень невизначеності середовища визначає необхідність забезпечення механізму пристосування до його мінливих умов. Його наявність у сукупності з адекватними інструментами реагування на ризики значно підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку, оскільки саме управління ризиками напряму впливає на ефективність ведення бізнесу, можливості його зростання та розвитку. В цих умовах саме ефективна система ризик-менеджменту дозволяє бізнесу зберегти конкурентні позиції на ринку та примножити свою конкурентоспроможність шляхом зменшення негативного впливу ризику, виявлення негативних і позитивних наслідків результатів впливу ризику на діяльність підприємства з тим, щоб нейтралізувати перші та скористатись можливостями для розвитку у другому випадку. Саме тому система ризик-менеджменту повинна бути невід’ємним складником стратегічного управління підприємством, яка, з одного боку, закладає підґрунтя для практичного втілення інновацій, а, з іншого, - є драйвером прогресу та джерелом економічного зростання, що зумовлює появу нових підходів до організації бізнес-процесів, управлінських концепцій, способів взаємодії зі стейкхолдерами, інструментів швидкого реагування на зміни середовища.

Тенденцією останніх років є актуалізація нових типів ризиків, серед яких ключове місце відводиться ризикам цифровізації, репутаційним та ESG-ризикам, що можуть визначати формування конкурентних переваг нового типу [1, с. 45].

О. Атаєвою, А. Ніколашиним, Н.Тимошик [2] запропоновано розглядати стратегічні, операційні, фінансові ризики та ризики комплаєнсу. Виділення групи ризиків комплаєнсу, насправді, є дуже важливим в контексті етичного складника розвитку підприємства через поширеність корупційних проблем, конфліктів інтересів, недостатньо добросовісної поведінки в питаннях інтелектуальної власності та екологічної діяльності, що є загрозою втрати ділової репутації. Ба більше, тенденцією останніх років є зміщення акцентів уподобань споживачів у сторону продуктів, які виробляються етичними ланцюгами постачання; зміщення інтересів інвесторів до компаній, які функціонують за принципами ESG; інтерес різноманітних стейкхолдерів до прозорості діяльності бізнесу та питань використання енергії.

Отже, сучасному бізнесу варто орієнтуватись і на адаптацію до новітніх ризиків середовища, забезпечуючи формування конкурентних переваг. ESG-ризиків, крім того, що можуть позначитись на активах і ресурсах підприємства, в сучасних умовах мають вирішальне значення ще й тому, що неврахування їх у стратегії розвитку підприємства може завдати шкоди репутації підприємства та завадити його довгостроковому успішному функціонуванню на ринку. Ведення співпраці з іноземними компаніями та діяльність на зарубіжних ринках просто зобов'язують підприємства інтегрувати принципи ESG в систему ризик-менеджменту, що дозволить їм краще розуміти і визначати вплив на зовнішнє середовище, забезпечувати гідні умови праці персоналу, успішно протистояти соціальним викликам, забезпечити вищий рівень етичності управління, покращити взаємодію із зацікавленими сторонами через підвищення прозорості діяльності, орієнтуючись на успішні європейські практики партнерів. З іншого боку, для підприємств - це шлях до ресурсів, інвестицій, інновацій, підвищення енергоефективності тощо, а отже й стійкості зростання. Саме тому, проведення детального оцінювання ризиків, розробка заходів управління ними на основі ESG-практик сприятиме стійкості бізнесу, підвищенню ділової репутації, забезпеченню його сталості та сумісності із мінливим середовищем на основі здатності адаптації до нових ризиків та можливостей.

Література:

1. Зибарева О.В. Соціальна відповідальність бізнесу як джерело формування його конкурентних переваг. Економічні та соціальні детермінанти конкурентоспроможності підприємництва: колективна монографія / за заг. ред. Лопатинського Ю.М., Зибаревої О.В. Чернівці: Технодрук, 2023. 572 с., С. 45-80.

2. Атаєва О.А., Ніколашин А.О., Тимошик Н.С. Стратегічне управління ризиками на підприємстві: аналіз та зменшення негативних впливів. *Ефективна економіка*. 2024. №2. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44659/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f_%d0%a2%d0%b8%d0%bc%d0%be%d1%88%d0%b8%d0%ba_2024.pdf (дата звернення: 25.11.2024).

Івашків Т. С.

Університет Короля Данила, м. Івано-Франківськ

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ САМОФІНАНСУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ

Війна в Україні призводить до того, що нам для виживання і перемоги потрібно багато ресурсів і в тому числі фінансових. Уряд регулярно здійснює внутрішні та зовнішні запозичення, які збільшують державний борг. Це спричиняє додаткове навантаження на державний бюджет та всіх учасників економічних відносин. Кошти, які могли б піти на закупівлю зброї, будівництва оборонних споруд, відбудову пошкодженої інфраструктури, повинні будуть

спрямовуватися на обслуговування цього боргу. Зменшення державного боргу або його контрольоване збільшення є дуже нагальною проблемою сьогодні, що і зумовило вибір теми нашого дослідження.

Класичні шляхи зменшення державного боргу та, навіть, саме його обслуговування вимагають від держави та суспільства застосування величезних зусиль та ресурсів. Результатом цих дій є підняття податків, приватизація чи продаж державного майна та зменшення сукупного попиту. Зменшення сукупного попиту в свою чергу призводить до зменшення економічного потенціалу держави та зменшення зростання ВВП. Тому, кожен уряд шукає альтернативних способів, щоб зменшити тягар державного боргу. В економічній літературі з'явилася достатньо цікава з цієї точки зору теорія, яка пропонує ідею самофінансування державного боргу.

Згідно даної теорії, зменшення або виплату державного боргу можна реалізувати двома шляхами. По-перше, запозичені кошти, які є джерелом боргу спричиняють економічне похвалення, а в ідеалі економічний бум. Це дозволяє розширити податкову базу, яка буде генерувати додаткові податкові надходження без будь-якого коригування податкових ставок, і по друге, виникне додаткова інфляція (як результат збільшення сукупного попиту), яка зменшить реальну вартість номінальних зобов'язань уряду (ерозія боргу). Іншими словами, ці два економічні явища призведуть до «самофінансування» державного боргу.

Як відомо, еквівалентність за Рікардо стверджує, що фінансування державних витрат за рахунок поточних чи майбутніх податків матиме рівнозначний вплив на загальну економіку. Тобто, стимулювання економіки за рахунок запозичень (боргів), не будуть ефективними, оскільки учасники економічних відносин розуміють, що борг з часом доведеться сплатити у формі майбутніх податків [1]. Тому вони будуть економити, а отже і не відбудеться зростання сукупного попиту і збільшення податкової бази. Дана, теорія стверджує, що дефіцит може стимулювати сукупний попит, а це порушує еквівалентність за Рікардо (як показує час вказана еквівалентність не завжди існує). Це підтверджується тим, що номінальна жорсткість в економічних процесах, є причиною того, що сукупний попит стимулює реальну активність. Виробники, реагують на зростання попиту підняттям цін, тобто інфляція зростає.

Наступним етапом запуску механізму самофінансування державного боргу є запізнення фіскального коригування. Інтуїтивно зрозуміло, що чим далі відкладається податкове коригування, тим більше доходів отримують учасники економічних відносин, прискориться економічне зростання, яке спричинене початковим дефіцитом, і тим самим підвищується ефективність обох каналів самофінансування [2, с. 1352].

Отже, розкриваючи нашу логіку, ми отримуємо основний висновок: якщо монетарна влада не застосовує фіскальне стимулювання, і вдало відкладає фіскальне коригування, то підвищення податків, необхідне для повернення боргу, зникає. Іншими словами, початковий дефіцит фінансує сам себе через поєднання вищого випуску грошей (та/або запозичення коштів) та інфляції.

Література:

1. Лісовицький В.М. Історія економічних вчень. URL: <https://buklib.net/books/23004/>
2. Georg-Marios Angetos, Chen Lian, Christian K. Wolf Can Deficits finance themselves? *Econometrica*. Vol. 92, 5. PP. 1351-1390

Казіміров Олексій

Науковий керівник: ст. викл. **Новик І.В.**

*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний світ переживає період безпрецедентних змін, викликаних технологічними інноваціями та глобалізацією економіки. У таких умовах інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств стає критично важливим фактором для забезпечення їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Українські підприємства, зокрема, зіштовхуються з низкою викликів, які обумовлюють необхідність активізації інноваційної діяльності та залучення інвестицій.

Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств є процесом, який спрямований на підвищення конкурентоспроможності, ефективності та стійкості підприємства через впровадження нових технологій, продуктів, процесів та управлінських рішень на основі інвестиційних ресурсів. Ним охоплюються як технологічні інновації, так і інвестиційні рішення, які допомагають підприємствам розвиватися, адаптуватися до змін на ринку та використовувати нові можливості для зростання [1, с. 158].

Інноваційно-інвестиційний розвиток має особливу важливість в умовах швидкої зміни технологій і економічної нестабільності, адже він допомагає підприємствам не тільки виживати, але й розвиватися в нових умовах, швидко адаптуватися до змін та використовувати їх для власного зростання.

Якщо звернутися до українських реалій, то вітчизняні підприємства зіштовхуються з низкою проблем у сфері інноваційно-інвестиційного розвитку, що обмежує їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках (рис. 1).

Вирішення проблем інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств в Україні потребує комплексного підходу. Основні напрями можуть включати [2]:

1. Створення сприятливого правового середовища. Необхідно спростити процедури отримання дозволів на інноваційні проекти та забезпечити кращий захист прав інтелектуальної власності. Це допоможе знизити ризики для підприємств і заохотить інвестиції в інновації.

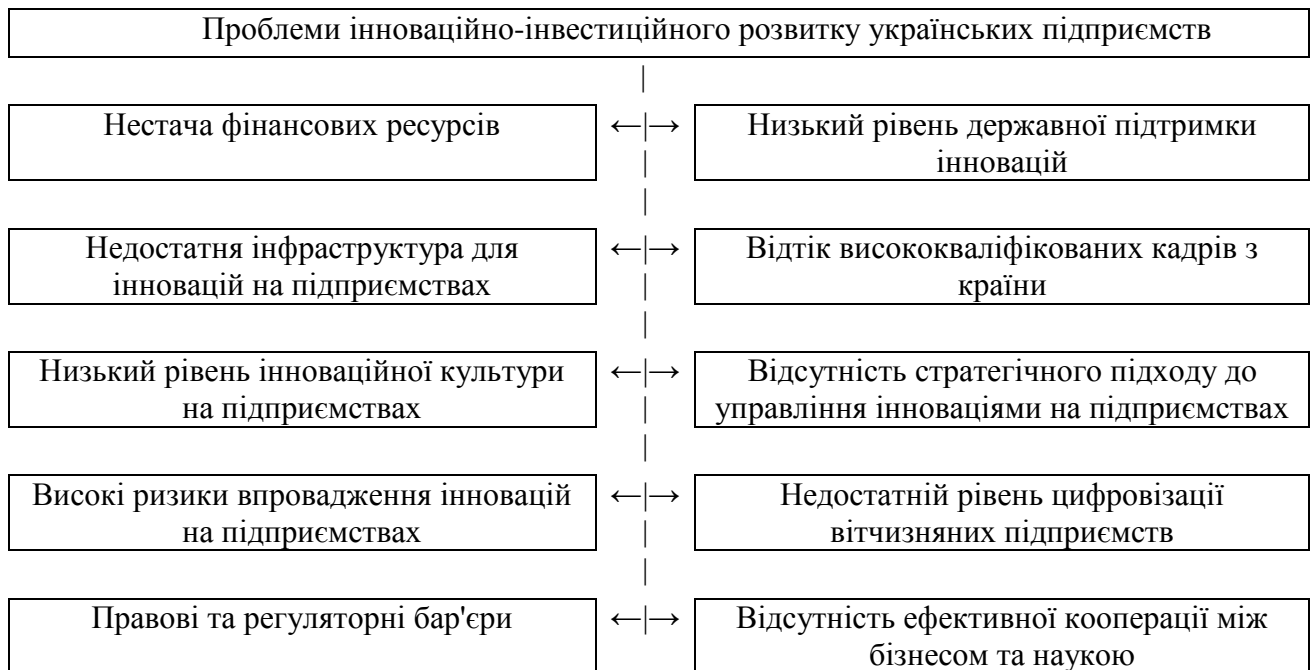


Рис. 1. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку українських підприємств

2. Підвищення фінансування наукових досліджень. Важливо збільшити державне і приватне фінансування НДТР, зокрема через фонди підтримки інновацій. Наприклад, запровадження грантових програм для бізнесу, що реалізує інноваційні проекти, може стимулювати інвестиції в науку та технології.

3. Розвиток кооперації між бізнесом і наукою. Підприємства повинні активно співпрацювати з науковими установами для реалізації інноваційних проектів. Це може включати спільні дослідження, обмін знаннями та досвідом, а також впровадження нових технологій на виробництві.

4. Покращення освітніх програм. Система освіти повинна адаптуватися до потреб ринку праці, зокрема шляхом впровадження програм, що готують фахівців у сфері інновацій та технологій. Це дозволить створити достатню кількість висококваліфікованих кадрів для реалізації інноваційних проектів.

5. Запровадження інноваційних фінансових інструментів. Створення фондів венчурного капіталу та інших механізмів, що сприяють залученню інвестицій у стартапи та інноваційні проекти, може значно поліпшити ситуацію з інвестиційною привабливістю України.

Ці напрямки є критично важливими для забезпечення стабільного інноваційного розвитку підприємств в Україні, що, в свою чергу, сприятиме економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності країни в глобальному масштабі.

Література:

1. Волощук В.Р., Волощук Ю.О., Іванишин О.В. Інвестування інноваційного розвитку підприємств. *Інноваційна економіка*. 2020. №3-4. С. 156-162.

2. Наконечна О.С. Формування та реалізація інноваційно-інвестиційної стратегії стійкого розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 4. С. 48-51

Караїм Мирослава, Репа Ярослав, Батрин Василь
*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

ТРУДОВА МІГРАЦІЯ : ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ СТОРОНИ ДЛЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

За даними ООН [1] Україна у 2000 році посідала п'яте місце в світі за кількістю мігрантів, але у 2017 році – опустилася на восьме через політичні й економічні зміни на Близькому Сході, що штовхали значну кількість населення до пошуку роботи в інших країнах. Масштабність трудової міграції в Україні можна визначити на основі порівняння кількох показників: загалом у 2021 році кількість зайнятого населення складала 15,6 млн осіб, при цьому чисельність трудових мігрантів, за підрахунками різних аналітичних центрів, оцінювалася від 3 до 6 млн осіб, до 40% з яких надавали перевагу країнами ЄС. Фактично, у відповідності до цих даних, значна частина працездатного населення України працювало не в умовах національної економіки, а створюючи додану вартість в інших країнах, що безперечно не можна вважати позитивним моментом, адже мало суттєвий вплив як на макрорівні, так і діяльність кожного підприємства,

Попередній наголос на масштабності трудової міграції для України вимагає уточнення причин цього явища з метою з'ясування обставин прогресування відповідної загрози для кадрової безпеки кожного підприємства.

Кожен трудовий мігрант у своїх діях керується ключовим мотивом: можливістю на більш вигідних умовах реалізувати свій особистий потенціал. Зазначене можна проілюструвати наступними аналітичними даними за 2021 рік, коли середня заробітна плата в Україні складала орієнтовно 525 дол. США, а у Польщі – 2871 дол США та в Німеччині – 4661 дол США. Інші позитивні моменти для кожного українського трудового мігранта та Україна, як країни експортера робочої сили, можна визначити наступним чином:

– величина грошових переказів від трудових мігрантів характеризувалася поступовим позитивним зростанням (млрд дол США): 2015 р. – 7,0; 2019 р. – 11,9; 2020 р. – 12,0; 2021 р. – 14,0. Для порівняння, такі обсяги переказів були рівні 5-6% ВВП та у реальному у 17 разів перевищували сумарну величину прямих іноземних інвестицій. Фактично, трудові мігранти опосередковано і безпосередньо, керуючись потребою матеріальної підтримки своїх родичів в Україні, сприяли стабілізації та стимулювали розвиток національної економіки;

– перебування трудових мігрантів за межами країни зменшує фактичний рівень безробіття, а відтак знижує обсяги необхідних виплат з державного бюджету;

– трудові мігранти виконують важливі соціальні функції шляхом зменшення навантаження на державний й місцеві бюджети з утримання й соціального забезпечення малозабезпечених громадян. В структурі доходів сімей трудових мігрантів, перекази останніх складають в середньому 42,6%;

– активна трудова діяльність в іншій країні дає змогу набути нових навиків та отримати необхідний досвід для започаткування власного бізнесу після повернення на батьківщину.

Поруч із позитивними моментами, не можна не враховувати ряд обставин, які суттєво впливають на інтенсивність трудової міграції, формують загрози на макро- та мікрорівні:

– витрати України на систему освіти складають близько 5% ВВП, відтак в випадку виїзду підготовленого фахівця на роботу за межі країни йдеться про низьку результативність інвестицій в людський капітал, порушується професійно-кваліфікаційна структура, поглиблюється дисбаланс на ринку праці;

– формується дефіцит кадрів. Перш за все це стосується представників робітничих професій, тобто будівельників, зварювальників, водіїв тощо. З позиції забезпечення кадрової безпеки має місце відтік кваліфікованих кадрів, що призводить до зниження якості пропозицій на ринку праці із наступним збільшенням інвестицій зі сторони підприємства у процес підготовки та перепідготовки більшості претендентів на робочі місця. Загострюється проблема необхідності підвищення витрат на оплату праці через відсутність достатньої пропозиції;

– вагома частка українських трудових мігрантів працюють в країнах ЄС нелегально, тим самим посилюючи ризики для власної безпеки в питаннях справедливої винагороди та отримання необхідної методичної допомоги та інших видів соціального захисту;

– тривалий розрив в особистих зв'язках між членами сім'ї спричиняє відкладення народження дітей в молодого подружжя, позбавляє батьківської опіки дітей у період їх психологічного становлення та провокує розлучення, що сумарно погіршує демографічну ситуацію в країні. Так за останні три десятки років кількість населення в Україні зменшилась із 51,8 у 1990 році до 41,6 млн осіб у 2021 році, зокрема в найбільшій мірі через переважання кількості померлих над народженими (у 2021 р. коефіцієнт народжуваності знизився до 7,3, коли коефіцієнт смертності зріс до 18,5);

– негативним явищем є зниження особистого людського капіталу трудових мігрантів через те, що вони вимушені виконувати низько кваліфіковану роботу попри наявність попереднього досвіду участі у високотехнологічному виробництві на батьківщині;

– реадаптація трудових мігрантів. Сезонність трудової міграції із можливим тривалим перебуванням за межами батьківщини впливає на поведінку та культуру кожного трудового мігранта. Має місце як постійна потреба здійснення трудової діяльності за межами країни, так й бажання емігрувати, що у значних масштабах загострює економічні, соціальні та демографічні проблеми в Україні;

– практика сезонного перебування на роботах в іншій країні поступово трансформується в еміграцію не лише безпосередньо трудового мігранта, але в цілому його сім'ї. Сприятливий ґрунт для таких міграційних процесів формується на підставі відмінної соціальної політики України та країн ЄС. Так, в Польщі роботодавці для окремої групи трудових мігрантів надають житло та дбають про працевлаштування усіх дорослих її членів та дітям забезпечують можливість отримання освіти.

Перелічені та обґрунтовані на основі аналітичних даних позитивні та негативні сторони трудової міграції потрібно розглядати в ракурсі ознак загрози як для кожного українського підприємства, так й країни загалом.

Література:

1. Migration and remittances Factbook 2011. World Bank. URL : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2522> (дата звернення 25.09.2024)

Караїм Мирослава, Караїм Остап, Дякович Михайло

*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ГІПЕРДИНАМІЧНИХ ЗМІН НА РИНКУ ПРАЦІ

У відповідності до досліджень, що проводилися у травні 2023 р. Center for Applied Research (CAR) [1] ситуація на ринку праці після домінування позиції роботодавця упродовж 2022 р. певним чином змінилася через: виїзд за межі країни кваліфікованих працівників, перш за все жінок; мобілізацію чоловіків; тінізацію зайнятості внаслідок небажання чоловіків офіційно працевлаштуватися через необхідність реєструватися та підлягати можливій мобілізації (зазначене стосується близько 3 млн осіб). Водночас успіхи у військовому протистоянні щодо повернення контролю над захопленою територією північних та східних областей створило умови для відновлення економічної активності із відповідними змінами на ринку праці та актуалізацією внесення змін в управління персоналом. Подальшою складною проблемою є кількість біженців до країн ЄС, з яких 5,14 млн осіб отримали статус тимчасового захисту, а також США та Канади, чисельність яких досягла 250 тис. Зважаючи на те, що йдеться про жінок, які виїхали з дітьми, то їх повернення ускладнене поточною ситуацією з військовою безпекою. Тривалість конфлікту збільшує ризик не лише не повернення цієї категорії громадян України, але виїзд для возз'єднання сімей чоловіків після зняття відповідних обмежень.

За даними Державної служби зайнятості зміни на ринку праці були пов'язані із зростанням попиту зі сторони бізнесу та подальше існування високого рівня безробіття (у травні 2023 р. – близько 20%), що в сукупності спричинило професійно-кваліфікаційний дисбаланс. Роботодавці зацікавлені у

кваліфікованих працівниках для виконання фізичної праці, коли серед безробітних 43% мають вищу освіту та досвід роботи керівниками, професіоналами і спеціалістами. Такі обставини можна пояснити різницею у темпах відновлення різних секторів економіки, коли першість отримали будівництво та виробництво продуктів харчування.

Усі вище розглянуті моменти доводять, що в умовах гіпердинамічного середовища, де в проточному періоді домінує загроза військових дій важливим є внесення змін в управління персоналом. На фоні виживання підприємств через намагання скоротити витрати, в тому числі і щодо оплати праці, перспективним є застосування комбінації «американської» та «японської» моделей управління персоналом. Йдеться про врахування індивідуальних потреб працівників із подальшим підбором тих мотиваторів, які уможливають підтримання високого рівня продуктивності із збереженням лояльності до підприємства. Тут потрібно врахувати, що традиційний процес задоволення потреб, який свого часу був описаний А. Maslow [2, с. 27], в умовах активної фази військових дій дещо видозмінюється, надаючи вищого рівня пріоритетності безпеці. Тому посилення стресів через військові дії створює підставу для розширення комунікацій з метою підтримки морального та психологічного стану. Невизначеність у тривалості військових дій, а відтак подальша трансформація ринку праці, вимагає планування кількості та кваліфікаційного рівня зайнятих працівників виходячи із ймовірності загострення кадрових проблем через виїзд з країни, мобілізацію та часткову втрату працездатності, спричинену каліцтвом й психологічними розладами в результаті військових дій. Важливим є відновлення та/або встановлення контактів з біженцями.

Військові дії в Україні не обмежуються окремими територіями де ведуться безпосередні військові дії. Ракетні атаки відбуваються по усій території країни, в т.ч. в максимальній близькості від її західних кордонів, тобто дотично до Польщі, Угорщини, Румунії та Молдови. Відтак актуальними є зміни в управлінні персоналом в частині посилення психологічної безпеки, тобто зниження тривоги й зняття стресу та формування сприятливого середовища для продуктивної роботи. Такі зміни вимагають: облаштування безпечних місць для використання у випадку оголошення ракетної загрози із забезпечення необхідними засобами (першої медичної допомоги та підтримання життєдіяльності організму); систематичного проведення психологічних тренінгів для гальмування депресивних й стресових настроїв; посилення комунікацій в межах персоналу та із членами сімей працівників для формування умовної та фактичної великої сім'ї, яка здатна побороти тимчасові труднощі; інвестування в розвиток людського капіталу, зокрема покращення цифрових навичок, для демонстрації впевненості в подальшому розвитку бізнесу; виявлення вдячності за продуктивну працю через застосування широкого спектру матеріальних й нематеріальних мотиваторів.

Висловлені міркування, що спираються на результати глибокого пізнання теоретичного підґрунтя та проведеного узагальнення аналітичних матеріалів, відображають необхідні зміни в управлінні персоналом підприємств виходячи

із гіпердинамічного середовища, драйверами в якому виступають: цифровізація економіки, наявні наслідки й можливі в майбутньому інші пандемії чи будь-яких інших впливи, які не можуть бути географічно локалізовані, та військові дії. Зроблені узагальнення можуть послужити основою внесення змін для корегування політики управління персоналом на випередження стосовно будь-якого підприємства незалежно від країни його функціонування, а також бути використаними у вигляді основи в подальших дослідженнях щодо розвитку корпоративної культури.

Література:

1. Future of Ukraine Workforce. Center for Applied Research (CAR) URL : <https://cpd.com.ua/future-of-ukraine-workforce.pdf> (дата звернення 29.03.2024)
2. Maslow A. H. Motivation and Personality (2nd ed.) N.Y. Harper & Row, 1970. 394 p

Кашівський Степан

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

ПОНЯТТЯ ТА ТИПИ БЕЗРОБІТТЯ: ВПЛИВ НА БІЗНЕС

Безробіття має значний вплив на бізнес, як на макро-, так і на мікроекономічному рівні. На макроекономічному рівні високий рівень безробіття може зменшити загальну внутрішню потребу, що призводить до зниження продажів та прибутків підприємств. На мікроекономічному рівні безробіття може впливати на продуктивність та моральний дух працівників, що працюють, а також на рівень зайнятості та заробітні виплати.

Безробіття – це соціально-економічне явище, за якого частина осіб не має змоги реалізувати своє право на працю та отримання заробітної плати (винагороди) як джерела існування [1]. Безробіття – це соціально-економічне явище, при якому частина працездатного населення, яка здатна і бажає працювати, не може знайти роботу. Воно є важливим показником економічного стану країни та відіграє значну роль у формуванні соціально-економічної політики [2].

Основними типами безробіття є:

- фрикційне безробіття, що виникає через тимчасові перерви між пошуками нової роботи або змінами місця роботи. Це природний вид безробіття, пов'язаний з процесом пошуку нових можливостей і підвищення кваліфікації;

структурне безробіття виникає через зміни в структурі економіки, коли попит на певні професії скорочується, а на інші зростає. Це може бути викликано технологічними інноваціями, змінами у виробництві та попиті на ринку праці, використання інструментів цифровізації;

- циклічне безробіття пов'язане з економічними циклами і виникає під час економічних спадів або криз. Під час рецесій багато компаній скорочують виробництво і звільняють працівників, що призводить до збільшення рівня безробіття;

- сезонне безробіття зумовлене сезонними коливаннями в економіці, коли попит на робочу силу змінюється в залежності від пори року. Це характерно для сільського господарства, будівництва, туризму та інших галузей, які мають сезонний характер;

- інституційне безробіття виникає через вплив інституційних факторів, таких як законодавство, соціальні норми, мінімальна заробітна плата та політика профспілок, які можуть обмежувати гнучкість ринку праці.

В Україні всі види безробіття також мають своє місце, і їхній вплив змінюється в залежності від економічної ситуації, соціальних умов та державної політики. Вивчення безробіття є важливим для розробки ефективної політики зайнятості та забезпечення стабільного економічного зростання.

Розглянемо вплив безробіття на бізнес в умовах сьогодення і ризику, які з цим пов'язані. Інфляція: високий рівень інфляції впливає на обох сторін ринку праці, збільшуючи витрати на виробництво та зменшуючи купівельну спроможність споживачів [3]. Геополітична нестабільність: війни та політичні конфлікти впливають на глобальні ланцюги постачання, збільшуючи витрати на виробництво та затримуючи поставки [4]. Технологічні інновації: розвиток генеративного ШІ та інших передових технологій змінює способи ведення бізнесу, збільшуючи продуктивність та знижуючи витрати [5]. Кліматичні зміни: Підвищення температури та зміни клімату впливають на виробничі процеси, зокрема в сільському господарстві та енергетиці [6].

Як впливатиме безробіття на бізнес у майбутньому? Впровадження нових технологій: генеративний ШІ, робототехніка та електрифікація продовжать бути ключовими тенденціями, що сприятимуть зростанню та інноваціям. Соціальна відповідальність: компанії будуть все більше інтегрувати практики сталого розвитку в свої операції, що сприятиме підвищенню їхньої ефективності та довгострокового зростання. Ці тенденції показують, що бізнеси повинні бути готові до змін та адаптуватися до нових умов, щоб зберегти конкурентоспроможність та зростати.

Література:

1. Безробіття. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D0%B7%D1%80%D0%BE%D0%B1%D1%96%D1%82%D1%82%D1%8F>

2. Безробіття. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://copilot.microsoft.com/chats/yKh9W6uYD4wdmqhQ3BK1q>

3. 9 трендів, які впливатимуть на роботу в 2024 році та в подальшому. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://hbr.org/2024/01/9-trends-that-will-shape-work-in-2024-and-beyond>

4. Оновлення світових економічних перспектив. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/01/30/world-economic-outlook-update-january-2024>

5. McKinsey Technology Trends Outlook 2024. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech>

6 Ці 6 трендів формують бізнес майбутнього. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.weforum.org/stories/2022/02/market-trends-reshaping-business-success-forward-thinking/>

Кифяк Вікторія, Олійник Олег

Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці
ЦИФРОВІ ІНСТИТУЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах цифровізація виступає рушійною силою економічного розвитку, впливаючи на всі сфери суспільства, включаючи бізнес. Цифрові інституції – це організації, платформи або інструменти, які забезпечують підтримку бізнесу через використання цифрових технологій. До них належать платформи електронної комерції, інкубатори стартапів, системи онлайн-фінансування, хмарні сервіси, цифрові ринки, регуляторні структури та освітні ініціативи в цифровій сфері.

Для України питання цифровізації набуло особливої важливості через необхідність інтеграції в європейський економічний простір, адаптації до умов глобальної конкуренції та подолання наслідків економічної кризи. Цифрові інституції є основою для створення ефективного бізнес-середовища, що дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до викликів і нарощувати конкурентоспроможність.

Основними цифровими інституціями розвитку бізнесу є:

1. Електронні торговельні платформи – це цифрові майданчики, які об'єднують продавців та покупців, спрощуючи процес купівлі-продажу товарів і послуг. Вони забезпечують доступ до глобальних ринків, зменшують транзакційні витрати та надають інструменти для управління бізнесом. Приклади є такі компанії як Amazon, Alibaba, Rozetka.

2. Цифрові фінансові інституції – це сервіси, які надають бізнесу доступ до фінансових інструментів через цифрові платформи, такі як онлайн-банкінг, краудфандинг або фінансові маркетплейси. Вони сприяють спрощенню фінансових операцій і забезпечують швидкий доступ до капіталу. Сюди належать PayPal, Revolut, Kickstarter.

3. Платформи для онлайн-освіти та підвищення кваліфікації – такі інституції забезпечують бізнес необхідними знаннями та навичками для роботи в цифровому середовищі. Вони пропонують курси з цифрового маркетингу, аналізу даних, програмування та інших актуальних тем (Coursera, Udemy, Prometheus).

4. Інкубатори та акселератори стартапів – це організації, які підтримують інноваційні підприємства, надаючи менторство, фінансування та технічну

допомогу. Вони допомагають стартапам розвивати ідеї та залучати інвесторів. Наприклад, Y Combinator, Techstars, Український фонд стартапів.

5. Цифрові ринки послуг – це платформи, де бізнес може знайти виконавців для певних завдань, таких як створення вебсайтів, дизайн або маркетинг. Вони об'єднують професіоналів і замовників, створюючи зручні умови для співпраці – Upwork, Fiverr, Freelancehunt.

6. Аналітичні та маркетингові платформи – такі інституції надають інструменти для збору, обробки та аналізу даних про ринок і споживачів. Це допомагає бізнесу приймати обґрунтовані рішення та будувати ефективні стратегії. Сюди належать Google Analytics, HubSpot, SEMrush.

7. Цифрові регуляторні сервіси – державні та приватні цифрові сервіси, які спрощують взаємодію бізнесу з регуляторними органами. Вони включають платформи для реєстрації компаній, податкової звітності та ліцензування. В Україні таким прикладом є платформа "Дія".

8. Хмарні сервіси та інфраструктура – це інструменти для зберігання даних, управління інформацією та організації бізнес-процесів. Вони забезпечують доступ до ресурсів у будь-який час і з будь-якого місця, що робить їх критично важливими для сучасного бізнесу. Такими сервісами є Microsoft Azure, Google Cloud, AWS.

Також важливо зазначити, що цифрова трансформація бізнесу за допомогою інноваційних технологій, таких як Big Data та штучний інтелект, забезпечує можливість ефективного аналізу інформаційних потоків для швидкого прийняття управлінських рішень, пропонування персоналізованих послуг для клієнтів та прогнозування ринкової поведінки компаній. Однак, без чіткої стратегії та ясного бачення, будь-яке підприємство, незалежно від його розміру, не зможе ефективно управляти цифровими змінами. Тому важливо відзначити, що цифрова трансформація допомагає бізнесу рухатися у визначеному напрямку та досягати запланованих цілей. В сучасних умовах військового стану підприємства повинні перш за все зосередитися на ефективних методах відновлення економіки. Забезпечення життєздатності бізнесу в умовах військового конфлікту стає необхідним завданням, але й вкрай складним через порушення виробничих та логістичних ланцюгів, постійні атаки з боку агресора та примусову внутрішню міграцію [2, с. 214].

Синергія між уже існуючими українськими ініціативами, такими як "Дія" та національні освітні цифрові платформи, і кращими практиками Європейського Союзу може значно посилити інституційний розвиток цифрового середовища для бізнесу. Такий підхід забезпечить не лише підвищення ефективності внутрішніх бізнес-процесів, але й сприятиме інтеграції України у глобальний цифровий економічний простір.

Література:

1. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Лютий 2024 року. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-lyutyu-2024>.

2. Євтушенко Н.М., Стеценко Д.І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 211-216.

3. Кифяк В.І. Цифровізація інституційного середовища розвитку бізнесу в умовах ризиків. Економічні та соціальні детермінанти конкурентоспроможності підприємництва: колективна монографія / за заг. ред. Лопатинського Ю.М., Зибаревої О.В. Чернівці: Технодрук, 2023. 572 с., 139-167.

Клубук Андрій

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

ВПЛИВ ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ТРУДОВІ ТРАЄКТОРІЇ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Завдяки поширенню генеративного штучного інтелекту (ГШІ), зокрема великих мовних моделей, до прикладу GPT-3, ринок праці та бізнес-середовище зазнають значних перетворень. Дане дослідження вивчає вплив ГШІ на трудові траєкторії, аналізує зміни в структурах зайнятостей та вимогах до кваліфікацій у сучасному світі. Основні результати дослідження:

1. Структурні зміни у зайнятості: Vommasani et al. (2022)[1] підкреслюють, що foundation models можуть замінити людську працю в багатьох сферах, від обробки даних до псевдо-творчих завдань. Це відкриває нові можливості для автоматизації, проте ставить виклики перед традиційними ролями, що в свою чергу вимагає нових стратегій адаптації робочої сили.

2. Зміна кваліфікаційних вимог: Зміни у кваліфікаційних вимогах означають зростаючу потребу в знаннях та навичках у галузі розробки та впровадження ГШІ. Floridi та Chiriatti (2020)[2] акцентують увагу на масштабах і обмеженнях GPT-3, показуючи, що зміни у кваліфікаційних вимогах базуються не лише на технічних знаннях, але й на розумінні етичних аспектів застосування ШІ.

3. Можливості та виклики для бізнесу: Marcus і Davis (2022)[3] звертають увагу на виклики, пов'язані з довірою до ГШІ, та необхідність розвитку відповідальних і надійних систем. Бізнес, який ефективно інтегрує ГШІ, може значно підвищити продуктивність, але повинен також враховувати ризики, пов'язані з відповідальністю та етикою, та існуючими проблемами ШІ.

Як показує практика, ШІ оперує інформацією за принципом garbage in - garbage out, що в свою чергу фундаментально змінює пріоритети великих підприємств від просто зберігання інформації, до зберігання тільки валідної інформації. Чим більше підприємство, тим складніше це імплементувати.

Аналіз динаміки і передбачень. Опираючись на порівняння з прогнозами Floridi та Chiriatti (2020) [2], можна сказати, що сучасний темп розвитку ГШІ перевершує очікування, демонструючи ще більший вплив на ринок праці, ніж передбачалося раніше. Моделі основи, описані Vommasani et al. (2022) [1],

підтверджують цю тенденцію, а єдині виклики й можливості стають більш складними і неоднозначними.

ГШІ ставить перед суспільством завдання перебудови освітніх систем і ринків праці. Необхідно зосередитися на навчанні працівників, розвитку етичних норм і створенні регулятивних рамок, що сприятимуть відповідальному використанню ГШІ. Подальші дослідження мають бути спрямовані на довгострокове планування соціально-економічного впливу ГШІ для розуміння ключових аспектів його впливу на зайнятість та бізнес, підкреслюючи важливість адаптації у світі, що швидко змінюється.

Література:

1. Bommasani, R., et al. (2022). «On the Opportunities and Risks of Foundation Models» *Journal of Machine Learning Research*, 23(130), 1-153. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://arxiv.org/abs/2108.07258>

2. Floridi, L., & Chiriatti, M. (2020). «GPT-3: Its Nature, Scope, Limits, and Consequences» *Minds and Machines*, 30(4), 681-694. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11023-020-09548-1>

3. Marcus, G., & Davis, E. (2022). *Rebooting AI: Building Artificial Intelligence We Can Trust*. Pantheon Books. Електронний ресурс. Режим доступу: https://books.google.co.il/books/about/Rebooting_AI.html?id=O8muDwAAQBAJ&redir_esc=y

Кобеля Зоряна, Захарчук Олександр

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

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогодні оцінка кадрового потенціалу як складового елемента потенціалу підприємства є важливою. Незважаючи на велику зацікавленість науковців, питання методики оцінки кадрового потенціалу потребує постійного перегляду. Як відомо, кадровий потенціал підприємства – це сукупність трудових можливостей колективу підприємства, їхня здатність до генерації нових рішень та ідей для покращення бізнесу, а також освітній та кваліфікаційний рівень підготовки працівників, їхній психофізіологічний та мотиваційний потенціал [1].

Нові реалії формування економіки інноваційного типу вимагають пошуку підприємствами раціонального підходу до розвитку кадрового потенціалу, підвищення продуктивності праці, підтримання, збереження і примноження інтелектуального потенціалу, що формує здатність українських підприємств конкурувати на ринку в довгостроковій перспективі. Вирішення цих питань є важливим і для економічної безпеки підприємства в цілому. Головна мета, з якою проводять оцінку кадрового потенціалу – виявити перспективу окремих працівників або відділів з метою подальшого втілення цього потенціалу в кращі

результати праці. Виходячи з мети, методи оцінки кадрового потенціалу повинні відповідати таким цілям:

- мати ретроспективний аналіз;
- покращувати поточний рівень виконання бізнес-процесів;
- визначати майбутні цілі;
- виявляти потреби працівника в розвитку та навчанні;
- оцінювати потенціал та можливості кар'єрного зростання;
- оцінювати можливість зміни оплати праці [2].

Для того, щоб досягнути вищезазначених цілей на практиці найчастіше використовують кількісні та якісні методи оцінки кадрового потенціалу підприємства. Якісні методи застосовують для порівняльного аналізу декількох або груп працівників, окремих дій та поведінки працівників в певних ситуаціях. Якісні метрики дають можливість оцінити soft skills працівників. До основних методів якісної оцінки відносяться: метод «360 градусів», метод інтерв'ю, метод ділових ігор, метод вільних характеристик, матричний метод, метод оцінювання за вирішальною ситуацією [3].

Кількісні методи застосовуються для переведення якісних метрик до співставних значень. Це дозволяє об'єктивно порівняти можливості різних працівників, визначити зони росту та прийняти обґрунтоване рішення. До основних кількісних методів належать: ранговий метод; рейтинговий метод; метод визначеного розподілу.

Однак жоден з якісних та кількісних методів не повністю відповідає цілям оцінки кадрового потенціалу. Для охоплення всього спектру цілей необхідно використовувати комбіновані методи оцінки кадрового потенціалу, в основі яких покладено опис якісних характеристик працівника, що виражається кількісною або бальною оцінкою. До них відносяться:

- тестування – метод оцінки працівників за результатами рішення ними наперед підготовлених завдань, поданих у тестовій формі;
- визначення коефіцієнта інтелектуальності визначається кількістю правильних рішень наперед визначених ситуаційних завдань;
- метод підсумкових оцінок полягає у визначенні експертами частоти повторюваності («постійно», «часто», «іноді», «рідко», «ніколи»), також дана шкала може бути змінена балами від 1 до 5 або системою латинських символів ABCDE у працівників тих або інших якостей та виставленні бальних оцінок [4].

З метою проведення оцінки кадрового потенціалу підприємства найчастіше застосовують наступні показники: середньомісячна заробітна плата, фонд оплати праці підприємства, кількість зайнятих працівників, стаж роботи, їх освітній та статево-віковий склад, продуктивність праці, ефективність використання робочого часу та обсяг реалізованої продукції на одного працюючого [3]. Але всі вони в динаміці кількісних і якісних характеристик кадрового потенціалу дають аналіз його складових, що є базою для розроблення прогнозів у сфері праці (можливої потреби в робочій силі, її кваліфікації).

Важливою характеристикою кадрового потенціалу є встановлення відповідності фактичного рівня кадрового потенціалу необхідному – це дає

можливість ухвалювати управлінські рішення щодо коригування кадрової політики з метою зміни кадрового потенціалу в потрібному напрямі.

У результаті всебічної, комплексної оцінки кадрового потенціалу працівника формується рівень ефективності його праці, визначаються напрями її вдосконалення. Крім того, така оцінка дає можливість скласти умовний професійний портрет працівника і схему його подальшої роботи [1].

Перспектива подальших досліджень в цьому напрямку дозволяє деталізувати зазначені методи і розробити загальні механізми сприяння розвитку кадрового потенціалу підприємств в сучасних реаліях.

Література:

1. В'юник О.В. Напрями розвитку кадрового потенціалу в умовах інноваційних змін. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2023, вип. 10(43). – Режим доступу: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/10\(43\)/26.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/10(43)/26.pdf)

2. Лебедева І. Ю., Томашевська В. О. Підходи до оцінки персоналу як складової аналізу кадрового потенціалу та технології його розвитку. *Економічна наука.* 2018. Вип. 16. С. 75–81. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2018/16.pdf

3. Єсіна В.О., Матвєєва Н.М., Новіков Д.А. Аналітичне забезпечення проектної складової в контексті інтегральної оцінки кадрового потенціалу за видами економічної діяльності суб'єктів господарювання. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2021. №3(1). С. 52-66.

4. Римаренко В. О., Сичевський М. П. Сучасні методи оцінки персоналу. – Режим доступу: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4c9d2df1-056f-4a30-8350cbee8d950f8a/content>

5. Олійник Н.В. Сутність кадрового потенціалу: теоретичний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2023. №5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_5_20

Кобеля Зоряна, Чумак Максим

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

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ У РЕІНТЕГРАЦІЇ ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

Після деокупації постраждалі громади стикаються з низкою проблем, найнагальніші з яких: відсутність доступу до базових послуг; руйнування соціальної інфраструктури та житлового фонду; замінованість; знищення дорожньої інфраструктури між населеними пунктами; відсутність чи недостатність укриттів; зниження економічної активності. Ці проблеми посилюються постійними обстрілами та бомбардуваннями, оскільки в деяких деокупованих містах, селищах та селах ведуться воєнні дії [1].

Така ситуація вимагає врахування особливостей деокупованих територій при подальшій державній політиці. Важливим кроком в цьому напрямку стало

оновлення Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року, ініційованої Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України.

Зміцнення фінансових можливостей органів місцевого самоврядування, особливо деокупованих територій, є сьогодні невідкладним завданням. Водночас, якщо ми хочемо забезпечити ефективне відновлення постраждалих територій (зокрема, деокупованих) та їх розвиток, то для закріплення стійкого українського вектора, держава повинна запропонувати певні стимули та інструменти розвитку.

Одним із інструментів взаємодії держави, бізнесу та громадськості в сучасних умовах є соціальне підприємництво, тобто здійснення соціальної підприємницької діяльності, лєвова частка доходу від якої спрямовується на вирішення соціальних проблем регіону (громади).

Важливість розвитку соціального підприємництва в Україні зростає в контексті майбутніх викликів реінтеграції окупованих територій, оскільки військовий конфлікт супроводжується великою кількістю економічних проблем і недостатністю державних коштів для відновлення інфраструктури та створення соціально-інклюзивного середовища. У цій ситуації соціальне підприємництво може створити сприятливе бізнес-середовище, підтримати активний суспільний статус, інновації та соціальну солідарність учасників, а також забезпечити більш ефективний розвиток територій [2].

Головне, що відрізняє соціального підприємця від просто підприємця – це соціальна місія. Але, на відміну від традиційної благодійності чи соціально відповідального бізнесу, соціальне підприємництво – це стійкий бізнес, який має набагато більший вплив на існуючі проблеми та дозволяє ефективніше розподіляти фінансові ресурси. У той же час отримання прибутку і створення матеріальних благ для соціального підприємця є частиною бізнес-моделі, але це лише інструмент досягнення соціальних цілей. Соціальні підприємці прагнуть створити умови для сталого поліпшення життя і забезпечити розвиток та посилення соціального впливу в суспільстві. Таким чином, соціальне підприємництво – це новий вид діяльності, що поєднує підприємницькі інновації та соціальну спрямованість для вирішення певних соціальних завдань.

В даний час соціальне підприємництво в Україні не отримує достатньої підтримки з боку держави і маловідоме суспільству, тому необхідно посилювати законодавчу базу, організовувати економічні та фінансові продукти для його розвитку, а місцевим органам влади необхідно робити все можливе, щоб мотивувати та сприяти його впровадженню в суспільне життя на рівні регіону, міста чи громади. Вразливі категорії населення, внутрішньо переміщені особи і переміщені заклади вищої освіти можуть стати важливими ресурсами для соціальних проєктів, а фінансування за рахунок підприємницької діяльності може сприяти вирішенню багатьох соціальних проблем, на які немає достатніх ресурсів з боку держави і закордонних донорів.

Відкриття соціального бізнесу – це унікальна можливість поєднати свою підприємницьку діяльність з вирішенням нагальних соціальних проблем. Сьогодні, коли Україна стикається з багатьма викликами через війну, суспільство особливо потребує нових ініціатив, спрямованих на поліпшення

життя вразливих верств населення. Соціальне підприємництво може стати рушійною силою відновлення, створення нових робочих місць і допомоги громадам справлятися з труднощами.

За підтримки Європейського Союзу, Міністерства закордонних справ Литви та інших партнерських організацій наразі працює ініціатива «Відновлення через соціальне підприємництво» – проєкт EU4Youth, який має на меті надати молоді в Україні, Молдові та Грузії більш ніж 2100 інструментів, необхідних для створення впливу на суспільство та економічні перетворення всередині своїх націй. Це дворічний проєкт, з серпня 2023 року по липень 2025 року, який приділяє багато уваги соціальному підприємництву та створенню сприятливої екосистеми для його розвитку. Вже пройдений I етап (січень 2024 – червень 2024) «Навчальний курс з соціального підприємництва»; наразі триває II етап (вересень 2024 – липень 2025) «Програма прискороного розвитку – Startup пре-акселератор». Особливий акцент зроблено на використанні цифрових інструментів в розвитку підприємництва [3].

Після десяти років війни, двох років її повномасштабної фази, ми багато чого переосмислили та знайшли нові рішення для життя та розвитку кожної території, в подальшому ці рішення стануть панацеєю для територіальної цілісності та згуртованості України.

Література:

1. Відновлення та розвиток деокупованих територіальних громад: реальність та перспективи. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3834546-vidnovlenna-ta-rozvitok-deokupovanih-teritorialnih-gromad-realnist-ta-perspektivi.html>
2. Як відкрити соціальний бізнес в Україні. – Режим доступу: <https://welfare.green/yak-vidkriti-socialnij-biznes-v-ukraini/>
3. Європейський проєкт розвитку соціального підприємництва стартує в Україні. – Режим доступу: <http://socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/podii-zakhody/181-yevropeiskyi-proekt-rozvytku-sotsialnoho-pidpriemnytstva-startuie-v-ukraini>

Кобрин Леся, Василів Роман

НУ «Львівська політехніка»

Інститут поліграфії та медійних технологій,

м. Львів

СТРУКТУРНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Формування системи 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. Пропонуються наступні правила формулювання цілей:

- 1) визначення мети і завдань, необхідних для її досягнення;
- 2) чітке формулювання мети, з максимальним використанням кількісних показників на певному відрізку часу;
- 3) концентрація мети на найважливішому напрямку розвитку;
- 4) обговорення мети в колективі;
- 5) прийняття стратегічних і тактичних рішень.

При цьому цілі мають певну ієрархію і повинні бути спрямовані на кінцевий результат.

Цільова підсистема може складатися з наступних елементів:

- виробництво конкурентоспроможної продукції;
- ресурсозбереження;
- розширення асортименту;
- розширення ринку збуту.
- інноваційний розвиток.

Другою підсистемою є підсистема забезпечення функціонування управління, елементи якої повинні забезпечити всі необхідні компоненти для вирішення завдань, поставлених цільовою підсистемою. В якості окремих елементів підсистеми забезпечення можуть бути :

- інформаційне забезпечення;
- ресурсне забезпечення;
- кадрове забезпечення;
- методичне забезпечення;
- правове забезпечення.

Третя підсистема - організація управління є найважливішою, оскільки саме вона і забезпечує всі процеси управління:

- управління персоналом;
- розробка управлінських рішень;
- реалізація рішень;
- аналіз, контролінг і прогнозування;
- координація функціонування і регулювання системи управління.

Четверта підсистема - управлінська підсистема, яка містить конкретні елементи взаємозв'язку між підсистемами. Одним з найважливіших моментів при проектуванні системи управління є виявлення функцій, що відносяться до управління розвитком і встановлення їх взаємозв'язку з виробничими

функціями управління. В якості основних (об'єктивних) функцій управління можна виділити наступні:

- планування підвищення розвитку;
- організація та координація управління;
- контроль і контролінг забезпечення підвищення розвитку;
- оцінка рівня розвитку;
- облік і аналіз процесів управління розвитком;
- регулювання процесів управління розвитком.

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

2. Заїка О., Ткаченко В. Управління розвитком підприємства», *Економіка та суспільство*, (43) — 2022. doi: 10.32782/2524-0072/2022-43-55.

3. Мамонтенко Н., Міхляєв М. Управління розвитком підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences* — 2024. 326(1), 194-198. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-32>

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

Кобрин Леся

НУ «Львівська політехніка»

Інститут поліграфії та медійних технологій,

м. Львів

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційний розвиток підприємства - це процес цілеспрямованих якісно нових змін у діяльності підприємства на основі розробки та впровадження інновацій. Характерними особливостями інноваційного розвитку є освоєння випуску нових видів продукції, застосування у виробництві техніко-

технологічних інновацій, активне впровадження організаційно-управлінських новацій тощо.

Таким чином, рівень інноваційного розвитку підприємства визначається наступними основними внутрішніми та зовнішніми факторами:

- наявним інноваційним потенціалом;
- наявним резервом фінансових та матеріально-технічних ресурсів;
- інноваційною свідомістю персоналу підприємства;
- соціально – психологічною підтримкою інноваторів, матеріальним та моральним стимулювання їх діяльності;
- типом організаційної структури управління підприємством;
- державною інноваційною політикою.

Темпи та рівень інноваційного розвитку підприємства значною мірою залежить від ефективності його виробничої, маркетингової, інвестиційної діяльності, від результативності роботи науково-дослідних підрозділів та своєчасної політики структурних змін.

Саме тому діагностика інноваційного розвитку полягає не тільки в оцінці масштабів розробки, впровадження та дифузії інновацій, а й до здійснення відбору напрямків інноваційного розвитку і формування відповідної інноваційної політики. При цьому необхідно враховувати наступні показники:

1. Якість інноваційної стратегії та інноваційної мети. При цьому визначається відповідність інноваційної стратегії місії, цілям, можливостям і загрозам зовнішнього середовища та інноваційного потенціалу; а також досліджується взаємозв'язок з іншими стратегіями підприємства.

2. Рівень використання інноваційного потенціалу, який характеризує здатність керівництва мобілізувати і ефективно використовувати необхідний потенціал: ресурси, інформацію, кадри, результати НДДКР та ін.

3. Рівень залучених інвестицій. При цьому важливим є визначення прийнятних джерел інвестицій, здатність керівництва до їх залученню в необхідному обсязі.

4. Методи і орієнтири, що використовуються при проведенні інноваційних змін, які характеризують активність при впровадженні інноваційних перетворень, подолання потенційного і реального опору змінам, використання концепцій і методів, спрямованих на отримання реальних конкурентних переваг підприємства.

5. Відповідність реакції підприємства на конкурентну стратегічну ситуацію на ринку.

6. Швидкість розробки та реалізації інноваційної стратегії, яка характеризує інтенсивність дій з проведення досліджень і просуванню інновації, здійснення інноваційних змін.

7. Характеристика фактичного рівня інноваційної активності з врахуванням стану зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства.

Таким чином, при аналізі інноваційного розвитку необхідно приймати управлінські рішення щодо розробки інноваційної стратегії підприємства, яка ґрунтується на:

- аналізі економічних та інституційних умов, що сприяють розвитку і просуванню інноваційної діяльності,
- вивченні та аналізі чинників, що уповільнюють і ускладнюють розробку, впровадження та просування інновацій в сформованих економічних умовах,
- оцінці виробничого, економічного, маркетингового та інноваційного потенціалів підприємства,
- взаємодії інноваційної діяльності з процесом стратегічного управління підприємством.

Враховання стратегічних аспектів інноваційного розвитку максимально враховує всі внутрішні фактори та обмеження підприємства, зовнішні загрози та можливості та дозволяє своєчасно приймати оптимальні управлінські з метою росту конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. Економіка та суспільство, (44). – 2022
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84>
2. Ілляшенко С. М. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства у транзитивній економіці: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. – 582 с.
3. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник / за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 320 с.

Коваль Андрій

Науковий керівник: **Штангрет Андрій**

*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

ПРІОРИТЕТНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА: БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ

Драйвером цифрової трансформації на мікрорівні виступають процеси щодо реалізації концепції Індустрії 4.0 з метою збільшення частки цифрової економіки. COVID-19 продемонстрував переваги тих підприємств, які широко використовували цифрові технології для комунікації із споживачами та були здатними організувати віддалені робочі місця. Військові дії в Україні з початку 2022 р. змінили пріоритети, надавши перевагу виживанню бізнесу. Водночас частина українських підприємств опинилася у більш вигравному стані за рахунок попередньо реалізованих етапів цифрової трансформації. Актуальність розгляду та пришвидшення впровадження таких програм обумовлюється й очікуваною післявоєнною відбудовою національної економіки, коли внутрішній ринок стане більш відкритим для іноземних товаровиробників через відсутність високих ризиків військових дій. Поточна низька ініціативність українського бізнесу та вимушене гальмування під час військової агресії

послаблює конкурентні позиції, а відтак вимагає зваженої довгострокової політики, виходячи із пріоритетності врахування безпекових аспектів на кожному етапі.

Не зупиняючись на поглибленні розуміння суті та етапності цифрової трансформації підприємства, вважаємо за необхідне акцентувати увагу на окремих безпекових аспектах. Таке обмеження спирається на кількох об'єктивних моментах: по-перше, традиційне сприйняття цифрової трансформації, що передбачає формування переліку цифрових технологій можна вважати вузьким, оскільки не враховує специфіки фінансово-господарської діяльності певного підприємства й необхідності змін, що мають відповідати зрушенням у зовнішньому середовищі, тобто бути економічно доцільними; по-друге, поступ у розробленні цифрових технологій, коли ті технології, що були основою прориву й вагомого покращенню конкурентних позицій для окремих компаній у недалекому минулому, сьогодні вважаються необхідним мінімумом для виживання в умовах жорсткої конкуренції; по-третє, хибним є сприйняття цифрової трансформації як одномоментних змін, коли фактично йдеться про перманентний процес із відповідною потребою у значних за величиною інвестиціях; по-четверте, українські підприємства в поточних умовах в переважній своїй більшості спроможні здійснювати оцифрування, тобто перехід на цифрове діловодство, і тільки в окремих випадках змінювати бізнес-процеси. Визначені моменти в сукупності додатково обґрунтовують важливість концентрації уваги саме на безпекових аспектах задля розуміння суті, необхідності та можливості здійснення цифрової трансформації, в тому числі в умовах діючого воєнного стану.

Автоматизація й роботизація визначені як стрижневі технології у реалізації концепції Індустрії 4.0, що забезпечує збільшення частки цифрової економіки в межах традиційної. Технологічну відсталість національної економіки ілюструють дані, згідно яких у 2021 р. лише 2,9% українських підприємств використовували робототехніку, зокрема найкраща ситуація склалася щодо виробництва автотранспортних засобів (13,0%) та фармацевтичних продуктів (8,0%). Зацікавленість іноземних інвесторів в оптимізації податків та виведення на регіональні ринки конкурентоспроможної продукції створили основу для роботизації окремих підприємств, але такі поодинокі факти не можуть виступити драйвером цифровізації економіки загалом. Поточна орієнтація на задоволення потреб першої необхідності й товарах тривалого використання, які дешевші за іноземні за рахунок нижчих витрат на оплату праці й використання застарілих технологій без необхідності вагомих інвестицій на інноваційні розробки, уможлиблює короткострокове виживання, але не розвиток в довгостроковій перспективі.

Як підсумок можна стверджувати, що, при обмеженості офіційних даних про застосування цифрових технологій, явним є технологічне відставання українських підприємств, яке через військові дії лише буде зростати, а відтак вимагає перегляду засад здійснення цифрової трансформації на основі ретельного врахування безпекових аспектів, тобто виходячи із суттєвості загроз, можливих ризиків та очікуваних нових можливостей.

Загроза військових дій для українських підприємств є ключовою, але стосовно їх цифрової трансформації не меншу актуальність мають й інші, зокрема такі як:

- недостатність ресурсної основи через незначний рівень чистого прибутку або й збитковість діяльності;
- дефіцит кваліфікованих кадрів в наслідок посилення трудової міграції, виїзду значної кількості працездатного населення в якості біженців та чисельності внутрішньопереміщених осіб;
- відсутність механізмів стимулювання працівників до покращення особистих цифрових компетенцій;
- обмеженість інформаційного супроводу етапності реалізації цифрової трансформації через відсутність процедури відстеження змін за «слабкими» сигналами й своєчасного запровадження коригуючих заходів для досягнення поставлених цілей;
- незначний рівень знань представників вищої ланки управління щодо засад й процедури здійснення цифрової трансформації, що гальмує їх ініціативу або підштовхує до реалізації проектів, які не відповідають параметрам зовнішнього середовища.

Цифрова трансформації в умовах кожного підприємства не повинна сприйматися як обмежена програма введення в експлуатацію окремої одиниці устаткування чи освоєння цифрової технології. Збільшення частки цифрової економіки, попри суттєвість впливу військових дій, унеможливорює ігнорування процесів щодо широкого впровадження концепції Індустрії 4.0. Цифрові технології виконують функцію ефективних інструментів в конкурентній боротьбі, але їх застосування потребує врахування основних безпекових аспектів, які визначають не тільки активність самого підприємства, але й стан цифрової інфраструктури та зацікавленість споживачів. Конкретизовано безпекові аспекти, які розширюють сприйняття цифрової трансформації та доводять провідну роль суб'єктів безпеки в аргументованому підштовхуванні менеджменту до активності у впровадженні цифрових технологій, інформаційному супроводі підготовки проектів та їх реалізації виходячи із фактичного впливу та можливої зміни в реалізації ключових загроз.

Колодій Іван

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

ТЕОРЕТИЧНІ МОДЕЛІ ВПЛИВУ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ

Дослідження моделей впливу диджиталізації на економічну стабільність є надзвичайно актуальним у сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій. Диджиталізація змінює основи економічних процесів, формуючи нові бізнес-моделі. Розуміння цих процесів є важливим для адаптації до нових викликів цифрової ери та забезпечення стабільного економічного зростання.

За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) економічна стабільність - це стан економіки, коли вона здатна забезпечити стале зростання, низький рівень безробіття та невисокий рівень інфляції, не зазнаючи значних коливань [1]. За інформацією Міжнародного валютного фонду (МВФ) та Світового банку економічна стабільність означає стан економіки, коли вона здатна протистояти внутрішнім та зовнішнім шокам, забезпечуючи стале зростання, низький рівень безробіття та невисокий рівень інфляції [2, 3].

Економічна стабільність - це стан економіки, за якого вона може функціонувати без значних коливань та криз. Це передбачає стійке економічне зростання, низький рівень безробіття, стабільні ціни та передбачувані економічні умови. Економічна стабільність є фундаментом для розвитку бізнесу та залучення інвестицій, створюючи сприятливе середовище для тривалого та стійкого економічного розвитку.

Розглянемо теоретичні моделі впливу диджиталізації на економічну стабільність:

Модель підвищення продуктивності. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам автоматизувати процеси, знижувати витрати та підвищувати продуктивність. Це сприяє стійкому економічному зростанню та стабільності за рахунок підвищення ефективності бізнесу та збільшення прибутків.

Модель інновацій та нових бізнес-моделей. Диджиталізація стимулює створення нових бізнес-моделей та інновацій, що призводить до зростання малих та середніх підприємств, підвищуючи конкурентоспроможність економіки. Це сприяє економічній стабільності шляхом диверсифікації економіки та створення нових робочих місць.

Модель прозорості та ефективного управління. Використання цифрових технологій в управлінні державними ресурсами дозволяє підвищити прозорість та знизити рівень корупції. Це сприяє ефективному використанню бюджетних коштів та стабільності державного сектору, що є ключовим для економічної стабільності.

Модель розвитку людського капіталу. Диджиталізація освіти та професійного розвитку сприяє підвищенню рівня кваліфікації робочої сили. Це дозволяє економіці адаптуватися до нових технологій та зменшити ризики безробіття, що позитивно впливає на економічну стабільність.

Модель кібербезпеки та захисту даних. Впровадження ефективних заходів кібербезпеки є критично важливим для захисту економічної інфраструктури від кібератак. Надійний захист даних та інформаційних систем сприяє забезпеченню економічної стабільності в умовах цифрової трансформації.

Ці моделі допомагають зрозуміти, як диджиталізація може впливати на економічну стабільність і, які стратегічні підходи можуть бути застосовані для досягнення стійкого економічного розвитку. Диджиталізація значно впливає на різні аспекти економіки, включаючи підвищення продуктивності, розвиток нових бізнес-моделей, підвищення прозорості управління, розвиток людського капіталу та забезпечення кібербезпеки. Ці процеси сприяють економічній

стабільності, проте вимагають стратегічного планування та інвестування в нові технології й безпеку. Дослідження та розуміння цих механізмів є важливими для забезпечення сталого економічного зростання та адаптації до викликів цифрової ери.

Література:

1. Організація економічного співробітництва та розвитку. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://unic.org.ua/partners/4/>
2. Міжнародний валютний фонд. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://mof.gov.ua/uk/mvf>
3. Світовий банк. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://mof.gov.ua/uk/svitovij-bank>

Комлев Ігор, Бурачок Ярослав

Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича, м. Чернівці

ДІАГНОСТИКА ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК МЕТОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасний етап розвитку економіки та бізнес-процесів характеризується як більшою кількістю можливостей для розвитку та експансії, диференціації та диверсифікації діяльності, так і одночасним зростанням потенційних загроз. Найчастіше вищий менеджмент підприємства не здатен виявити кризові явища у власній діяльності раніше, ніж вони почнуть безпосередньо наносити шкоду бізнес-процесам. Навіть при високій ефективності антикризової діяльності в організації, існують набагато значущі та неконтрольовані окремим підприємством глобальні економічні події, які все одно призведуть до кризи [1].

Бізнес-процес – це сукупність взаємозв'язаних заходів та тактичних задач, які спрямовані на досягнення конкретного результату у рамках підприємства за допомогою управлінського впливу, кадрових та матеріальних ресурсів. Будь-який бізнес-процес має за собою закріпленого виконавця, що відповідає за його виконання та співвідношення з глобальними організаційними цілями, а також певні елементи: ресурси, вхід, вихід, результати [2].

Загальне об'єднання бізнес-процесів є вираженням діяльності підприємства. Бізнес-процеси на підприємствах є спільними за концепцією, але унікальними за виконанням, адже застосовуються різний об'єм ресурсів, у працівників різняться кваліфікаційний та емоційний стани, наявні різна швидкість аналізу, систематизації та передачі інформації.

Існують чотири основні групи бізнес-процесів на підприємстві: основні, забезпечуючі, допоміжні та бізнес-процеси розвитку.

1. До основних бізнес-процесів можна віднести такі, що орієнтовані на безпосереднє виробництво товарів або надання послуг. Вони забезпечують одержання доходу для підприємства і є найціннішими з точки зору клієнта.

2. Забезпечуючі бізнес-процеси забезпечують ресурсами основних, підтримуючи їх виконання. Вони не приносять прямого доходу, але є критично важливими для розвитку підприємства.

3. Допоміжними бізнес-процесами називають ті, що підтримують основні бізнес-процеси, але не є основним продуктом або послугою організації. Вони забезпечують ефективність та взаємозв'язок окремих процесів у підприємстві.

4. Бізнес-процеси розвитку – це такі бізнес-процеси, які дають змогу створити ланцюжок цінності в основних та забезпечуючи-допоміжних бізнес-процесах підприємства, а також включають у себе високу потенційну вигоду. Фактично, даний вид бізнес-процесів є інвестування та реінвестуванням у діяльність підприємства, персонал, технології.

Можна розглянути основні аспекти діагностики та управління бізнес-процесами на підприємстві. До них можна віднести методи аналізу, які допомагають у визначенні джерел проблем (SWOT-аналіз, PEST-аналіз); інструменти оптимізації бізнес-процесів – як до, так і під час кризи; завчасний моніторинг та контроль економічних показників; загальна організаційна гнучкість та адаптивність процесів, а також значне ідеологічне та фахове залучення персоналу до справ на підприємстві [3, с. 225].

Сама діагностика бізнес-процесів може видозмінюватися в залежності від фази прояву кризи. Криза, як і саме підприємство, також залежить від свого «життєвого циклу»: від зародження кризового становища у певному процесі, підрозділі чи під час взаємодії з контрагентами до зростання, разом з поширенням на більшість процесів у діяльності організації, та апогею. Фактично, можна виділити три стадії кризи: прихована криза ефективності, стратегії; криза платоспроможності, результатів діяльності; криза ліквідності – високий ризик банкрутства [4].

До окремої категорії аналізу можна віднести базовий аналіз потенційного виникнення кризового явища в організації на основі методів оцінки ризиків (метод Монте-Карло, метод дерева рішень), показників ймовірного банкрутства (метод Бівера), даних про можливі кризи у галузі діяльності підприємства. Але варто розглянути і такі дії, що проводяться уже під час безпосередньо кризового становища.

Можна зробити висновок, що діагностика та управління бізнес-процесами є необхідним, але складним у реалізації процесом. Застосування цього широкого інструментарію дозволяє не лише передбачити та пережити кризу, але й визначити актуальні сильні та слабкі сторони, проаналізувати ринок та галузь діяльності, дослідити можливий вплив імплементації сучасних технологій у виробничі процеси. Ці дослідження дають можливість знайти такі методи та інструменти протидії кризових явищам, що дозволить подолати існуючу та не допустити потенційну можливу кризу, підвищити стійкість до таких негативних тенденцій у галузі.

Література:

1. Парій Л. В., Кубрак А. О. Прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*

Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск 47. 2023. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/47_2023ua/15.pdf (дата звернення 16.11.2024).

2. Костіна О. М. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління підприємство. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. URL: <http://economyandsociety.in.ua> (дата звернення 17.11.2024).

3. Власенко О. С., Чарикова Ю. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 17. С. 224-229.

4. Рябенко Г., Верланов О., Клименко С. Прогнозування банкрутства підприємства як складова антикризового фінансового управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. (18). 2023. С. 238-244. URL: doi: 10.32782/2708-0366/2023.18.27 (дата звернення 22.11.2024).

Копитко Марта, Вінічук Марія

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

ВПЛИВ ВИМУШЕНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ, ЩО РОЗМІЩЕНІ У ПРИФРОНТОВИХ РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

Війна російської федерації проти України спровокувала загострення існуючих проблем функціонування і розвитку вітчизняних підприємств та обумовила виникнення нових викликів і небезпек для підприємницького сектору. Однією із таких проблем виявляється інтенсифікація процесів вимушеної трудової міграції населення, яка істотно дестабілізувала ринок праці та спровокувала появу на ньому значних диспропорцій розвитку. Очевидно, що підприємства зазнали вагомого негативного впливу через ведення активних бойових дій та внаслідок втрати висококваліфікованих працівників та руйнування інфраструктурних об'єктів й матеріальних цінностей.

Процеси вимушеної трудової міграції населення продовжують інтенсифікуватися, а їх наслідки стають дедалі вагомішими та проявляються у перенасиченні рику праці прифронтових і високо розвинутих регіонів робочою силою та у її дефіциті у тих регіонах, що є найбільш наближеними до зони ведення активних бойових дій. Підтвердженням зазначеної тези виявляються результати проведених досліджень основних тенденцій щодо чисельності внутрішньо переміщених осіб в розрізі регіонів України (рис. 1).

Як засвідчують отримані дані, в Україні впродовж 2022–2024 рр. в регіональному аспекті сформувалися такі тренди, що вимушені трудові мігранти переміщуються, в основному на територію Дніпропетровської та Харківської областей, які є найбільш наближеними до областей, що потерпають від збройної агресії, а також у м. Київ, який вважається високо розвинутим регіоном, спроможним забезпечити достатню кількість робочих місць із високою заробітною платою.

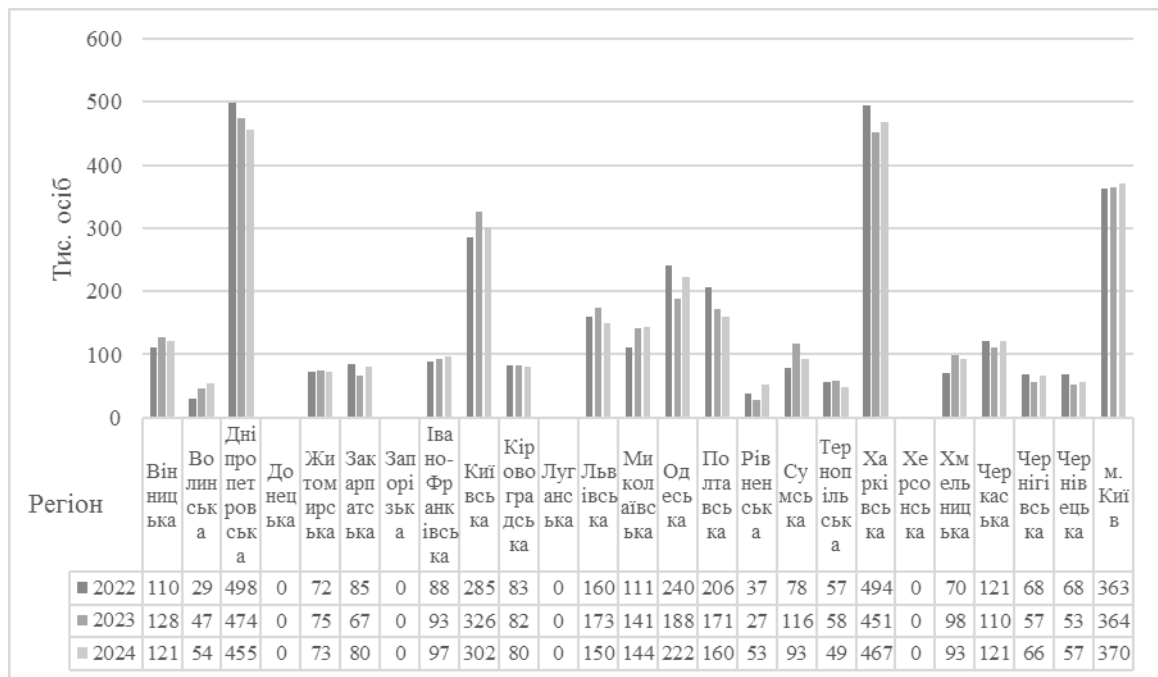


Рис. 1. Загальна кількість та динаміка зміни внутрішньо переміщених осіб в регіонах України у 2022–2024 рр.

Розраховано за: [1–3]

Відповідно, депресивні регіони також беруть участь у розміщенні вимушених трудових мігрантів, однак, їх чисельність є значно нижчою.

Водночас, необхідно звернути увагу, що при аналізі регіональних аспектів розміщення внутрішньо переміщених трудових мігрантів встановлено, що у Дніпропетровській області їх кількість поступово знижується. Коли у 2022 р. там розмістилося 498 тис. осіб, то у 2024 р. їх кількість знизилася до 455 тис. осіб. Натомість, у м. Києві спостерігаються зворотні процеси і кількість вимушених трудових мігрантів збільшилася із 363 тис. осіб у 2022 р. до 370 тис. осіб у 2024 р. Щодо Харківської області, то тут чіткої тенденції не встановлено, зокрема у 2022 р. кількість вимушених трудових мігрантів становила 494 тис. осіб, у 2023 р. зменшилася до 451 тис. осіб, а у 2024 р. зросла до 467 тис. осіб.

Стає очевидним, що проблеми вимушеної трудової міграції у прифронтових регіонах присутні, які впливають на функціонування підприємств, що частково релокалізувалися на відносно безпечні території центральних та західних областей, а також неспроможні забезпечити оптимальні показники своєї фінансово-господарської діяльності. Більше того, перенасичення ринку праці провокує жорстку боротьбу за високо оплачувані робочі місця, а дефіцит висококваліфікованих фахівців призводить до зниження якості виробленої продукції та наданих послуг.

Таким чином, можна констатувати, що вимушена трудова міграція населення чинить негативний вплив на функціонування та розвиток підприємств, що розміщені у прифронтових регіонах України та провокує виникнення вагомих диспропорцій розвитку вітчизняного ринку праці.

Література:

1. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні за 2022 р. Міжнародна організація з міграції. Київ, 2022. 16 с. URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop%20Report_R14_Displacement_ENG-UKR.pdf?iframe=true.

2. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні за грудень 2023 року. Міжнародна організація з міграції. Київ, 2023. 13 с. URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop_R15_IDP_ENG-UKR_translation_v3.pdf.

3. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні за серпень 2024 року. Міжнародна організація з міграції. Київ, 2024. 15 с. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo>.

Костюкевич Богдан, Веремій Олександр

Науковий керівник: **Малярчук І. І.**

Національний університет «Львівська політехніка»

ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Успішне функціонування будь-яких суб'єктів підприємництва можливе за наявності достовірної, об'єктивної та своєчасної інформації про виробничу та фінансово-господарську діяльність, яка є основою для прийняття відповідних управлінських рішень. Суб'єкти малого бізнесу особливо вразливі до ринкових коливань та змін в економічному середовищі країни, що зумовлює підвищення значення бухгалтерського обліку в формуванні необхідної інформації для комплексного управління підприємством, аналізу фінансово-господарської діяльності, оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також задоволення інформаційних потреб усіх користувачів.

Безпосередній вплив на оперативність одержання бухгалтерської інформації здійснює організація обліку. Діяльність керівника у сфері організації облікового процесу на малому підприємстві пов'язана із низкою важливих робіт: вибором форми організації бухгалтерського обліку, обґрунтуванням облікової політики, раціоналізацією системи обробки інформації, розподілом робіт між працівниками бухгалтерії, організацією матеріального, технічного та інформаційного забезпечення облікових працівників, організацією архіву бухгалтерських документів, захисту облікової інформації тощо.

До характерних особливостей організації обліку суб'єктів малого підприємництва можна віднести [1]:

- вибір системи оподаткування (згідно із законодавством підприємства, незалежно від розмірів та форм господарювання, можуть обирати як загальну систему оподаткування, так і спрощену систему, якщо відповідатимуть відповідним критеріям);

- вибір форми організації бухгалтерського обліку (Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» визначені чотири варіанти вибору суб'єктів ведення бухгалтерського обліку: введення до штату бухгалтера, створення бухгалтерської служби, ведення бухгалтерського обліку аудиторської або іншої фірмою або ж самостійне ведення; форма організації обліку на підприємстві обирається власником чи керівником самостійно);

- вибір системи бухгалтерського обліку (залежно від обсягів здійснюваної діяльності та вимог законодавства суб'єкти малого підприємництва можуть обирати загальну, спрощену та просту форми бухгалтерського обліку; застосування форм облікових реєстрів визначається вимогами, які висуваються перед обліком у системі управління підприємницькою діяльністю);

- використання плану рахунків (мають право вибору як загального, так і спрощеного плану рахунків бухгалтерського обліку залежно від форми організації та обраної системи оподаткування);

- можливість ведення бухгалтерського обліку без використання плану рахунків та принципу подвійного запису (є характерним для суб'єктів мікропідприємництва);

- можливість формування спрощеної фінансової звітності (Фінансової звітності малого підприємства в складі Балансу (форма № 1-м) і Звіту про фінансові результати (форма № 2-м), а також Фінансової звітності мікропідприємства в складі Балансу (форма № 1-мс) і Звіту про фінансові результати (форма № 2-мс)).

Виділяють такі важливі проблеми, які впливають на організацію обліку суб'єктів малого бізнесу [1, 2]: неповнота, неоднозначність і суперечливість чинної нормативно-правової бази; непостійність податкового законодавства щодо малого бізнесу як специфічного сектору економіки, яке особливо проявляється в умовах воєнного стану; слабка захищеність перед податковими та іншими контролюючими органами; значні адміністративні бар'єри (реєстрація, ліцензування, сертифікація); слабка підтримка системи фінансування й кредитування малого бізнесу; складність застосування окремих НП(С)БО та формування облікової політики малого підприємства; потреба у всебічних знаннях законодавства для провадження своєї діяльності при обмежених фінансових можливостях щодо залучення висококваліфікованих фахівців з бухгалтерського обліку та інших сфер.

Вирішенню цих проблемних моментів сприятимуть такі рекомендації щодо удосконалення обліково-інформаційного забезпечення діяльності малих підприємств [1]:

1) використання «традиційного» бухгалтерського обліку із застосуванням усіх елементів його методу, скоригованими відповідно до особливостей та потреб малого бізнесу;

2) інституційна підтримка малого бізнесу в частині бухгалтерського обліку шляхом розробки Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку на підприємствах малого бізнесу, які б відповідали НП(С)БО та містили форми та приклади застосування внутрішніх нормативних документів (положення про бухгалтерію, посадових інструкцій, наказу про облікову політику), первинних

документів за усіма видами господарських операцій, облікових реєстрів; типових кореспонденцій рахунків обліку тощо.

Отже, оптимально організований бухгалтерський облік на малому підприємстві сприятиме постійному контролю за його активами і зобов'язаннями, всебічному аналізу фінансово-господарської діяльності, створюватиме умови для виявлення резервів підвищення ефективності функціонування суб'єкта малого бізнесу у ринковому середовищі.

Література:

1. Чудовець В.В. та ін. Облікові, податкові та контрольні чинники забезпечення ефективності діяльності суб'єктів малого бізнесу: монограф. /за ред. В.В. Чудовця. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2021. 148 с.

2. Засадний Б., Кобзева М. Організаційні аспекти обліку на малих підприємствах. *Вісник Київського національного університету ім. Т.Г. Шевченка*. 2011. № 130. С. 42–44.

Крупа Оксана

*Львівський національний університет природокористування,
Дубляни, Україна*

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Сучасні підходи до аналізу діяльності туристичних підприємств в умовах глобальних змін стають все більш важливими через динамічний розвиток світової економіки, технологій та соціальних тенденцій. Глобальні зміни, такі як кліматичні зміни, пандемії, економічні кризи та зміни в поведінці споживачів, значно впливають на туристичну галузь. Для ефективного функціонування та конкурентоспроможності туристичні підприємства повинні впроваджувати новітні методи аналізу, які дозволяють швидко адаптуватися до змінних умов ринку. Сучасні підходи включають використання великих даних, цифрових технологій, а також акцент на стійкий розвиток та інновації [1-2]. Одним з ключових сучасних підходів є аналіз великих даних (Big Data), який дозволяє туристичним підприємствам збирати та обробляти величезні обсяги інформації про поведінку клієнтів, тенденції ринку та ефективність маркетингових стратегій. Використання аналітичних інструментів, таких як машинне навчання та штучний інтелект, допомагає прогнозувати попит, оптимізувати ціни та персоналізувати пропозиції для туристів. Це дозволяє підприємствам більш точно реагувати на зміни в уподобаннях споживачів та підвищувати рівень задоволеності клієнтів, що є критично важливим у конкурентному середовищі.

Сталий розвиток стає невід'ємною частиною стратегій туристичних підприємств у відповідь на глобальні екологічні виклики. Аналіз екологічної ефективності, впливу на місцеві спільноти та соціальну відповідальність

допомагає підприємствам впроваджувати практики, що мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище та сприяють сталому економічному зростанню.

Узагальнюючи, сучасні підходи до аналізу діяльності туристичних підприємств у контексті глобальних змін включають інтеграцію великих даних, цифрових технологій, акцент на стійкий розвиток та інновації. Ці методи дозволяють підприємствам більш ефективно реагувати на виклики ринку, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійке зростання. В умовах постійних глобальних змін успішні туристичні підприємства — це ті, які здатні гнучко адаптуватися, впроваджувати інновації та орієнтуватися на довгострокову стратегію розвитку, враховуючи екологічні, економічні та соціальні аспекти.

Література:

1. Ільєнко Ю. І., Шершньова Г. В. Інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6 (44). С. 81-85.
2. Сагалакова Н. О. Функціональний та процесний підхід до формування цін туристичного продукту. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2016. Т. 21, Вип. 3. С. 96-100.

Куровський Владислав

ЗВО «Подільський державний університет», м. Кам'янець-Подільський
**СУЧАСНИЙ СТАН ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ:
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Галузь тваринництва займає вагомe місце в аграрному комплексі економіки України. Її розвиток залишається важливою умовою продовольчої безпеки, сталого соціально-економічного стану держави та істотним резервом експорту сільськогосподарської продукції. Через військові дії, за попередніми оцінками, втрачено 15-20 % поголів'я великої рогатої худоби, свиней і птиці.

На сьогодні галузь тваринництва складає 30-35% загальної частки агропромислового комплексу. Десять років тому аграрії ставили собі за мету виробляти щорічно до 10 млн т м'яса та 25 млн т молока. Однак втілити ці плани до війни не вдалося з різних причин. А за час повномасштабного вторгнення аграрний сектор України й взагалі зазнав прямих збитків на понад 10 млрд доларів. Зокрема, окупація та військові дії, руйнування та знищення господарств, спалахи епідемій призвели до значного зниження поголів'я тварин, що негативно позначилося на всіх секторах тваринництва – птахівництві, свинарстві та вирощуванні ВРХ.

Ринок птахівництва в Україні є одним із найбільших ринків у м'ясній індустрії. Як і всіх, цю галузь не оминуло повномасштабне вторгнення. На початку березня 2022 року внаслідок дій російських окупантів найбільша в Європі птахофабрика “Чорнобаївська”, яка розташована в Херсонській області,

була розграбована та зруйнована, загинуло близько 4,4 млн курей. Загальні втрати компанія оцінила у 12 млрд грн, а смерть такої кількості поголів'я розцінює як екоцид. У жовтні цього року внаслідок ракетних ударів в Полтавській області зазнала руйнувань також птахофабрика, де був повністю зруйнований один пташник та два пошкоджено.

Станом на травень 2023 року, за даними Українського клубу аграрного бізнесу (УКАБ), кількість свійської птиці в господарствах усіх категорій становить 176,6 млн голів, що на 10,4 млн голів більше порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Частка промислових підприємств у цих показниках сягає майже 61%. [1]. За перші шість місяців 2024 року в Україні було вироблено 5,93 млрд штук яєць, що на 4,4% більше порівняно з аналогічним періодом минулого року [2].

Щодо експорту, то у першій половині 2024 року Україна загалом вивезла агропродовольчої продукції на суму 12,4 млрд дол., що на 5% більше, ніж за аналогічний період минулого року. Серед цього обсягу було експортовано 226 тис. тонн м'яса птиці на суму 463 млн дол.

Стосовно галузі свинарства, то у вересні 2024 року в Україні продовжувалося зменшення поголів'я свиней, це сталося внаслідок епізоотичної ситуації з африканською чумою свиней (АЧС). Згідно даних Держпродспоживслужба станом на 22 жовтня цього року в Україні зареєстровано 75 спалахів захворювання (43 – домашні тварини, 12 – дикі, 20 – інфіковані об'єкти на території вісімнадцяти областей). Зокрема, найбільше випадків інфікованості у Київській області – 16, на другому місці Полтавська – 9, а на третьому – Миколаївська область, де зафіксовано 8 випадків. За останній місяць у Київській області офіційно повідомили про спалахи на 3 підприємствах, в яких фіксується 50 тис. голів свиней.

Звісно, що така ситуація вплинула на зовнішню торгівлю свининою. У вересні 2024 року імпорт охолодженої та мороженої свинини склав 159,5 т, що на 13% менше проти серпня. При цьому експорт у вересні, хоч і значно перевищував імпорт за фізичними обсягами, зменшився у порівнянні з серпнем аж на 30% – до 264,8 т. Водночас за 9 місяців цього року імпорт та експорт свинини були майже рівноцінними, зокрема 2,1 тис. т та трохи більше 2,28 тис. т відповідно.

Цінова ситуація на внутрішньому ринку м'яса також є тривожною. На початку осені охолоджене м'ясо усіх категорій продовжує дорожчати. Зокрема, порівняно до серпневих показників, курятина подорожчала на 2%, яловичина – на 3,3%, а свинина – на 1,9%. Середня ціна свинини, наприклад, досягла 203,5 грн/кг.

Протягом повномасштабного вторгнення Україна втратила близько 12% великої рогатої худоби – здебільшого через повне або часткове руйнування ферм та загибель поголів'я. І тенденція до зменшення поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ) цього року продовжується. За цей рік чисельність великої рогатої худоби загалом і корів в Україні зменшилася на 7%. За попередніми даними, станом на 1 жовтня 2024 року в присадибному та промисловому секторі України утримуються 2,29 млн голів ВРХ, у тому числі 1,24 млн корів. Зокрема, близько

40% тварин (922,9 тис. голів ВРХ) утримуються на промислових підприємствах, а 61% (понад 1,3 млн голів ВРХ) – у господарствах населення [3].

Станом на початок вересня в Україні налічувалося 2,35 млн голів ВРХ, що на 7% менше, ніж роком раніше. З них у сільгосп підприємствах – 928 тис. голів, а в господарствах населення – 1,42 млн. Особливо стрімке зменшення поголів'я спостерігається серед дійних корів, яких зараз налічується 1,25 млн. На початку 2024 року в Україні налічувалось 1395 підприємств, які вирощують велику рогату худобу, з них 1309 – утримують молочних корів.

Проте, незважаючи на загальне зменшення поголів'я, в Україні спостерігається певне поживлення експорту. У вересні 2024 року країна експортувала 2,07 тис. тонн ВРХ живою вагою, що на 25% більше порівняно з серпнем. З січня по вересень 2024 року експорт ВРХ живою вагою склав 10,45 тис. тонн, що на 41% менше, ніж у минулорічному періоді. Водночас, імпорт ВРХ живою вагою скоротився до 53,3 тонни, але імпорт охолодженої яловичини збільшився до 18 тонн. Сальдо зовнішньої торгівлі ВРХ та яловичиною залишилося позитивним і становило 8,63 млн доларів.

За підрахунками АВМ, станом на кінець серпня 2024 року не менше 40 господарств, попри війну, модернізують діючі та будують нові потужності й нарощують високопродуктивне поголів'я корів. Найбільші темпи зростання поголів'я спостерігаються на сільгосп підприємствах у Тернопільській, Миколаївській, Івано-Франківській та Черкаській областях [3].

Україна у вересні порівняно з серпнем 2024 року скоротила обсяги експорту молочних продуктів на 8%. У вересні 2024 року Україна експортувала 9,58 тис. т молочних продуктів на суму 25,24 млн дол. [4]. Скорочення експорту молочних продуктів у вересні сталося через обмежену пропозицію на внутрішньому ринку, пов'язану з дефіцитом молока-сировини та зростанням закупівельних цін. Щодо імпорту молочних продуктів, то за вересень Україна збільшила його обсяги до 5,05 тис. т, що на 10% більше порівняно з серпнем.

За інформацією від Держпродспоживслужби, для українських молочних продуктів вже відкриті ринки 29 країн світу, ще 11 ринків перебувають у процесі відкриття [5].

Отже, попри загальний спад, ринок продукції тваринництва демонструє незначні позитивні зрушення, що може стати основою для подальшого відновлення галузі. Однак стабільність виробництва та подальший розвиток залишаються під загрозою через виклики, пов'язані з війною та загальною економічною ситуацією.

Література:

1. Українське птахівництво часів війни: виклики та перспективи. URL: <http://surl.li/tnwnpg>
2. В Україні зросло виробництво яєць. URL: <http://surl.li/vklzqk>
3. В Україні триває скорочення поголів'я ВРХ. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/v-ukraini-trivae-skorocenna-pogoliva-vrh>

4. Україна у вересні скоротила експорт молочних продуктів.
URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3913954-ukraina-u-veresni-skorotila-eksport-molokoproduktiv.html>

5. Україна експортує молочну продукцію до 29 країн.
URL: <http://surl.li/mnftlk>

Лема Євген

Науковий керівник: **к.е.н., доц. Малярчук І.І.**

Інститут поліграфії та медійних технологій

НУ «Львівська політехніка»

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ОСНОВА ОБЛІКОВО- АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансова звітність є важливим елементом функціонування будь-якого підприємства. Вона забезпечує керівників, власників та зовнішніх користувачів цінною інформацією про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів. Без фінансової звітності неможливо уявити ефективне обліково-аналітичне забезпечення, адже саме вона є тією основою, на якій базуються аналітичні дослідження, прогнозування та прийняття управлінських рішень.

Сучасна структура фінансової звітності охоплює кілька ключових документів. Баланс надає цілісне уявлення про активи, пасиви та капітал підприємства на певний момент часу. Звіт про фінансові результати дозволяє зрозуміти, наскільки успішно підприємство генерує прибуток. Звіт про рух грошових коштів розкриває фінансові потоки, а звіт про власний капітал ілюструє динаміку змін у структурі власних ресурсів. Разом ці елементи формують інформаційну базу, на якій ґрунтується аналітична діяльність.

Фінансова звітність має ключове значення для аналізу діяльності підприємства, оскільки дає змогу: виявляти резерви поліпшення фінансового стану підприємства; об'єктивно оцінювати раціональність використання усіх видів фінансових ресурсів; своєчасно вживати заходи, спрямовані на підвищення платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства; забезпечувати оптимальний виробничий та соціальний розвиток колективу за рахунок використання виявлених у результаті аналізу резервів; забезпечити розробку плану фінансового оздоровлення підприємства. Крім того, звітність є основою для оцінки ризиків і визначення шляхів їх мінімізації.

Дослідження фінансової звітності, її повнота, об'єктивність, якість інформації відіграють важливе значення у процесах прийняття інвестиційних рішень, прогнозуванні майбутнього стану підприємства, регіональної та національної економіки. Прийняття обґрунтованих та адекватних рішень є неможливим у разі отримання недостовірної, неактуальної та викривленої інформації про фінансовий стан і результати діяльності підприємства. У підсумку така ситуація приводить до економічних втрат та вводить в оману не

лише власників підприємства, кредиторів та інвесторів, але і державу та все суспільство загалом. Через це сьогодні особливого значення та актуальності набуває проблема пошуку шляхів попередження та виявлення ризиків викривлення фінансової звітності, а також отримання об'єктивної і достовірної інформації щодо майна, оборотних активів, інших власних та залучених ресурсів, які відображаються у фінансовій звітності суб'єкта господарювання.

У сучасному світі фінансова звітність стикається з низкою викликів. Глобалізація економіки вимагає уніфікації облікових стандартів, таких як МСФЗ (міжнародні стандарти фінансової звітності). Трансформація фінансової звітності та її обліково-аналітичного забезпечення з урахуванням вимог міжнародних стандартів сприяє гармонізації із звітністю підприємств держав – членів ЄС та інших країн, які застосовують МСФЗ. Це підвищує прозорість та достовірність фінансової звітності суб'єктів господарювання, рівень довіри вітчизняних та іноземних інвесторів, посилює захист прав та інтересів акціонерів, інвесторів, кредиторів.

Водночас цифрові технології відкривають нові можливості для автоматизації процесів звітності, але потребують значних інвестицій у інноваційні рішення. Зростають і вимоги до прозорості та відповідності соціальним і екологічним стандартам (ESG), що додає нових аспектів до звітності.

У перспективі фінансова звітність ставатиме ще важливішою. Інтеграція із сучасними технологіями, такими як Big Data, дозволить підприємствам отримувати глибший аналіз і приймати більш обґрунтовані рішення. Водночас посилюватиметься значення прозорості та відповідності сучасним стандартам, що сприятиме довірі з боку інвесторів та інших зацікавлених сторін.

Таким чином, фінансова звітність — це не просто набір цифр і показників, а стратегічний інструмент, який визначає напрямки розвитку підприємства. Її ефективне використання дозволяє забезпечити сталий розвиток, підвищити конкурентоспроможність і адаптуватися до динамічних змін у зовнішньому середовищі.

Література:

1. Добровольська О., Кравченко М., Даніленко О. Фінансова звітність як елемент системи управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-34>

2. Івченко Л.В., Лежненко Л.І. Методологічні проблеми складання фінансової звітності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 21 С. 660 – 665.

Лопашук Вікторія, Равлюк Андрій, Русінко Антон
Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича, м. Чернівці
ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану головним пріоритетом для бізнесу стало виживання та забезпечення найменших втрат, важливо було зберегти робочі місця та безпеку власного персоналу, сплачувати податки, допомагати армії. В цих умовах соціальна відповідальність стала невіддільною частиною діяльності всього суспільства, бізнесу (від великих компаній до мікропідприємств), кожного громадянина України.

Суттєве зростання зацікавленості українських підприємств питаннями соціальної відповідальності та сталого розвитку відбулось ще у період пандемії, яка сприяла трансформації усвідомлення бізнесом своєї ролі у вирішенні актуальних проблем розвитку суспільства, основною з яких тоді стало збереження здоров'я та життя людей, що виявилось у перегляді політики взаємодії із ключовими стейкхолдерами, насамперед, із власним персоналом та споживачами. У реаліях війни, коли її наслідки є непередбачуваними, а суспільство стає більш чутливим до соціальних та екологічних питань, однією з умов виживання бізнесу та забезпечення сталого розвитку є посилення соціальної відповідальності щодо економічного зростання, вирішення соціальних питань, дотримання вимог екологічності ведення підприємницької діяльності та чесних управлінських практик.

Необхідність відновлення діяльності підприємств в умовах воєнного стану вимагає від їхнього менеджменту не тільки високого рівня гнучкості та адаптації до вимог зовнішнього середовища, але й стратегічного бачення й аналізу ситуації, що передбачає вміння приймати ефективні рішення в умовах нестабільності та розробку заходів для збереження ефективності та забезпечення сталого розвитку бізнесу. Набуттю стійкості до ризиків середовища та забезпеченню високого рівня довіри стейкхолдерів сприяє втілення принципів ESG.

Оскільки ключовим зовнішнім стейкхолдером бізнесу є споживач, то підприємствам варто звернути увагу саме на екологічність своєї діяльності. Дослідження консалтингової агенції Baker Tilly Ukraine показали, що для українського споживача важливими є турбота бренду про навколишнє середовище (84% опитаних), а також соціальні ініціативи компанії (68% опитаних [1]). Найбільш вимогливою категорією є «зелені» споживачі, для яких найважливішими питаннями лояльності до бренду є повторна переробка відходів та екологічна безпечність продукції підприємства для довкілля [2, с. 50]. З іншого боку, сучасний український споживач очікує від бізнесу саме «людського обличчя», що виявляється у його готовності бути етичним, добросовісним та прозорим, а це забезпечує зростання його привабливості й для інших стейкхолдерів. Згідно із дослідженнями UNIC, «майже 70% українців готові переплачувати за товари і послуги, якщо вони впевнені, що купують у добросовісної компанії» [3].

Не менш важливим шляхом посилення зовнішньої соціальної відповідальності підприємств є їх добровільна участь у рейтингах соціальної відповідальності та сталого розвитку, це дозволить забезпечити більш ефективну комунікацію із зовнішніми стейкхолдерами. Зокрема, перехід на ESG-стратегії є важливим для інвестора, який надає пріоритет соціально відповідальним компаніям, що демонструють прогрес не тільки в економічній сфері, але й у реалізації соціальних програм, екологічних інновацій, а також демонструють кращі управлінські практики. Згідно із дослідженнями PwC Global, «86% інвесторів вважають, що зосередження на ESG допомагає бізнесу досягти довгострокової вартості» [4]. Дані порталу Дія Бізнес вказують на те, що міжнародні фінансові фонди, розглядаючи Україну, як об'єкт своєї діяльності, в своїх інвестиційних стратегіях надають пріоритет саме імпаکت-інвестуванню [5]. Для самого підприємства впровадження принципів ESG забезпечує зростання вартості бізнесу, продуктивності праці персоналу та покращує довгострокові перспективи розвитку.

В сучасних умовах війна вимагає використовувати всі можливості ринку задля забезпечення не тільки його виживання, але й життєздатності усього суспільства. Війна та пов'язані з нею негативні наслідки стимулюють бізнес швидше та активніше розвивати практики соціальної відповідальності, переходити на принципи ESG та змінювати підходи до управління. В умовах воєнного стану всі КСВ-ініціативи українського бізнесу повинні відповідати єдиній вимозі – нести цінність для суспільства. Відповідність діяльності підприємства вимогам сталого розвитку, що повністю корелюється з принципами соціальної відповідальності, стає важливим важелем забезпечення повоєнного відновлення економіки та сприяє розвитку співпраці з міжнародними партнерами.

Література:

1. Baker Tilly Ukraine (2024). URL: <https://bakertilly.ua/id44712/> (дата звернення 25.11.2024).
2. Зибарева О.В. Соціальна відповідальність бізнесу як джерело формування його конкурентних переваг. Економічні та соціальні детермінанти конкурентоспроможності підприємництва: колективна монографія / за заг. ред. Лопатинського Ю.М., Зибаревої О.В. Чернівці: Технодрук, 2023. 572 с., С. 45-80.
3. Всеукраїнська мережа доброчесності і комплаєнсу (UNIC, 2024). URL: <https://unic.org.ua/about-us/about-the-network/> (дата звернення 25.11.2024).
4. Global Annual Review 2022. (PwC Global, 2024). URL: <https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2022/esg.html> (дата звернення 25.11.2024).
5. Імпаکت-інвестування. (Дія бізнес, 2024). URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/so-take-impact-investuvanna> (дата звернення 25.11.2024).

Лопашук Інна, Ванзьяк Богдана, Лопашук Вікторія
Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича, м. Чернівці
РИЗИК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В сучасних умовах господарювання ризик є атрибутом підприємницької діяльності, оскільки середовище, яке його формує, несе загрози будь-якому суб'єкту господарювання у вигляді непередбачуваних обставин та подій, що можуть впливати на ефективність здійснення будь-якого бізнес-процесу. Умови середовища є швидкоплинними, важкопередбачуваними як з позиції загроз, так і можливостей для ведення підприємницької діяльності. Проте, від того, як бізнес використає ці умови, як зможе виявити гнучкість та адаптуватись до них, як швидко він це зробить, яку стратегію для цього використає, чи буде у нього в арсеналі інструментарій запобігання та мінімізації загроз та використання можливостей, залежить довгостроковість та конкурентоспроможність його функціонування. Отже, ризик є невід'ємною характеристикою середовища, стан невизначеності якого доводить, що уникнути ризику в бізнесі не вдасться. Лише вміння вчасно передбачити, ідентифікувати, критично оцінити його вид і масштаби та вчасно зреагувати, використавши ситуацію на власну користь дозволить забезпечити успіх підприємницької діяльності в сучасних умовах нестабільного середовища.

Варто зауважити, що у зв'язку з надзвичайною актуальністю, дослідження у сфері управління ризиком проводяться постійно, проте ідентифікація його економічного змісту у науковій літературі має дискусійний характер.

Слід зауважити, що поняття ризику в останніх дослідженнях розглядається у поєднанні класичного розуміння з новітніми тенденціями розвитку середовища. До прикладу, В. Волошина-Сідей, досліджуючи ризики промислових підприємств в умовах глобальних викликів та пандемії, розглядає ризик як «ступінь, ймовірність відхилення від бажаного результату як системи показників, що перебувають у відхиленні фактичного результату від запланованого та суттєво впливають на діяльність суб'єкта господарювання як зсередини, так і ззовні» [1, с. 73], наголошуючи одночасно на взаємозв'язку ризику з середовищем підприємницької діяльності та її кінцевою метою. Дослідник вважає обов'язковим проведення аналізу оцінки ризиків, що забезпечує сталий розвиток підприємницької діяльності.

Третяк Д., Душейко П., Зибарева О. підсумовують, що «ризик – передусім можливий розклад результатів, можливе їх коливання навколо очікуваного результату» [2, с. 102; 3].

О. Орлова наголошує на тому, що ризики можуть формуватися в результаті певних рішень чи дій, в якості ознак ризику науковець розглядає невизначеність, збиток, ретельність вивчення розвитку ситуації: «Сутність поняття «ризик» спирається на вивчення властивостей ризику, а саме невизначеності (ризик виникає за умови альтернативного розвитку подій), збитку (оскільки ризик існує, коли результат може призвести до збитку), наявності аналізу розвитку ситуації (ризик передбачає якісну чи кількісну

оцінку та розуміння можливості негативних наслідків у майбутньому періоді), приналежності конкретному суб'єкту (тому що ризик виникає за практичної значущості для кого-небудь очікуваної події)» [4, с. 133].

О. Христенко надає розширене тлумачення ризику підприємства: «В основі ризику лежить ймовірнісна природа ризикової економічної діяльності; ризик притаманний усім процесам і видам економічних відносин незалежно від того, чи вони є активними чи пасивними; негативні наслідки ризику, що виявляються у зростанні витрат і недоотриманні доходів, можуть бути частково усунені за допомогою управлінських заходів; більшість ситуацій, яким притаманний ризик, важко прогнозовані і контрольовані, тому його уникнення повністю майже неможливо; відсутність ризику гальмує розвиток будь-якої системи, оскільки знижує її динамічність та ефективність» [5, с. 162].

Ризик є наслідком певної специфіки дії ринкових механізмів з одночасним впливом регулюючих механізмів середовища, що виникає як результат свободи підприємницької діяльності щодо вибору її видів, форм та методів ведення бізнесу, впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, управлінських дій осіб, що ухвалюють рішення щодо перебігу бізнес-процесів.

Отже, як свідчать останні дослідження, ризик варто розглядати: у контексті діяльності підприємств в умовах невизначеності, тобто як процес; у контексті результату (позитивного чи негативного), що може бути отриманий як наслідок настання ризикових подій (ситуацій); як ознаку невизначеності та мінливості бізнес-середовища, що визначає концепт інтегрованого підходу до управління ризиком підприємства; як критерій якості управління підприємством в умовах сталого розвитку; як драйвер розвитку та економічного зростання. Саме ризик є джерелом підприємницької діяльності, яке формує додаткові вигоди та перспективи щодо отримання прибутку, можливості прогресивного розвитку на інноваційній основі.

Література:

1. Волошина-Сідей В.В. Аналіз оцінки ризиків як інструмент сталого розвитку підприємництва в умовах глобальних викликів та коронакризи. *Приазовський економічний вісник*. 2021. № 2 (25). С. 72-76.
2. Третяк Д., Душейко П. Теоретичні аспекти ризик-менеджменту банку. *Економіка та держава*. 2022. №1. С. 100-107.
3. Зибарева О.В. Управління ризиками бізнес-проектів в умовах цифровізації. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. №10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-09>.
4. Орлова О.М. Ризики промислових підприємств в умовах пандемії COVID-19. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 2. С. 131-137.
5. Христенко О.В. Теоретичні основи системи управління ризиками в діяльності банку. *Фінансовий простір*. 2018. № 2 (30). С. 161-167.

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В ПРОГНОЗУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Динамічний розвиток сучасної економіки, швидкість науково-технічного прогресу, зростаюча конкуренція, дефіцит джерел фінансування, наявність кризових явищ зумовлюють необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності функціонування підприємств та можливостей розширення їх діяльності. У таких умовах підприємства мають змогу з допомогою прогнозування передбачати та враховувати поточні й майбутні зміни зовнішнього середовища, а також адаптувати внутрішні фактори фінансово-господарської діяльності для свого розвитку і подальшого зростання.

Прогнозування на підприємстві можна визначити як передбачення майбутнього стану підприємства на основі урахування досвіду минулих і поточного років [1]. Прогнози дозволяють виявляти основні закономірності подальшого розвитку і можуть стати базою обґрунтування напрямів стратегічної економічної політики підприємства.

Прогнозування на підприємстві виконує такі функції: оцінка тенденцій сучасних економічних процесів, зокрема тих, що безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства; визначення закономірностей сучасного соціально-економічного розвитку в країні та їх впливу на розвиток підприємства; виявлення зв'язку минулих років і поточного року з майбутніми; встановлення строків дії виявлених тенденцій і закономірностей; розроблення альтернативних і перспективних алгоритмів розвитку.

Виконання більшості функцій прогнозування на підприємстві забезпечує економічний аналіз, який є дієвим засобом доцільності прийняття правильних управлінських рішень для стійкого та ефективного функціонування підприємства. Як наука, економічний аналіз являє собою систему спеціальних знань, яка пов'язана з [2]:

- дослідженням економічних процесів у їх взаємозв'язку, що складаються під дією об'єктивних економічних законів і суто суб'єктивних факторів;
- науковим обґрунтуванням бізнес-планів та об'єктивною оцінкою їх виконання;
- виявленням позитивних і негативних факторів та кількісним вимірюванням їх дії;
- розкриттям тенденцій і пропорцій господарського розвитку та визначенням невикористаних внутрішньогосподарських резервів;
- узагальненням передового досвіду та прийняттям оптимальних управлінських рішень.

До основних видів сучасного економічного аналізу відносять оперативний, інвестиційний, інноваційний, діагностичний, стратегічний, маркетинговий та функціонально-вартісний.

Оперативний аналіз передбачає щоденне спостереження та оцінювання відхилень фактичного стану досліджуваного об'єкта від регламентованих показників, визначення причин та можливих наслідків таких відхилень,

розроблення механізмів швидкого втручання у господарські процеси для реалізації ефективної діяльності підприємства.

Для оцінки ефективності інвестиційних проектів, вибору оптимального варіанта інвестиційного рішення використовується інвестиційний аналіз.

До завдань інноваційного аналізу належать оцінювання результатів інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, обґрунтування системи показників та розробка комплексних методик аналізу цієї діяльності.

Здійснення постійного моніторингу фінансового стану підприємства з метою раннього виявлення ознак його кризового розвитку є необхідним для формування та реалізації політики антикризового фінансового управління при загрозі банкрутства. Діагностичний аналіз спрямований на обґрунтування ефективних заходів щодо фінансового оздоровлення підприємства у результаті виявлення факторів та причин фінансової неспроможності підприємства чи ідентифікації ознак його банкрутства.

Стратегічний аналіз дає змогу дослідити зовнішнє та внутрішнє середовище, сформулювати місію та стратегічні цілі підприємства, які є підґрунтям вибору стратегії, спрямовується на вирішення довгострокових завдань.

Маркетинговий аналіз спрямований на вивчення ринків збуту, попиту на продукцію, її конкурентоспроможності, формування цінової політики підприємств, у результаті чого досягаються мінімізація витрат та максимальне використання сприятливих умов участі на ринку.

До найбільш ефективних видів аналізу господарської діяльності належить функціонально-вартісний, так як дозволяє виявити резерви економії матеріальних, трудових і фінансових ресурсів на виробництво продукції, виступає не тільки засобом зниження витрат, але й інструментом удосконалення прийняття управлінських рішень.

Практика підтверджує, що економічний аналіз дозволяє досліджувати особливості функціонування суб'єктів господарювання, спрогнозувати їх розвиток у майбутньому, розкрити резерви виробництва, виявити напрямки підвищення ефективності діяльності. За його допомогою можна дати повну характеристику об'єкта управління, його результати служать цілям управління як засіб обґрунтування управлінських рішень і одночасно як засіб контролю за їх виконанням. Накопичені за допомогою економічного аналізу знання про закономірності розвитку підприємства сприяють підвищенню ефективності його господарської діяльності.

Література:

1. Юдіна С.В., Злобіна К.С., Нестеренко С.В. Роль економічних прогнозів на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 33. Ч. 2. С. 134 – 138. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-45>.

2. Шестерняк М. М. Сучасний економічний аналіз та його основні види. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20. Ч. 3. С. 158 – 162.

Мандзіновський Юрій, Чупа Роман
Інститут поліграфії та медійних технологій
Національного університету «Львівська політехніка»

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ**

Сучасний етап розвитку української економіки в умовах воєнного стану, став надзвичайно важкопрогнозованим та складним через поєднання загроз з зовнішнього та внутрішнього середовища.

В умовах сьогодення функціонування вітчизняних підприємств обумовлені високим ступенем нестабільності та нестійкості, що пов'язано з ситуацією, яка склалася під впливом повномасштабного вторгнення. Це викликає загальне зниження рівня економічної безпеки підприємств, а отже, і можливості забезпечення їх сталого розвитку. У зв'язку з цим, проблема забезпечення економічної безпеки підприємства стає дуже актуальною і потребує вирішення багатьох питань.

Забезпечення економічної безпеки більшість дослідників розглядають як процес (процесний підхід), що «передбачає сукупність послідовних та обґрунтованих дій», «створення сприятливих умов», «метою якого є досягнення певного стану підприємства, що характеризується як безпечне» [1-2]. М. Копитко, зазначає, що «з усталених філологічних понять (термінів) однозначно впливає, що забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання логічно пояснювати як процес, що передбачає сукупність послідовних та обґрунтованих дій менеджерів з метою досягнення такого стану діяльності підприємства, який дозволяє з максимальною ефективністю використовувати доступні ресурси для захисту інтересів від впливу дестабілізуючих чинників» [1]. Тобто, більшість думок співпадають із тлумаченням дієслова «забезпечувати» як створювати надійні умови для здійснення чого-небудь; гарантувати щось; захищати від небезпеки. Частина дослідників розглядає забезпечення економічної безпеки як систему (системний підхід), який охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, діяльність яких спрямована на протидію загрозам. Ми погоджуємося з авторами, які у своїх дослідженнях пропонують «логіку розмежування понять «забезпечення економічної безпеки підприємств» та «економічна безпека підприємств» за схемою «діяльність – результат діяльності»» [2].

Основними заходами в умовах військових дій, які в свою чергу можуть забезпечити економічну безпеку підприємства, є [3-5]:

1. Диверсифікація ринків збуту: розширення географії реалізації товарів і послуг, що дозволить знизити залежність від одного ринку і зменшити ризики, зв'язані з воєнними конфліктами на цьому ринку.

2. Розбудова логістичних систем: розвиток ефективних систем поставок під час воєнних дій.

3. Забезпечення резервування: створення запасів сировини, матеріалів і компонентів, а також фінансових резервів, що дозволить підприємству продовжити свою діяльність навіть при обмеженому доступі до ресурсів.

4. Розвиток інноваційних технологій: впровадження нових технологій, які дозволяють знизити залежність від імпорту і забезпечують заміну імпортованих товарів на внутрішню продукцію.

5. Ретельне планування ризиків: врахування можливих воєнних загроз при розробці стратегій розвитку і бізнес-планів, а також включення заходів для зменшення впливу можливих воєнних конфліктів на діяльність підприємства.

6. Вдосконалення управління безпекою: встановлення систем контролю і захисту відповідно до вимог безпеки підприємства, що дозволить забезпечити захист важливих даних і майна під час воєнних дій.

7. Підготовка персоналу: проведення навчань і тренінгів з питань економічної безпеки на якісно новому рівні та поведінки в умовах війни, що дозволяє підвищити готовність персоналу до ризикових ситуацій.

Отже, забезпечення економічної безпеки підприємства варто розглядати як безперервний у часі процес, заснований на системному моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища, що дає змогу одержати об'єктивну оцінку стану економічної безпеки підприємства та успішне функціонування підприємства в нестабільних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

Література:

1. Коптєва Г.М. Економічна безпека як критерій оцінки бізнес-процесів підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. Випуск 2 (113). 2020. С. 133–138. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-23>

2. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств: монографія / С.М. Лаптев, В.Г. Алькема, В.С. Сідак, М.І. Копитко; за ред. Копитко М.І. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2017. 508 с.

3. Hryvkivska O., Kotvytska N., Ivanova N., Pryimak N., Salkova I. Economic Security Formation of Enterprise Under the Conditions of Steady Development. European Journal of Sustainable Development. 2021.No. 10(1). P. 561–570. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n1p.5615>.

4. Тульчинська С.О., Солосіч О.С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. Науковий погляд: економіка та управління, 2022. No 3 (79). С. 97–102.6.

5. Ситник Г.В., Блакита Г.В., Гуляєва Н.М. та ін. Економічна безпека підприємництва в Україні: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 284 с.

Мельник Степан, Яремчук Ростислав

Львівський державний університет внутрішніх справ

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Якщо проблема забезпечення безпеки загалом була і залишається актуальною для кожної людини, то питання економічної безпеки на різних

ієрархічних рівнях перебуває в стані постійної трансформації й необхідності переосмислення через зміну переліку факторів, що мають визначальний характер. В поточних умовах економічна безпека держави для України виступає в якості підґрунтя здатності провадити захисні дії задля збереження своєї суверенності.

Ретельний розгляд напрацювань українських дослідників стосовно суті поняття «економічна безпека держави» вказав на наявність частково відмінних поглядів, що проявляється у виділенні окремих аспектів. Відтак нами будуть розглянуті найбільш відмінні погляди для формування цілісного бачення предметної площини цього поняття. Розпочати доцільно із такої позиція, яка, успадкувавши загалом засади забезпечення безпеки, передбачає зосередження уваги на захисті від негативного впливу загроз. Цей аспект чітко прослідковується у визначенні В. Гончарова, який розуміє економічну безпеку держави як «...стан національної економіки, при якому зберігається стійкість і здатність до несприятливих умови розвитку внутрішніх і зовнішніх загроз» [2, с. 83]. В контексті поточної розбалансованості національної економіки, позитивно можна оцінити цільову орієнтацію на збереженні стійкості, в тому числі виходячи з високої динамічності й складності прогнозування вагомості впливу широкого переліку загроз. Водночас домінування захисної тактики за високої активності інших країн в нарощуванні темпів економічного поступу, зокрема шляхом цифровізації економіки, ставлять економічну ситуацію в країні залежною, адже йдеться про виживання, а не розвиток.

В межах другого підходу, аналогічно до першого, також акцентується увага на проблематиці захисту національних інтересів від загроз, але відмінність полягає у розширенні цільових орієнтирів. Так, Б. Губський обґрунтовує потребу «...поступального розвитку економіки з метою підтримання стабільності суспільства і достатнього оборонного потенціалу за будь-яких умов і варіантів розвитку подій» [3, с. 46], а О. Білорус зосереджується на усій безпековій вертикалі через наголос на «...здатності до розширеного самовідтворення та спроможності задовольнити потреби особи, сім'ї, суспільства, регіону, держави» [1, с. 36]. Інші дослідники проводять схожі уточнення, при цьому загалом підкреслюючи необхідність зосередження уваги не лише на здійсненні комплексу захисних заходів, але й формуючи необхідні за рівнем безпеки умови для розвитку по усій безпековій вертикалі задля отримання синергетичного ефекту.

Третій підхід характеризується баченням економічної безпеки держави як активності стосовно створення умов для реалізації національних інтересів. Одне із найбільш чіткіших визначень такого плану належить М. Єрмошенку, який наголошує на «...спроможності самостійно виробляти і здійснювати власну економічну політику, а також визначати і реалізовувати власні національні інтереси тощо» [4, с. 26]. Посилення глобалізаційних процесів зумовлює вищий рівень залежності ситуації в національній економіці від тих процесів, що мають місце на світових ринках. Самостійність є можливою за умови максимальної уваги до процесу забезпечення економічної безпеки, виходячи не з реагування на діючі загрози, а відслідковуючи й прогножуючи

тенденції трансформації світової економіки для зайняття більш вигідної конкурентної позиції. Узагальнюючи нами було визначено ключові аспекти трактування поняття «економічна безпека держави», які сьогодні домінують та відповідають характеру викликів, які стоять перед національною економікою (рис. 1).

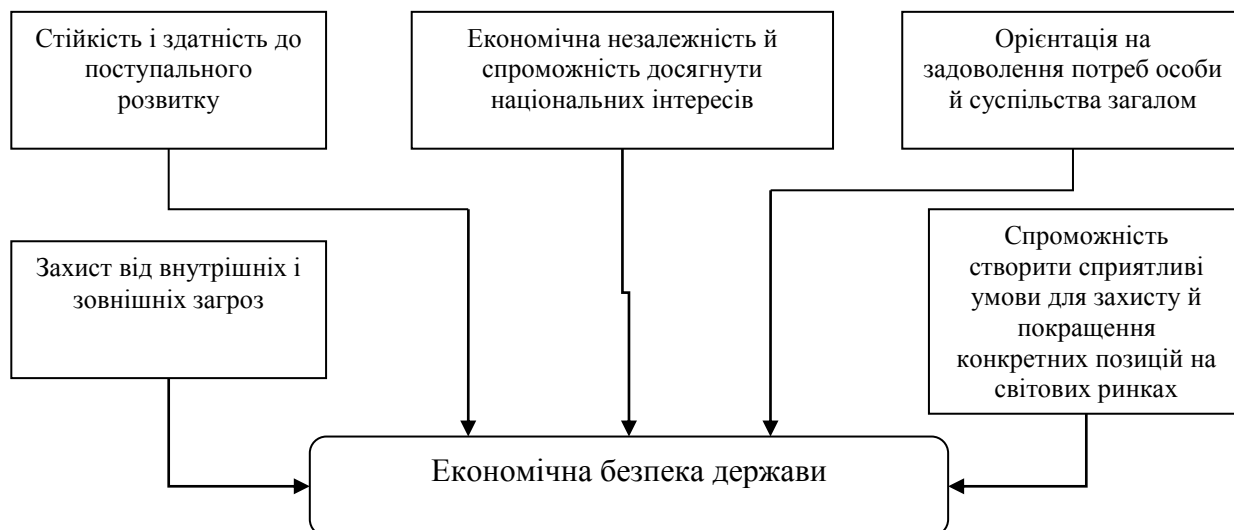


Рис. 1. Аспекти тлумачення поняття «економічна безпека держави», сформовано автором

Наші міркування стосовно змісту поняття «економічна безпека держави» спираються на зміст усіх визначених аспектів, передбачають узгодження крайніх відмінних поглядів й враховують сучасні виклики, серед яких пріоритетність мають: військові дії, посилення сировинної орієнтації, технологічне відставання, втрати людського капіталу через трудову міграцію та еміграцію. Відтак, вважаємо, що економічна безпека держави являє собою діяльність стосовно захисту від загроз й створення умов для використання нових можливостей задля підтримання стійкості національної економіки, задоволення потреб й досягнення інтересів в межах безпекової ієрархії.

Література:

1. Глобалізація та безпека розвитку : монографія / О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко та ін. ; наук. ред. О. Г. Білорус. Київ : КНЕУ. 2001. 415 с.
2. Гончарова В. О. Вплив тіньової економіки на економічну безпеку держави : монографія. Харків : ХНУ, 2001. 195 с.
3. Губський Б. В. Економічна безпека України: методологія виміру, стан та стратегія забезпечення. Київ : ДП «Укрархбудінформ», 2001. 122 с.
4. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 320 с.

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО СИСТЕМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИКИ АНАЛІЗУ ЇХ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

В економічній літературі зустрічається значна кількість трактувань поняття «бізнес-процесу». Класичним вважається трактування подане Девенпортом у 1993 році, котрий зазначає, що «бізнес-процес» – це «структурований набір видів діяльності, що піддаються вимірюванню, призначенням яких є створення специфічного виходу для певного споживача чи ринку. При цьому велике значення надається тому, як виконується робота в організації ... Таким чином, процес представляється як специфічно організовані роботи/ види діяльності у часі та просторі, що мають початок та кінець із чітко визначеними входами та виходами: структурою дій» [1].

Окремі дослідники для ідентифікації бізнес-процесів підприємства вважають доречним дотримуватися логіки класифікації Американської асоціації якості (APQC), що складається з чотирьох блоків: 1) основні бізнес-процеси, 2) допоміжні бізнес-процеси, 3) бізнес-процеси управління (забезпечуючі бізнес-процеси) і 4) бізнес-процеси розвитку (рис.1).

У науковому середовищі найрозповсюдженішими є методики якісного та кількісного аналізу результативності бізнес-процесів [2–4].

Методики якісного аналізу результативності бізнес-процесів

1) SWOT-аналіз. Дає змогу систематизувати інформацію про фактори внутрішнього та зовнішнього впливу на бізнес-процеси. SWOT-аналіз підходить для попередньої якісної оцінки бізнес-процесу, його результати можуть бути важливими для визначення характеристик процесу та причин його низької ефективності. Недоліком є те, що SWOT-аналізу притаманний високий рівень суб'єктивності, його результати є слабким підґрунтям для прийняття управлінських рішень.

2) Аналіз проблем процесу і ранжирування процесів. У реалізації методів в опитуванні беруть участь керівники та безпосередні виконавці процесу, що дає можливість виявити проблемні ділянки процесу та визначити послідовність удосконалення процесів. Недоліком є той факт, що метод виявляє лише наявність проблем, проте не передбачає можливості виміру їх глибини (не можливо оцінити проблеми з фінансової точки зору чи з точки зору показників якості).

3) Аналіз входів та виходів, аналіз функцій, аналіз ресурсів, аналіз процесу на відповідність типовим та/або нормативним вимогам. Методи дають змогу визначити нестачу або надлишковість, притаманну входам, виходам, ресурсам процесу. Їх використання дає можливість структурувати бізнес-процеси, зробити їх ціліснішими, усунути «вузькі місця», «оздоровити» найневдаліше організовані процеси. Наведені методи є необхідними до використання, але жоден з них не є інструментом для фундаментального реінжинірингу та впровадження глибинних змін у бізнес-процесах, підвищення їх ефективності.

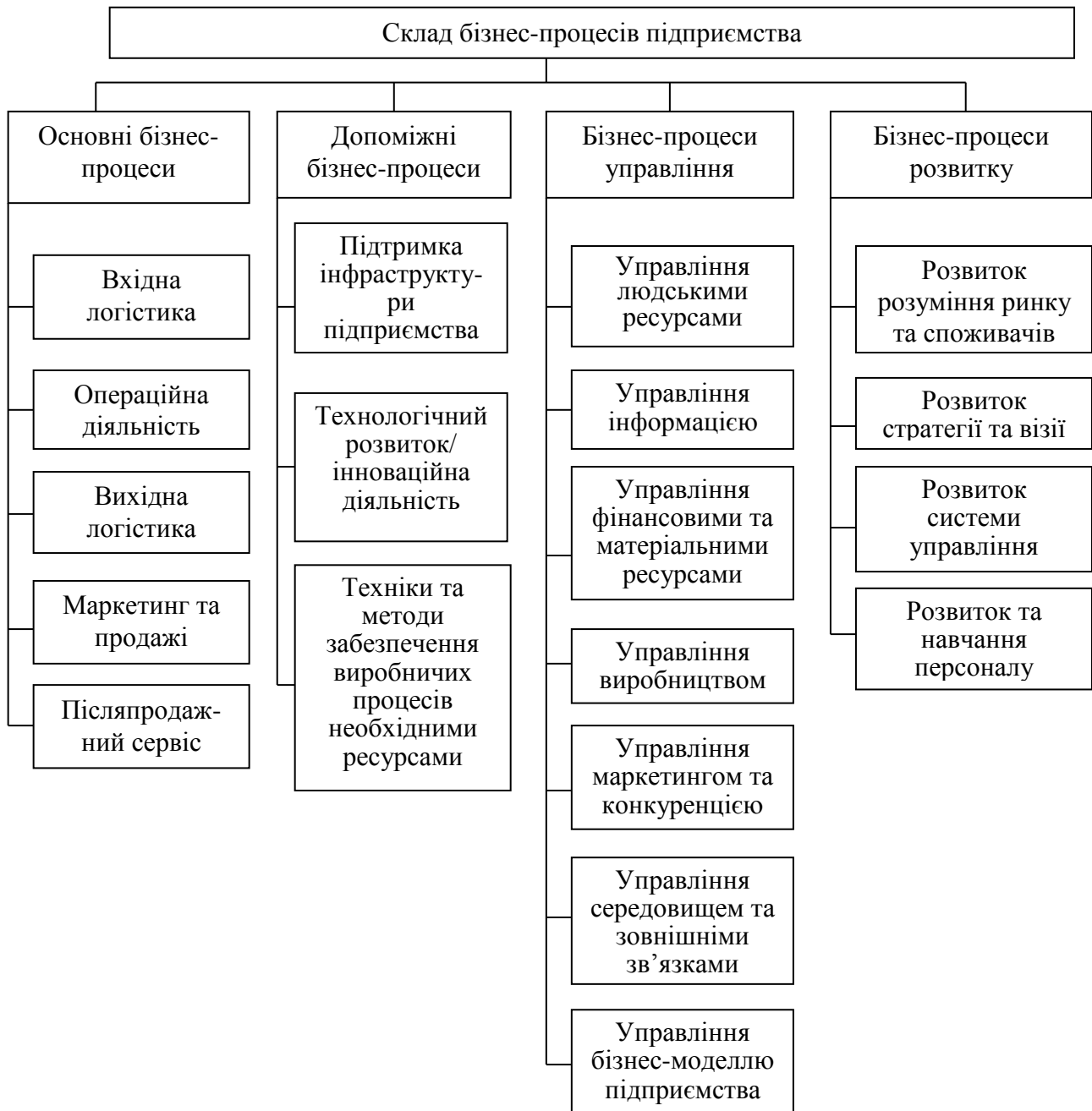


Рис. 1. Структурна модель бізнес-процесів підприємства
Джерело: [2; 4]

Методики кількісного аналізу результативності бізнес-процесів

1) Імітаційне моделювання. Дає змогу розглядати значну кількість альтернатив, покращувати якість управлінських рішень і точніше прогнозувати їх наслідки. Передбачає знаходження необхідного рішення в разі неможливості проведення експерименту в реальному житті. Недоліком є складність та висока вартість використання методу.

2) ABC-аналіз (система Activity-based costing). Наочність проаналізованих показників, точність розрахованих параметрів, можливість автоматизації аналізу. Недолік – потребує перебудови системи обліку витрат, оскільки на більшості підприємств відсутня система попроцесного обліку витрат.

3) Аналіз показників процесу, продукту та задоволеності клієнтів. Показники характеризують основні складові бізнес-процесу з різних точок зору (фінансової, технічної тощо) та несуть об'єктивну інформацію в числовому вираженні, окреслюють «проблемні місця» дослідженого об'єкта. Недоліком є те, що показники є відокремленими характеристиками, на їх основі важко оцінити ефективність дослідженого об'єкта в цілому.

Література:

1. Davenport T.H. Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, 1993. 337 p.
2. Ольшанський О.В. Розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2018. Вип.19. С. 544–547. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/83.pdf.
3. Тігарєва В. А., Станкевич І. В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій. *Вісник КрНУ ім. Михайла Остроградського*. 2016. Вип. № 3(98). Ч.1. С. 113–122.
4. Артюх О.В., Чернишова Л.В. Оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство: електрон. наук. фахове вид.* 2022. Вип. 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1443/1388>.

Нісходовська Олена, Коваль Нонна

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

КОНКУРЕНЦІЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Термін "конкуренція" у загальноживаному розумінні означає суперництво між суб'єктами ринкової економіки за найкращі умови виробництва, вигідну позицію на ринку.

Конкуренція є основним інструментом регулювання ринкової економіки і важливою частиною ринкового середовища діяльності підприємства, оскільки в умовах існування значної кількості різних підходів та дефініцій, щодо розуміння сутності конкуренції в економічній науці, особливого значення набуває дослідження саме еволюції поглядів на конкуренцію, адже саме таким шляхом можна проаналізувати та систематизувати визначення "конкуренція", і основі аналізу узагальнити визначення та розкрити особливості прояву конкурентних відносин.

В тоталітарному режимі економіка була плановою і конкуренція фактично відсутньою, що попри весь інший негатив залишало незадоволеними безліч потреб всіх учасників процесу. І тільки в досконалій конкуренції можна побачити свободу підприємництва. З часів отримання незалежності і економічного зростання ситуація в Україні почала мінятися. Сьогодні конкуренція присутня майже в усіх сферах - і це є і хорошим, і поганим

показником водночас. Чому поганим, на наш погляд, тому що часто суперництво буває нездоровим, недобросовісним, пов'язаним з плагіатом та привласненням собі чужих ідей. Нездорова конкуренція вбиває бажання впроваджувати інновації, запроваджувати креативні рішення, ризикувати, адже увесь успіх може бути зведений нанівець недоброчесністю інших.

Таблиця 1.

Підходи до розуміння конкуренції як економічної категорії

Представники	Зміст теорій
А. Сміт, Д. Рікардо Теорія абсолютних переваг	Приватна ініціатива й вільний конкурентний ринок, на якому рівновага між виробництвом і споживанням підтримувалась, з одного боку, завдяки конкуренції між великою кількістю незалежних виробників, а з другого - завдяки наявності масових індивідуальних споживачів
А. Маршалл Теорія рівноваги	Конкуренція слугувала ідеальним механізмом встановлення рівноваги на ринку завдяки дії законів граничної корисності та граничної продуктивності. Вона забезпечувала розвиток технологій та споживацьких переваг на основі визначених відносних цін
Й. Шумпетер Еволюційна теорія	Конкуренція враховувала не лише процеси регулювання кон'юнктури ринку, а й вміння суб'єктів ефективно впроваджувати інноваційні технології
М. Портер Теорія конкурентних переваг	Конкуренція проявлялась завдяки конкурентним перевагам підприємств залежно від зміни конкурентного середовища та від їх ефективного використання
Г. Хамел, К. Прахалад Теорія інтелектуального лідерства	Використання нових форм бізнесу, інноваційних технологій в глобальному масштабі, прийняття нестандартних рішень щодо задоволення несформованих потреб споживачів стали новими чинниками конкуренції
Адамик В.А.	Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї мети
Панасенко Д.А.	Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників

Конкуренція є основним інструментом регулювання ринкової економіки і важливою частиною ринкового середовища діяльності промислового підприємства. Наслідком конкуренції є, з одного боку, загострення виробничих і ринкових відносин, а з іншого – підвищення ефективності господарської діяльності, прискорення НТП. Конкуренція відноситься до неконтрольованих факторів, які впливають на діяльність організацій і які не можуть управлятися організацією. Ринковий механізм конкуренції має основостворююче значення для підприємницької діяльності, що визначає як неминуче системне значення умов конкуренції для концептуального обґрунтування підприємницької етики. Поняття «конкуренція» пов'язане з такими поняттями як «ринок» і «товарне виробництво». Конкурентні відносини виникли одночасно з ринковими, проте перші теоретичні положення конкурентної боротьби були сформульовані лише в XVIII ст. прихильниками класичної політичної економії.

Конкуренція є необхідною і найважливішим елементом ринкового механізму господарювання, але характер і форми її на різних ринках і в різних ринкових ситуаціях неоднакові. В умовах ринкової економіки конкуренція є важливим механізмом економічних зв'язків між виробниками та споживачами. Хоча конкуренція і пов'язана з певними витратами (зокрема, з посиленням соціально-економічної диференціації в суспільстві), вона забезпечує чималий економічний ефект, стимулюючи зниження цін, підвищення якості та

асортименту випускаємої продукції, впровадження науково-технічних досягнень [2, с. 86].

Конкуренція має і позитивні риси. Вона є рушійною силою ринкової економіки. В умовах конкуренції перемагає той, хто створює високоякісну продукцію при найменших затратах виробництва на основі науково-технічних досягнень, передової організації праці. Конкуренція приносить користь суспільству: стимулює економію матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, примушує постійно поновляти асортимент, пильно стежити за науково-технічними новинками і активно впроваджувати їх у виробництво.

Література:

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції». Відомості Верховної Ради України. № 12, стаття 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

2. Економічна конкуренція: сучасний стан законодавчого забезпечення та перспективи його модернізації : монографія / Т. І. Швидка – Харків : Право, 2020. – 376 с.

3. Швидка Т. І. Історія формування і становлення конкурентного законодавства України та його сучасний стан. Законодавство України у світлі сучасних активних реформаційних процесів : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 12–13 жовт. 2018 р. Київ : Центр наук. дослідж., 2018. С. 36–39.

Паламарюк Тетяна

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

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

В умовах глобальної економічної нестабільності особливої значущості набуває аспект гарантування економічної безпеки підприємств. Аграрне підприємництво залежить від ефективності використання трудових ресурсів, особливо у контексті постійних змін ринкових умов, технологічних інновацій та глобалізаційних процесів. Людський капітал, що охоплює професійні знання, навички, мотивацію та інноваційний потенціал працівників, визначає здатність аграрних підприємств не лише адаптуватися до цих викликів, але й ефективно використовувати свої ресурси для досягнення конкурентних переваг.

Управління людським капіталом в аграрному підприємстві є надзвичайно важливим у зв'язку з низкою сучасних викликів, зокрема необхідністю модернізації виробничих процесів, підвищення продуктивності праці та інтеграції інновацій. Питання економічної безпеки аграрних підприємств стає особливо актуальним через зростання конкуренції на світових ринках, кліматичні зміни, а також вплив зовнішніх економічних факторів. Окрім цього, поточна ситуація в Україні, викликана збройним вторгненням, ініційованим російською федерацією, значно посилює ці ризики, адже аграрні

підприємства стикаються з руйнуванням інфраструктури, втратою сільськогосподарських угідь, порушенням логістичних ланцюгів та експортних маршрутів, а також загрозою продовольчій безпеці як в Україні, так і глобально [1]. Війна також впливає на доступ до трудових ресурсів та фінансових інструментів, що підриває економічну стабільність аграрного сектору загалом. Ефективне управління людським капіталом дозволяє не тільки знизити ризики, пов'язані з нестачею кваліфікованих кадрів і соціальними проблемами у сільських регіонах, але й сприяє стійкості підприємств в умовах глобальної економічної нестабільності.

Взаємозв'язок між управлінням людським капіталом та економічною безпекою є фундаментальним аспектом розвитку будь-якого підприємства, зокрема аграрного. Він суттєво впливає на стійкість підприємств до зовнішніх та внутрішніх ризиків, що становлять загрозу його економічній безпеці.

Людський капітал є ключовим ресурсом, який безпосередньо впливає на продуктивність праці та ефективність виробничих процесів. Кваліфіковані працівники здатні впроваджувати новітні технології та оптимізувати використання ресурсів, що сприяє зниженню витрат і підвищенню рентабельності підприємств [2]. Інноваційний потенціал працівників забезпечує здатність підприємств швидко адаптуватися до змін ринкових умов, таких як технологічний прогрес чи зміни в аграрній політиці, а також дозволяє аграрному підприємству залишатися конкурентоспроможним навіть в умовах глобальних викликів та економічної нестабільності.

Здатність підприємства управляти ризиками безпосередньо залежить від якості людського капіталу. Висококваліфіковані працівники краще підготовлені до вирішення непередбачених проблем, що може мінімізувати втрати та сприяти збереженню стабільності підприємств навіть у кризових ситуаціях [2]. Це особливо важливо для аграрного бізнесу, який є вразливим також до природних та економічних ризиків.

Для вдосконалення управління людським капіталом з метою підвищення економічної безпеки підприємств доцільно зосередитися на розробці адаптивних стратегій управління персоналом, які дозволяють швидко реагувати на зміни, а також ефективній системі мотивації. Такі заходи особливо актуальні в умовах нестабільності, викликаній збройним протистоянням.

Відповідно, інвестування в освіту та підвищення кваліфікації працівників набуває значної вагомості, адже складні виклики потребують інноваційних рішень, які можуть бути створені лише за впровадження регулярних програм навчання та підвищення кваліфікації працівників, які будуть охоплювати нові технології, інноваційні рішення та ефективно реагувати на виклики сучасного аграрного сектору. Подальший розвиток цього напряму передбачає також інвестування в інноваційні технології та автоматизацію процесів, що може суттєво знизити залежність від ручної праці, підвищити ефективність виробництва та зменшити ризики, пов'язані з дефіцитом кадрів [3].

Для зниження ризиків, пов'язаних з дефіцитом робочої сили, підприємствам варто розглянути можливості диверсифікації джерел робочої сили, включаючи залучення іноземних працівників, співпрацю з закладами

освіти та програмами стажування для молодих фахівців. Це дозволить підтримувати стійкість аграрного підприємств навіть у складних умовах.

Відтворення економічної безпеки працівників передбачає забезпечення їх доступу до соціальних програм, таких як медичне страхування, пільги на житло та підтримка у важких життєвих обставинах. Це допоможе зберегти лояльність працівників і знизити плинність кадрів у кризові часи.

Сьогодні підготувало безліч викликів для України, а зокрема для аграрного підприємства, яке є критично важливою, передовою сферою нашої держави. Проте, усвідомлення цінності людського капіталу, а також забезпечення відповідних умов для його кількісного та якісного зростання сприятимуть швидким, влучним відповідям, спрямованим на подолання поточних проблем та забезпечення стійкості, розвитку та інноваційності.

Література:

1. Сисоліна, Н., Савеленко, Г., & Сисоліна, І. (2024). Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19>

2. Шапошник, Б. В., & Черніков, Д. І. (2023). Соціально-економічна безпека як фактор забезпечення конкурентоспроможності організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*, 5–6, 34–39. <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/48895>

3. Палієнко, Т. П. (2023). Людський капітал як елемент інноваційної екосистеми. *Наукові записки НаУКМА: Економічні науки*, 8(1), 101–106. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.101-106>

Палига Є.М., Зелений О.

Інститут поліграфії та медійних технологій

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЇ В УКРАЇНІ

В останні роки особливо важливим є питання економічної безпеки як держави в цілому, так і окремих підприємств. Це дуже актуальне та необхідне для поглибленого вивчення питання, адже воно має першочергове значення для ведення успішної та прибуткової підприємницької діяльності.

Відповідно до Закону України «Про основи національної безпеки України»: «Національна безпека України забезпечується шляхом проведення виваженої державної політики відповідно до прийнятих в установленому порядку доктрин, концепцій, стратегій і програм у політичній, соціальній, воєнній, науково-технологічній, інформаційній та інших сферах» [1].

Тобто згідно із законом питання економічної безпеки разом з іншими важливими сферами формують національну безпеку. Але на сьогодні, на жаль, держава не забезпечує у повній мірі підтримку та захист питання економічної безпеки як на національному рівні, так і на рівні окремих підприємств.

Стабільність діяльності підприємства залежить від багатьох факторів. Це фактори як зовнішнього так і внутрішнього впливу. Для забезпечення ефективної роботи необхідно вивчити ці фактори, систематизувати та проводити заходи щодо забезпечення зменшення їх негативного впливу на підприємницьку діяльність.

Підприємцям доводиться працювати в умовах підвищеного ризику, а стабільне функціонування будь-якого підприємства залежить від можливостей протидіяти загрозам, значна кількість яких знаходиться в оточуючому середовищі [2].

Економічна безпека підприємства – це стан його захищеності від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, дестабілізуючих факторів, при якому забезпечується стійка реалізація цілей підприємства [1].

Головною метою забезпечення економічної безпеки підприємств поліграфії є стабільність їх діяльності, завдяки цьому необхідно вчасно попереджувати всі виникаючі зовнішні та внутрішні загрози, а також усувати негативні наслідки від виконаних операцій для подальшого зростання їх потенціалу та економічного розвитку у майбутньому. Економічна безпека кожного підприємства є індивідуальною, її дієвість залежить від наявних грошових ресурсів, які виділяються на її удосконалення, від наявності в країні відповідної законодавчої бази та методик розрахунку, а також від знань та досвіду управлінського персоналу, який будує та розвиває безпеку на рівні підприємства.

Підприємець стикається з такими проблемами, як нестабільність у правовому регулюванні економічних відносин, фінансової політики держави, відсутність ефективної програми запобігання фінансовим кризам, зростання кредитних ризиків, а також має місц2 застарілість обладнання та потреба його оновлення, впровадження новітніх технологій, підвищення кваліфікації і компетентності персоналу.

Дослідження сучасних умов функціонування корпоративних підприємств ВПД потребує подальшого проведення аналізу соціально-економічних змін, що відбуваються на підприємствах галузі та дослідження багатьох взаємозалежних як внутрішніх так і зовнішніх чинників, що пов'язані з трансформаційними економічними процесами у постперехідний період та обумовлюють вибір певного типу поведінки підприємницьких структур в умовах необхідних структурних реформ, що і має стати предметом подальших досліджень для забезпечення економічної безпеки і вдосконалення маркетингової товарної політики в поліграфії [3].

Отже, на даний час, особливо в умовах війни, постає надзвичайно важлива проблема – забезпечення економічної безпеки України. Вирішення цього питання вимагає посиленої уваги органів державної влади, науковців, підприємців та громадськості. Економічна безпека є гарантом національної безпеки та незалежності нашої держави. Тому потрібно направити всі зусилля на прогресивний економічний розвиток, зростання науково-технічного потенціалу та міжнародну співпрацю.

Література:

1. Закон України Про основи національної безпеки України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
2. Палига І.Є., Палига Є.М. Менеджмент персоналу: Підручн. Львів: УАД, 2024.– 480 с.
3. Палига Є.М., Гірняку О.М., Лазановський П.П. Маркетинг: Підручн. Львів: УАД, 2020.– 352 с.

Палига Євген, Блавацький Павло
Інститут поліграфії та медіатехнологій
НУ «Львівська політехніка»

ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Україна продовжує формувати ринкові відносини в усіх сферах свого виробничого та невиробничого господарства. Ринкова економіка за своєю суттю має на меті стимулювання росту продуктивності праці та підвищення ефективності виробництва. В цих умовах важливим є окреслення основних напрямів її підвищення, факторів, які визначають її зростання.

Тема ефективності на загал не нова – вона актуальна для кожної держави, галузі промисловості, підприємства і навіть робочого місця. Необхідність підвищення ефективності виробництва обумовлюється як сукупністю діючих факторів, так і низкою особливостей стану економічного розвитку держави на конкретний момент часу. Саме наявність таких особливостей визначає актуальність проблематики ефективності, до яких належить і маркетингова діяльність організаційних підприємницьких структур, як така, що бере безпосередню участь у формуванні ринку продукції та послуг [1].

Визначення маркетингових показників дозволяє підприємствам надати об'єктивну оцінку поточній ринковій ситуації і спрямувати свої зусилля в належному напрямку з метою досягності накреслених цілей. Основними негативними наслідками для підприємств, якщо не аналізувати показників ефективності власної маркетингової діяльності, можуть бути [2]:

- неможливість оцінити результативність маркетингових заходів;
- нераціональні витрати маркетингового бюджету;
- складність у визначенні маркетингових цілей;
- нерозуміння запитів споживачів, аудиторії;
- відсутність розуміння власних сильних і слабких сторін у маркетингу;
- складність у прийнятті обґрунтованих маркетингових рішень;
- ризикованість стосовно втрат своїх конкурентних переваг;
- інші.

Серед основних показників, які найбільш точно дозволяють оцінити ефективність маркетингу кампанії, на сьогодні маркетингологи виділяють такі [3]:

- GPL (Cost Per Lead – ціна за лід). Цей показник свідчить про витрати коштів на залучення одного клієнта (покупця) продукції чи послуги. Він розраховується як відношення суми загальних витрат маркетингу до кількості отриманих лідів;

- SV (Sales Volume – обсяг продажів). Цей показник відображає кількість грошей, зароблених від реалізації продукту за конкретний період часу. Він арифметично обчислюється множенням кількості реалізованих одиниць товару на середню ціну їх продажу;

- прибуток – показник, який показує скільки коштів можна отримати після вирахування витрат виробництва і продажу певного продукту, чи наданої послуги. Арифметично він визначається шляхом віднімання усіх витрат від доходів;

- CR (Conversion Rate – конверсія у цілі). Показник показує відсоток відвідувачів сайту кампанії. Для його розрахунку слід поділити число конверсій на кількість відвідувачів і помножити на сто відсотків;

- SOM (Serviceable Obtainable Market – частка ринку). Цей показник показує відсоток продаж фірми від загального обсягу продаж у галузі. Для його розрахунку треба розділити обсяг продаж фірми на загальногалузевий і помножити на сто;

- ARPU (Average Revenue Per User – середній дохід з одного споживача). Показник свідчить про кількість коштів, які отримує підприємство від одного споживача його продукції (послуг) за певний період часу. Для його обчислення слід розділити суму загального доходу на кількість покупців;

- CR (Churn Rate – відтік клієнтів). Цей показник свідчить про відсоток клієнтів, які відійшли від фірми, у загальній їх кількості. Аби визначити цей показник треба поділити кількість вибувших клієнтів на їх число на початок періоду та помножити на 100;

- кількість клієнтів. Показник, що демонструє кількість споживачів продукції кампанії за конкретний проміжок часу. Для цього треба просумувати кількість постійних споживачів і новоприбулих;

- BR (Brand Recognition – популярність бренду). Цей показник свідчить про рівень впізнання бренду фірми цільовою аудиторією. Для його визначення використовують опитування клієнтів;

- CPC (Cost Per Click – ціна кліку). Показник демонструє кількість коштів, які фірма платить за кожен клік рекламного оголошення. Він розраховується шляхом ділення загальних витрат на рекламу на число кліків за оголошеннями;

- NPS (Net Promoter Score – індекс задоволення клієнтів). Цей показник показує прихильність клієнтів до бренду фірми і їх готовність рекомендувати його іншим. Для його розрахунку користуються методом опитування;

- ROI (Return On Investment – повернення інвестицій). Цей показник підтверджує вигідність (невигідність) фірми вкладати кошти у певний проект. Для його обчислення треба з прибутку від інвестицій відняти їх суму і розділити на ту ж суму інвестицій;

- CTR (Click-through rate – клікабельність оголошень). Цей параметр свідчить про відсоток показів ваших рекламних оголошень в інтернеті у

загальній кількості, які привели до кліків на них. Для цього ділять кількість кліків на оголошення на число його демонстрацій і множать на сто;

- LTV (Lifetime Value – цінність клієнта за весь період). Показник відображає кількість грошей, які отримує в середньому фірма від одного клієнта за весь період співпраці. Для його розрахунку потрібно помножити середній дохід від одного клієнта на середнє число покупок за визначений період і відминусувати середні витрати на обслуговування покупця;

- САС (Customer Acquisition Cost – вартість залучення клієнта). Показник вказує на витрати фірми щодо перетворення потенційного клієнта в справжнього покупця. Розраховують цей показник шляхом ділення загальних витрат на маркетингові продажі на число нових клієнтів.

У роботі з показниками ефективності маркетингової діяльності не варто допускати помилок. Найбільш поширені помилки такі:

- повна відмова від розрахунку показників узагалі, що в результаті приводить до перевитрат у маркетингу;

- недостатня обізнаність із методикою розрахунку показників ефективності маркетингу, що веде до ігнорування маркетингових досліджень ринку в цілому;

- несвоєчасність розрахунку показників ефективності маркетингу стає причиною того, що її аналіз здійснюється уже по завершенню певних маркетингових дій фірми на ринку;

- неоптимальність розподілу маркетингового бюджету. До прикладу, його розподіляють без урахування прибутковості каналів маркетингу. Щоб уникнути цього, слід здійснювати глибокий аналіз рентабельності кожного каналу, зокрема, з використанням таких показників, як LTV, САС, ROI, ROAS та інших;

- відсутність тестування перед запровадженням маркетингових заходів, що стає причиною подальших помилок і виникнення проблем. Для тестувань доцільно скористатися такими методами, як спліт-тести, опитування, фокус-груп та іншими.

У реальній маркетинговій практиці недоцільно використовувати усі вищенаведені та охарактеризовані показники її ефективності. Достатньо обирати ті з них, що відповідатимуть поставленій меті на конкретний момент часу.

Література:

1. Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П. Маркетинг: підруч. Львів: Українська академія друкарства, 2020. 352 С.

2. Герасимяк Н. В., Ковальчук О. В., Даценко В. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С. 331-336.

3. Іванина Р., Міщенко С. Ключові показники ефективності маркетингу. URL:// [https:// elit-web.ua](https://elit-web.ua).>Головна>Блог

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Сьогодні цифровий світ охопив практично всі сфери бізнесу та значну частину міжособистісних відносин, що свідчить про активне формування цифрової ери. Цифрова трансформація змушує компанії кардинально переглядати форми та способи ведення бізнесу для успішної роботи, що відбивається у перенесенні всіх видів діяльності на електронні платформи: розрахунки, документообіг, технології, внутрішньокорпоративна взаємодія тощо.

На початку XXI століття зростає значущість маркетингу в цілому та інтернет-маркетингу зокрема в організаційній структурі та системі управління підприємством у зв'язку з посиленням ролі покупця на ринку та його впливу на корпоративний розвиток. У теорії та практиці поступово розвивається й втілюється ідея інтегрованих маркетингових комунікацій. Інтегровані маркетингові комунікації розглядаються як певний стратегічний підхід, що координує всі види комунікацій компанії з контрагентами, сприяючи покращенню бренду, репутації та ефективності діяльності компанії.

З огляду на вищесказане, виникає необхідність обґрунтування основних напрямів і проблем становлення корпоративного інформаційно-комунікаційного середовища. Інформаційно-комунікаційне середовище можна розглядати як сукупність ключових елементів, до яких належать організаційно-правова база, яка регламентує питання інформаційної взаємодії; суб'єкти інформаційної взаємодії: компанії-виробники, менеджери, постачальники, споживачі; інформаційні об'єкти (ресурси). Програмно-технічні засоби сприяють створенню або збору, обробці та поширенню інформаційних ресурсів, а канали комунікації забезпечують взаємодію між суб'єктами в цифровому просторі.

Останнім часом у працях вітчизняних та зарубіжних учених набули поширення дослідження квазіперсональних комунікацій, які визначаються як опосередковані інтерактивним інтерфейсом взаємодія та взаємовідносини, що дозволяють автоматично здійснювати зворотний зв'язок споживачів із компанією на основі використання цифрових технологій без безпосереднього залучення персоналу фірми до цього процесу. Такі комунікації охоплюють більшу кількість реальних та потенційних споживачів і сприяють ефективнішій взаємодії завдяки усуненню бар'єрів особистого спілкування, емоційної напруженості та психологічної несумісності між суб'єктами.

Маркетингові комунікації квазіперсонального типу здійснюються переважно з використанням інтерактивних інтерфейсів, на основі яких створюються веб-сайти та інтернет-магазини. Інтерактивні інтерфейси мають суттєву перевагу — зручність використання, що стає фактором створення реальної додаткової споживчої цінності торгової послуги інтернет-магазину чи веб-сайту.

Використання цифрових комунікацій створює унікальні особливості взаємодії зі споживачами. Під час офлайн-спілкування споживач частіше завдає компанії витрат, пов'язаних із великим обсягом витрачених ресурсів (час, продукти, робота менеджерів тощо).

Таким чином, стрімка динаміка змін у digital-сфері, з одного боку, ускладнює можливість прогнозування її розвитку, а з іншого — відкриває нові можливості для просування продукції шляхом вдосконалення цифрових каналів комунікації та їхнього прийняття споживачами. Цифрові технології та їх просування є найбільш привабливими щодо залучення активних користувачів інтернету, кількість яких зростає в геометричній прогресії.

У процесі взаємодії на перший план виходять питання етики взаємовідносин між споживачами та виробниками, яка формує принципи цих взаємовідносин і робить їх максимально комфортними для всіх сторін. Цифрова етика доповнює реальну та враховує зміни, які відбуваються в процесах виробництва і споживання. Окрім загальних етичних принципів, цифрова трансформація обумовлює необхідність реалізації специфічних принципів цифрової етики. Багато технічних рішень цифрової трансформації, які зараз здаються ефективними, на практиці виявляються зовсім не такими: вони не лише не вирішують нагальних проблем, але й лавиноподібно створюють нові. Серед них можна виділити загрозу віртуального шахрайства, витоку конфіденційної інформації, розголошення комерційної таємниці; нестійкі квазіперсональні зв'язки між суб'єктами; технічні проблеми функціонування цифрових технологій, відсутність узгодженості дій та розбіжність інтересів учасників цифрового простору тощо.

Підсумовуючи, можемо виділити такі основні риси розвитку цифрових каналів комунікації зі споживачами:

1. Сучасні маркетингові комунікації зі споживачами формуються та розвиваються в межах інформаційно-комунікаційного середовища підприємства, яке є унікальним для кожного колективу через особливості організаційної структури, корпоративної культури, галузевої належності, технічної оснащеності підприємства, структури персоналу тощо.

2. Цифрові маркетингові комунікації створюють додаткову споживчу цінність завдяки зростанню зручності доставки та використання товарів і послуг.

3. Можливість використання інформаційних технологій для здійснення персоналізованої адресної комунікації зі споживачем.

4. Розширення інформаційного доступу до реального і потенційного споживача.

5. Збільшення кількості активних інтернет-користувачів під впливом проникнення цифрових технологій у всі сфери ділових відносин та значну частину сфери міжособистісних відносин.

6. Кожен відвідувач сайту компанії, навіть якщо він нічого не купує, позитивно впливає на авторитетність сайту та згодом збільшує обсяги продажів компанії.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: ПЕРСПЕКТИВИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Сьогоднішні реалії підтверджують істинну роль соціального підприємництва, яке має неабияке значення у вирішенні соціальних проблем сучасного суспільства. Соціальні підприємства нині займаються як економічними так і освітніми проблемами та створюють нові можливості для економічного розвитку, сприяють соціальній інтеграції та підвищують якість життя людей. Особливістю соціального підприємництва є вирішення найгостріших проблем, створення робочих місць та отримання непоганого прибутку. Така діяльність дає можливість розвиватися як на місцевому рівні громадам, так, і державі в цілому.

Термін «соціальне підприємство», як правило, асоціюється з діяльністю благодійних організацій або соціальною інтеграцією знедолених людей та інвалідів, а не з підприємництвом. Стереотипи, непорозуміння і недостатня поінформованість негативно впливають на зростання соціальних підприємств і перспективи фінансування. Це є ключовим фактором, що перешкоджає розвитку відносин з партнерами і потенційними клієнтами [1].

Соціальне підприємництво в Україні є відносно новою формою бізнесу, яка ще тільки набирає обертів. Однак, відсутність чіткої нормативно-правової бази уповільнює його розвиток і перешкоджає ширшій популяризації цієї моделі. Запуск 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 не досвідченою у цій сфері, наразі відсутні навіть точних даних щодо їх чисельності: за різними експертними оцінками, їх від 700 до 1000 одиниць [2].

1. Характеризуючи сучасний стан соціального підприємництва в Україні, можна виокремити його основні складові. Так, це перш за все зростання інтересу серед молодих людей, які проявляють неабиякий інтерес до соціальних проблем і мають бажання їх подолати. По-друге є юридична підтримка зі сторони держави та міжнародних організацій через гранти та навчання. Але при цьому є неврегульованість законодавчої бази. Також існують складнощі, пов'язані з конкуренцією на ринку, обмеженням фінансових ресурсів та кадровою непрофесійністю та слабкою компетентністю з питань управління соціальним бізнесом.

Розглянемо на прикладах цінність створеного соціального бізнесу [3]:

– надання робочих місць представникам/цями певної групи соціальної групи. Наприклад, *Veterano Group* — це соціальне підприємництво створене ветеранами російсько-української війни, де працівниками є також ветерани. До *Veterano Group* входять *Veterano Pizza*, *Veterano Brownie* та *Veterano Coffee*;

– створення механізму для впровадження суспільної зміни чи трансформації. Urban Space 100 — це громадський ресторан у Івано-Франківську. 80% прибутку ресторану направлено винятково на реалізацію громадських проектів. До речі, саме Urban Space був одним із найперших соціальних підприємств в Україні;

– створення унікального на ринку продукту та/або послуги, який потрібний певній соціальній групі. Інвафішки — це магазин товарів та послуги для людей з інвалідністю, які допоможуть їм суттєво підвищити рівень якості життя.

Досвід показує, що основними видами діяльності соціального підприємництва є надання соціальних послуг в освіті, охороні здоров'я, наданні побутових послуг та інше. Вітчизняними перспективними видами діяльності є благодійні продажі, постачання продуктів і медикаментів, працевлаштування, надання специфічних послуг, які не надає держава (наприклад, інклюзивні заклади), розвиток територій місцевих громад. Незважаючи на виклики та перешкоди, соціальне підприємництво має значний потенціал для розвитку в Україні. Його перспективи базуються на змінах у суспільних пріоритетах та технологічному прогресі.

2. Отже, основними складовими перспективного розвитку соціального підприємництва можна вважати:

3. Зростаючий попит на соціально відповідальні продукти та послуги.
4. Популяризація соціального підприємництва серед молоді.
5. Підтримка з боку міжнародних спільнот.
6. Стрімкий розвиток інновацій та цифрових технологій.
7. Загальна інтеграція з бізнесом.

Підсумовуючи можемо зробити висновок, що соціальне підприємництво це не тільки надання послуг та вирішення соціальних проблем, але й професійне управління бізнесом, що є потужним інструментом соціально-економічного розвитку держави. Воно сприяє у прийнятті рішень щодо подолання актуальних викликів, таких як соціальна нерівність, екологічні проблеми, якість освіти. Звичайно, це вимагає великої відповідальності та дотримання етики бізнесу, де успіх вимірюється не тільки отриманим прибутком значним впливом та зміною життя людей.

Література:

1. Свинчук А. А. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: посібник. Київ: ТОВ «Підприємство «Віеней», 2017. 188 с
2. Міщук Г. Ю., Пилипчук Р. Р. Соціальне підприємництво: критерії ідентифікації та проблеми розвитку. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 2. С. 152–165.
3. Що таке соціальне підприємництво. URL: <https://bomedia.com.ua/socpidp/>

ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗА ДОПОМОГОЮ ШІ

Для успішного та ефективного сучасного менеджменту сьогодні не обійтись без інновацій, які забезпечать тільки рух вперед. І серед таких новітніх технологій — Штучний інтелект. Він дозволить впорядкувати менеджеру робочий час і виконати складні завдання, донести певні пропозиції до бізнес-проектів, покращити взаємодію з персоналом, тощо.

Штучний інтелект — це комп'ютерна система, здатна самостійно вирішувати завдання, для яких зазвичай використовують людський розум. Вона з'явилася в 1956 році, але величезної популярності набула лише в останні роки. Цьому сприяє значне вдосконалення технологій та алгоритмів машинного навчання.

Хід інтеграції штучного інтелекту в бізнес-процеси багато в чому визначають специфіка компанії та сфера її діяльності. Сьогодні ще немає єдиної інструкції, яку можна було б застосовувати у всіх галузях бізнесу. Реалізація ШІ — комплексний процес, що потребує послідовного підходу. Virізнюються такі її етапи: 1 етап – ідентифікація, 2 етап – технології, 3 етап – планування, 4 етап – аудит даних, 5 етап – команда, 6 етап – тестування.

Все як в класичному менеджменті. Звичайно, компанії піддаються викликам та великим ризикам: починаючи від якості даних, вибору стратегії до проблем безпеки. Але, так чи інакше для усунення цих загроз компаніям потрібно ефективно захистити персональні відомості клієнтів та співробітників, а також розробити етичні стандарти експлуатації ШІ.

При управлінні командами штучний інтелект допоможе удосконалити комунікації та розподілити завдання. ШІ може використовуватися для провадження тренінгів та навчання персоналу, що дозволить розробляти програми навчання, персоналізувати навчання та проводити постійний моніторинг успішності. Управління проектами також можливо удосконалити завдяки впровадженню технологій штучного інтелекту.

За даними Forbes, застосування ШІ в бізнесі може пришвидшити виробничі процеси на 50%, зменшити витрати на 20% та покращити якість продукту на 60% [1].

Поява платформи ChatGPT — програми, що використовує штучний інтелект (ШІ), — спричинила сплеск масової цікавості до технологій машинного навчання. Якщо раніше ШІ був достатньо дорогим рішенням, доступним лише крупним корпораціям, то зараз будь-хто (і часто — безкоштовно), може планувати бізнес, розробляти програми, аналізувати дані, робити розрахунки та навіть писати тексти для сайтів. І це — не межа розвитку технології.

Компанія Meta Platforms Inc. повідомила про вищі, ніж очікувалося, продажі за другий квартал у \$39,1 млрд, порівняно з оцінками аналітиків у \$38,3 млрд. Це свідчить про те, що інвестиції компанії в штучний інтелект

допомагають їй продавати більш таргетовану та персоналізовану рекламу. Материнська компанія Facebook вкладає все більше ресурсів у штучний інтелект, намагаючись зайняти лідируючу позицію у загальногалузевій гонці ШІ [2].

Термін «штучний інтелект» охоплює велику кількість різних технологій, які намагаються імітувати людський інтелект. Дані системи можуть мати велику кількість можливостей, серед яких створення голосу, зображень або їх розпізнання, семантичний пошук та машинне навчання.

Бренди конкурують в світі технологій цифрового типу, постійно досліджуючи нові технології, інтегруючи штучний інтелект в різні процеси бізнесу, від маркетингу і взаємодії з клієнтами до складних логістичних, фінансових процедур. Технології ШІ відкривають безліч нових можливостей для бізнесу: безперервний зв'язок з клієнтами, зниження витрат, контроль основних процесів в режимі реального часу, можливість автоматизувати процеси та зменшити залучення людських ресурсів [2].

14 серпня, компанія Google представила лінійку нових смартфонів Pixel з глибшою інтеграцією технології штучного інтелекту, пише Reuters. Компанія прагне максимально впровадити ШІ у своє обладнання [3].

Зараз ШІ використовують в маркетингу та рекламі, у кадровому менеджменті, логістиці, виробництві. Наприклад, компанія Amazon інтегрувала ШІ для прогнозування попиту та оптимізації запасів на складах. Один з яскравих прикладів використання штучного інтелекту в бізнесі — це системи чат-ботів, які надають підтримку клієнтам у режимі реального часу. Наприклад, компанія H&M використовує чат-бот у Facebook Messenger, який допомагає клієнтам знайти потрібний розмір одягу, дізнатися про наявність товару та отримати іншу інформацію. Чат-боти засновані на технологіях машинного навчання та обробки природної мови, тому вони можуть досить точно розуміти запити клієнтів та надавати відповіді на запитання у режимі реального часу. Україна поступово розвивається у галузі ШІ та вже відома деякими успішними проєктами. Наприклад, Grammarly використовує ШІ для покращення стилістики в англійських текстах. Компанія Rozetka застосовує систему для прогнозування попиту на товари та оптимізації процесів доставки. Genesis – українська ІТ-компанія, яка розробляє програмне забезпечення для автоматизації банківських операцій. ШІ використовує для розв'язання задач у сфері ризик-менеджменту, аналізу фінансових даних та автоматизації рутинних процесів [4].

Таких прикладів можна навести доволі багато. Українські компанії не відстають від світових трендів та активно впроваджують ШІ. Штучний інтелект стає все більш ефективним в порівнянні з людською працею у деяких галузях.

Грамотне впровадження штучного інтелекту в операційну діяльність підприємства забезпечує йому чимало переваг. Серед найзначніших можна назвати [5]:

- автоматизація бізнес-процесів;
- економія під час навчання персоналу;
- поліпшення досвіду користувача;

- новий рівень аналітики;
- поліпшений захист даних;
- оптимізація витрат ресурсів.

Підсумовуючи вищесказане, можемо зробити висновок, що інтеграція ШІ — перспективний тренд, який приносить компаніям безліч важливих переваг. Завдяки цьому їм вдається оптимізувати ряд ключових бізнес-процесів, зокрема автоматизацію повторюваних або трудомістких завдань, продуктивну й точну аналітику, результативний HR-менеджмент. Крім того, варто згадати про суттєві спрощення щоденних процесів і зменшення часу на їх реалізацію, що забезпечує змоги для сфери творчого розвитку і вияву ініціативи з боку персоналу. Штучний інтелект створює значні конкурентні переваги під час боротьби за долю ринку та її утримання. За новими технологіями — майбутнє. Штучний інтелект потребує участі людини. Тому ті, хто навчиться правильно застосовувати нові технології, будуть в авангарді росту бізнесу.

Література:

1. Застосування ШІ у масштабах великого бізнесу веб-сайт URL: <https://blog.youcontrol.market/zastosuvannia-shi-u-masshtabakh-vielikogho-bizniesu/> (дата звернення 03.10.2024)
2. ШІ допомагає продавати рекламу веб-сайт URL: <https://forbes.ua/news/shi-dopomagaє-prodavati-reklamu-prodazhi-meta-za-drugi-kvartal-syagnuli-391-mlrd-perervivshi-ochikuvannya-01082024-22762> (дата звернення 03.10.2024)
3. Google представила нову лінійку смартфонів Pixel з технологією ШІ. веб-сайт URL: <https://forbes.ua/news/google-predstavila-novu-liniyku-smartfoniv-pixel-z-tekhnologieyu-shi-14082024-23005> (дата звернення 12.10.2024)
4. Штучний інтелект для бізнесу. веб-сайт URL: <https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu/> (дата звернення 15.10.2024)
5. Впровадження ШІ у бізнес-факти веб-сайт URL: <https://apix-drive.com/ua/blog/useful/vprovadzhenja-shi-u-biznes-procesi> (дата звернення 23.10.2024)

Поліщук Олеся

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

ЗМІНИ ОПОДАТКУВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ - ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ

Військовий стан в Україні створив безпрецедентні виклики для економіки через необхідність наповнення бюджету за рахунок збільшення ставок податків, введення нових обов'язкових податкових платежів, зменшення податкових пільг, посилення контролю за виконанням податкових обов'язків та збереження стабільності бізнесу. Зміни, які запроваджує уряд викликають занепокоєння у підприємців. З іншого боку, лібералізація і послаблення податкового тиску

можуть призвести до нестачі фінансових ресурсів для фінансування військових потреб.

Впровадження змін до Податкового кодексу України викликає дискусії щодо їхнього впливу на економічну безпеку підприємств. Основні зміни в оподаткуванні стосуватимуться [1]:

по-перше, підняття ставки військового збору з 1,5% до 5% для фізичних осіб, крім військових, та розширення категорій його платників;

по-друге, збільшення ставки податку на прибуток для банків до 50% та небанківських фінансових установ (крім страховиків) на рівні 25% (замість 18%);

по-третє, встановлення щомісячних авансових внесків з податку на прибуток для підприємств та фізичних осіб-підприємців, які здійснюють роздрібну торгівлю пальним;

по-четверте, впровадження військового бору 10% від розміру мінімальної заробітної плати станом на початок року для ФОП 1-ї, 2-ї та 4-ї груп, а для платників єдиного податку третьої групи – 1% від доходу (обороту) на додачу до звичних 5 % ЄСВ (єдиний соціальний внесок);

по-п'яте, щомісячне подання звітності про суми доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податків - фізичних осіб, і суми утриманого з них податку, а також суми нарахованого єдиного внеску.

Таблиця 1

Наслідки посилення оподаткування для підприємств [1, 2]

<i>Зростання податкового тиску</i>	
Додаткові податки значно впливають на мікро-, малий та середній бізнес	Для підприємств, особливо тих, хто працює на єдиному податку, сплата авансових внесків щомісяця збільшує податкове навантаження
Фіксовані авансові платежі викликають фінансові труднощі у бізнесів з нестабільним доходом, зокрема сезонних підприємств	В умовах економічної нестабільності та війни бізнес може зіткнутися з проблемами ліквідності, оскільки авансові платежі вимагають сплати податків наперед, навіть якщо дохід у цьому місяці був низьким або відсутнім
<i>Погіршення ліквідності</i>	
Підприємства змушені сплачувати податки наперед, що в знижує їхню ліквідність	Запровадження авансових внесків і підвищення ставок військового збору може суттєво вплинути на фінансовий стан малого та середнього бізнесу
Виникає загроза невизначеності у довгостроковому плануванні для бізнесу	Законопроект не враховує можливість коригування податкових ставок або правил залежно від економічної ситуації
<i>Адміністративне навантаження</i>	
Щомісячна звітність та авансові внески створюють додатковий тиск як на підприємства, які не завжди мають ресурси для дотримання нових вимог, так і на податкові органи	Це може призвести до збільшення кількості податкових помилок або несвоєчасного подання звітів, що зі свого боку може стати причиною застосування штрафних санкцій
Ускладнення адміністрування податків та щомісячна звітність	Збільшення кількості перевірок та штрафів через невчасну сплату податків
Створюється ризик нерационального використання ресурсів податковими	Збільшення частоти подачі звітності призводить до зростання адміністративного навантаження на

органами	податкові органи, що може відволікати ресурси податкової служби від важливіших напрямів, таких як контроль за ухиленням від сплати податків або боротьба з тіньовими схемами
<i>Ретроспективна дія законів як загроза</i>	
Закони впроваджуються заднім числом, створюючи правову невизначеність	Відсутність чітких інструкцій щодо нових правил збільшує ризик штрафів
<i>Зростання мінізації економіки</i>	
Підвищення податкового навантаження спонукає підприємства ухилятися від сплати податків	Скорочення офіційних зарплат - це небезпечна тенденція, яка лише послаблює економіку
<i>Вплив на зайнятість</i>	
Збільшення закриття ФОПів	Малий бізнес, що не витримує навантаження, змушений скорочувати працівників або закриватися
<i>Регіональна нерівність</i>	
Підприємства в постраждалих регіонах стикаються з додатковими труднощами, включаючи зруйновану інфраструктуру	Створюються умови для надмірного тиску на підприємців, які працюють у регіонах, що постраждали від війни. У цих умовах додаткові податки можуть ускладнити відновлення бізнесу в постраждалих регіонах, особливо для малого бізнесу

Серед інших змін, передбачених законодавством: збільшення ставок окремих податків, поступове підвищення акцизу на пальне (що призведе до зростання ціни), зміни до Порядку оформлення і подання скарг платниками податків, запровадження нових форм податкових накладних, звітності з ПДВ.

Представники бізнесу пропонували замість збільшення ставки військового збору до рівня 5%, тимчасово (строком на 2 роки або до кінця воєнного стану) збільшити ставку податку на додану вартість (ПДВ) до рівня 22%. Аргументи за підвищення військового збору: напряму спрямовується на фінансування оборони та менше впливає на споживачів порівняно з ПДВ. **Аргументи за підвищення ПДВ:** поширюється на всіх споживачів, включаючи тіньовий бізнес та більш справедливий розподіл податкового тягаря.

Необхідно зазначити, що збільшення ПДВ напряму торкнеться самих споживачів – кінцевих платників податку. Військовий збір є платежем, розмір якого розраховується напряму від доходів платника податків, у той час як ПДВ є непрямим податком на споживання, що напряму впливає на збільшення вартості всіх товарів та послуг, постачання яких обкладається цим податком [3].

Альтернативні законопроекти до урядового для забезпечення стабільності податкового законодавства включають основні пропозиції: закріплення мораторію на зміну елементів податків та зборів; закріплення презумпції невинуватості платника податків у податковому законодавстві та встановлення додаткових запобіжників проти перешкоджання господарській

діяльності суб'єкта господарювання контролюючими органами під час перевірки; запровадження автоматичної реєстрації податкової накладної; цільове використання коштів Державного бюджету України, джерелом яких є військовий збір [4].

Варто згадати, що ліберальний підхід, як у перші місяці війни (зниження ставок ПДВ на пальне, запровадження 2%-го єдиного податку), стимулював бізнес працювати та сплачувати податки чесно внаслідок зниження податкового тиску. **Лібералізація як альтернатива може передбачати** спрощення умов оподаткування та мораторій на перевірки для певних категорій підприємств.

Баланс між лібералізацією та посиленням оподаткування є ключовим для забезпечення економічної стабільності. Відтак **рекомендації для збалансування податкового навантаження включають:** тимчасове впровадження більш гнучких умов для бізнесу у постраждалих регіонах; диференціація ставок військового збору залежно від розміру та регіонального розміщення бізнесу; співпраця уряду та бізнесу для пошуку компромісних рішень для економічної безпеки.

Література:

1. 6 особливостей, які варто врахувати, змінюючи оподаткування у період воєнного стану. Національна Асоціація Адвокатів України: веб-сайт. URL: <https://unba.org.ua/news/9556-6-osoblivostej-yaki-varto-vrahuvati-zminuyuchi-opodatkovannya-u-period-voennogo-stanu.html> (02.10.2024).

2. Соболь О. Податки по-новому. Лівий Берег: веб-сайт. URL: https://lb.ua/economics/2024/10/11/639334_podatki_ponovomu.html (11.10.2024).

3. Сербін Д. Зміни до податкового законодавства: чи є ризики та наслідки для представників медіа. Національна спілка журналістів України. Юридична консультація: веб-сайт. URL: <https://nsju.org/yuridichna-konsultacziya/zminy-do-podatkovogo-zakonodavstva-ryzyky-ta-naslidky-dlya-predstavnykiv-media/> (05.11.2024).

4. Волос Н. Мораторій на зміну податків під час війни і не тільки: альтернативні зміни до ПКУ від влади. Дебет-Кредит. Оподаткування/Загальні положення: веб-сайт. URL: <https://news.dtki.ua/taxation/common/92251-moratorii-na-zminu-podatkov-pid-cas-viini-i-ne-tilki-alternativni-zmini-do-pku-vid-vladi> (05.08.2024).

Корженівська Наталія, Пономаренко Євгеній *Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»* **ВІДНОВЛЮВАЛЬНА ЕНЕРГЕТИКА ЯК СКЛАДОВА** **ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**

Посилення викликів і небезпек, зумовлених зростанням вартості традиційних енергоносіїв, зміни клімату, впливом бойових дій змушує підприємства шукати більш доступні та стабільні джерела енергії.

Альтернативні джерела, такі як сонячна, вітрова та біоенергетика, дозволяють зменшити залежність від коливань світових цін на традиційні ресурси. Використання альтернативних джерел енергії сприяє підвищенню енергетичної незалежності підприємства. Це особливо важливо в умовах геополітичної нестабільності та ризиків постачання традиційних енергоносіїв, що можуть впливати на стабільність бізнесу.

Біоекономіка складається з кількох основних секторів: зелений сектор, що охоплює сільське господарство, рибальство, лісову, целюлозно-паперову та харчову промисловість; червоний сектор, пов'язаний з біофармацевтикою; та білий сектор, що включає виробництво ферментів, біопалива та біоремедіацію ґрунтів і води. Частка біоенергетики у світі поступово зростає, що відкриває великі перспективи для її подальшого розвитку [1].

Інвестиції в альтернативну енергетику можуть призвести до довгострокового зниження виробничих витрат. Після початкових вкладень, такі джерела енергії часто мають нижчі експлуатаційні витрати, що дозволяє підприємствам ефективніше використовувати свої фінансові ресурси. Зростаюча увага до екологічних проблем та вимоги до зменшення викидів вуглекислого газу роблять використання альтернативних джерел енергії не тільки вигідним економічно, але й необхідним з точки зору відповідності міжнародним стандартам та збереження іміджу відповідальної компанії. Використання новітніх технологій в альтернативній енергетиці сприяє інноваційному розвитку підприємств. Це дозволяє не тільки знижувати витрати, але й підвищувати конкурентоспроможність на ринку, створюючи додаткові можливості для залучення інвестицій.

Уряди багатьох країн стимулюють розвиток альтернативної енергетики через надання субсидій, податкових пільг та грантів. Підприємства можуть скористатися цими можливостями для зменшення своїх витрат та посилення економічної безпеки. Так, розпорядженням Кабінету Міністрів України затверджено Національний план дій з відновлювальної енергетики на період до 2030 року, що передбачає використання відновлюваних джерел енергії в електроенергетичному комплексі, розвиток сонячної, вітрової, геотермальної енергетики, галузі біоенергетики. Приділяється увага виробництву електричної енергії з відновлюваних джерел енергії активними споживачами (проз'юмерами). При цьому гостро постає питання інтеграції відновлюваних джерел енергії в енергосистему. Так, введення потужностей маневреної генерації є необхідним чинником для забезпечення стабільності роботи Об'єднаної енергетичної системи України під час впровадження об'єктів відновлюваної енергетики, які потребують балансування [2].

Зміни клімату впливають на економічну безпеку багатьох підприємств, і перехід на альтернативні джерела енергії є важливим кроком до адаптації бізнесу до нових екологічних реалій. Це дозволяє зменшити ризики, пов'язані з кліматичними змінами, та забезпечити стабільність роботи підприємства.

Використання альтернативної енергетики дозволяє підприємствам диверсифікувати свої джерела енергії, зменшити залежність від одного постачальника і, таким чином, знизити ризики, пов'язані з можливими

перебоями в постачанні традиційних енергоносіїв. Однак, на думку окремих науковців існують негативні екологічні наслідки впровадження альтернативних джерел енергії підприємницькими структурами. До них слід віднести шумове забруднення (вітрова), потребують великих площ, що псує ландшафт і вилучає землі з господарського обороту (сонячна). Зміна розподілу ґрунтових вод в береговій зоні, збільшується зона затоплення, що заважає циркуляції водних мас. При будівництві гребель в зоні помірного клімату можливе утворення зони сірководневого зараження, подібної тим, які спостерігаються в затоках і бухтах, що мають природні пороги (використання енергії приливів і відливів). Існує ймовірність викидів миш'яку, ртуті, сірки, бору, силікатів, аміаку та інших речовин, що містяться в підземних водах. В атмосферу також можуть викидатися водяні пари, що впливає на вологість повітря, тепловиділення та створення шумових ефектів. Це може призвести до порушення балансу підземних вод, змін у кругообігу речовин, що пов'язані з підземними водами, змін у геологічній структурі шарів, забруднення та ерозії ґрунту (енергія геотермальних джерел). Розробка та реалізація проектів альтернативної енергетики також викликає чимало складнощів, пов'язаних з високими витратами, екологічні наслідки тощо [3].

Слід наголосити, що важливим чинником ефективного застосування джерел альтернативної енергії є використання наукового потенціалу, спрямованого на впровадження рентабельних проектів зі швидкою окупністю. Таким чином, альтернативна енергетика стає важливим фактором, що впливає на економічну безпеку підприємницьких структур. Це робить її актуальною темою для дослідження та впровадження в сучасних умовах.

Література:

1. Білоусько Т. Ю. Розвиток біоекономіки: пріоритети для України. Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи [Електронне видання]: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 14-15 березня 2024 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2024. С. 76-77.

2. Про затвердження Національного плану дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року та плану заходів з його виконання. Розпорядження КМУ «Про затвердження Національного плану дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року та плану заходів з його виконання» від 13 серпня 2024 року № 761-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#Text>.

3. Мельникова М. В., Дегтяр Р. В. Екологічні аспекти розвитку альтернативної енергетики в промислово-розвинутому місті. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.12.

Попадинець Ірина, Подолян Михайло
ЗВО «Університет Короля Данила», Івано-Франківськ
ДОСТУПНІСТЬ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА: ЧОМУ
ІНКЛЮЗІЯ СТАЄ ВАЖЛИВОЮ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Доступність стає однією з ключових конкурентних переваг для сучасного бізнесу з кількох причин. Вона не лише допомагає розширити аудиторію, але й сприяє створенню позитивного іміджу бренду, підвищенню лояльності клієнтів і залученню інноваційних рішень. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, близько 15% населення світу (понад 1 мільярд людей) мають ту чи іншу форму інвалідності. У розвинутих країнах приблизно 20% населення стикаються з обмеженнями у доступності. Забезпечення доступності товарів, послуг і середовища дозволяє компаніям охопити значну частину цієї аудиторії. Це стосується не лише фізичної доступності (наприклад, безбар'єрний доступ до приміщень), а й цифрової (адаптація вебсайтів і мобільних додатків для людей з порушеннями зору, слуху тощо).

Компанії, які демонструють соціальну відповідальність і піклуються про доступність, формують позитивний імідж. Згідно з дослідженням Accenture, бізнеси з високим рівнем інклюзивності мають на 28% більший дохід, ніж їхні конкуренти, які не враховують інклюзивні практики. Споживачі все частіше обирають бренди, які враховують етичні та соціальні аспекти ведення бізнесу.

У багатьох країнах є закони, що регулюють питання доступності. Наприклад, Закон про американців з інвалідністю в США охоплює понад 61 мільйон осіб, що складає 19% населення країни. В Європейському Союзі, згідно з директивами, до 2025 року компанії зобов'язані забезпечити доступність цифрових продуктів і послуг для всіх користувачів. Недотримання цих норм може призвести до штрафів, що в деяких випадках сягають мільйонів євро, а також до втрати репутації.

Споживачі, які відчувають, що компанія враховує їхні потреби, залишаються більш лояльними. За дослідженням PWC, 73% клієнтів вважають, що досвід користування є визначальним чинником їхньої лояльності до бренду. Інклюзія часто стимулює бізнес шукати нові рішення та технології. Наприклад, адаптація продуктів для людей із обмеженими можливостями часто призводить до розробки універсальних продуктів, які зручні для всіх.

Дослідження показують, що компанії, які інвестують у доступність, отримують вищий дохід. Зокрема, McKinsey зазначає, що бізнеси з різноманітними командами мають на 21% вищу ймовірність перевершити середній рівень прибутковості. Інклюзивне середовище також привертає талановитих працівників. Згідно з опитуванням Glassdoor, 76% кандидатів оцінюють інклюзивність як один із вирішальних факторів при виборі роботодавця.

Серед прикладів успішної інклюзії в бізнесі можна виділити Microsoft, яка активно розробляє технології для людей із різними можливостями, зокрема програми для користувачів із порушеннями зору. ІКЕА випускає меблі, адаптовані для людей з обмеженими фізичними можливостями, такі як зручні

ручки, низькі столи та меблі з інструкціями у форматі шрифту Брайля. Starbucks відкриває кав'ярні з мовою жестів для обслуговування людей із порушеннями слуху, залучаючи до роботи глухих співробітників.

Таким чином, інклюзія – це не лише морально правильний підхід, а й стратегічна інвестиція. Вона дозволяє бізнесу бути більш конкурентоспроможним, гнучким та відкритим для інновацій, що особливо важливо в сучасному глобалізованому світі.

Література:

1. Попадинець І.Р., Гавадзин Н.О., Гребенюк Н.В. Диджиталізація бізнесу: інклюзивний споживач. *Moderníaspektyvėdy: XLIV. Dílmezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní. Ekonomický Institut s.r.o.. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2024. str. 454. С. 84-93.*

Попович Корнелій-Дмитро

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Україна перебуває під безпрецедентним тиском зовнішньої агресії за всю новітню історію незалежності, а тому диверсифікація зовнішньої торгівлі в умовах євроінтеграції може стати важливим чинником протидії гібридним загрозам. Важливу роль може відіграти розширення двостороннього та багатостороннього економічного співробітництва з ЄС.

Умови глобального ринкового середовища вимагають активізації співробітництва України з ЄС як одного з ефективних способів підвищення конкурентоспроможності економіки країни і подальшого її розвитку на інтенсивній основі. Шлях до ЄС яким рухається Україна, означає можливість пришвидшення модернізаційних зрушень в економіці на засадах подальшого розвитку конкурентних переваг і використання потенціалу ЄС як прискорювача економічного зростання. Співпраця з ЄС виступає як один із основних пріоритетів зовнішньоекономічної стратегії України. Для України євроінтеграція відкриває шлях до нових можливостей, включно з не лише розширенням зовнішньоторговельних зв'язків та доступом до нових ринків для вітчизняних виробників, але і сприянням якісному розвитку різних галузей національної економіки.

Дослідженню зовнішньоекономічного співробітництва України та ЄС присвячено праці багатьох вітчизняних науковців. Важливості розвитку зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС значну увагу приділяють та ідентифікують позитивні наслідки створення інтеграційних платформ О. Мотузка та Г. Скиба [1]. Колектив авторів зауважує, що поточна економічна та воєннополітична ситуація в значній мірі ускладнили можливі переваги від інтеграції України до ЄС у рамках Угоди про асоціацію [2]. Розвиток змін та

географії зовнішньої торгівлі України в умовах повномасштабного вторгнення росії, формування нових логістичних маршрутів, підсилення євроінтеграційних пріоритетів аналізують Х. Притула та І. Кирик [3]. Вивчає динаміку експорту-імпорту України з країнами ЄС, та вносить рекомендації для забезпечення економічного росту, стабільності та підвищення інвестиційної привабливості І. Гаврилюк [4]. Значення стійкості, диверсифікації та змін у торговельних потоках зовнішньоекономічної взаємодії України з ЄС підкреслюють О. Шнирков та О. Чугаєв які вважають, що ЄС в останні роки став основним партнером України. [5].

Економіка України поступово пристосовується до функціонування в умовах воєнного стану, що позначається на показниках зовнішньої торгівлі. Так, товарообіг України почав відновлюватися і навіть продемонстрував невелике зростання у вартісному вимірі на 4 % у першій половині 2023 року. Проте у фізичних обсягах товарообіг зменшився на рівнозначну величину. Негативну динаміку експорту товарів не вдалося подолати. Обсяг експорту скоротився на 14 % до 19,4 млрд дол. США. Фізичні обсяги експорту зросли на 4 % завдяки вирішенню деяких проблем із логістикою. На відміну від експорту, вартісні обсяги імпорту товарів збільшилися на 20 % до 30,4 млрд дол. США, однак, фізичні обсяги імпорту впали на 26 %, що свідчить як про зростання світових цін на основні товари українського імпорту, так і про певні зміни у товарній структурі імпорту. Зростання негативного сальдо до понад 11 млрд дол. США, відбулося через дефіцит у торгівлі машинами, устаткуванням і транспортом, продукцією хіміпромисловості, текстилем, текстильними виробами, взуттям, паливно-енергетичними та іншими товарами.

Товарна структура експорту та імпорту зазнала змін порівняно з першим півріччям минулого року. В експорті, як і раніше, зберігається домінування продовольчих товарів та сільськогосподарської сировини, частка такої продукції зросла до 60,6 % від загального обсягу експорту. Частка несільськогосподарської продукції в експорті відповідно зменшилася до 39,4 %. Зокрема, частка експорту металів та виробів з них скоротилася до майже 11 % унаслідок скорочення виробництва металургійними підприємствами, а також через логістичні проблеми.

В імпорті зменшилася частка ввезення передусім паливно-енергетичних товарів (до 19,2 % від загального обсягу імпорту), що свідчить про зменшення потреби внутрішнього ринку цими товарами із-за скорочення виробництва. Збільшилися частки імпорту машин, устаткування і транспорту (до 29,2 %) та продовольчих товарів і сільськогосподарської продукції (до 11,4 %). У географічній структурі зовнішньої торгівлі товарами понад 62 % експорту та майже 52 % імпорту України припадало на ЄС, частка товарообігу з яким у підсумку зросла до 56 %. В умовах війни Україна, наскільки це можливо, використовує режим вільної торгівлі, передбачений поглибленою і всеохоплюючою зоною вільної торгівлі. Успішно також використовується такий інструмент підтримки української економіки, як скасування ЄС торговельних обмежень на укреекспорт.

Проте зафіксовано зменшення вартісних обсягів експорту до ЄС на 10 % до 12 млрд дол. США, спричинене падінням обсягів експорту більшості товарних груп: паливно-мастильних матеріалів – на 53 %; капітального обладнання – на 23 %; промислових матеріалів – на 20 %; споживчих товарів – на 18 %. Зменшення показника експорту не вдалося компенсувати збільшенням постачання до ЄС транспортного обладнання та його запчастин (на 17 %), інших товарів (на 1867 %), а також продовольства й сировини для його виробництва (на 29 %) не сприяли проблеми з транзитом аграрної продукції, а також заборона з боку Польщі, Угорщини, Болгарії, Словаччини та Румунії на імпорт української пшениці, кукурудзи, насіння ріпаку та соняшнику.

Прямою протилежністю українському експорту до ЄС був імпорт, який збільшився з ЄС на 35 % і становив 15,7 млрд дол. США. Україна збільшила ввезення товарів з ЄС за всіма, без винятку, основними групами товарів, що спричинило нарощування негативного сальдо у торгівлі. Крім ЄС, значні обсяги товарних потоків з України також прямували до Китаю (8,5 %), Туреччини (8,2 %), Єгипту (2,9 %), Індії (1,6 %) та США (1,5 %). Серед основних торговельних партнерів найбільше поліпшився показник експорту до Туреччини (на 24 %) за рахунок нарощування поставок соняшникової олії, пшениці, соєвих бобів, ячменю, гороху, лісоматеріалів, феросплавів, двигунів, запчастин до залізничних локомотивів, моторних вагонів трамваїв тощо.

Перспективи зовнішньоторговельних відносин між Україною та ЄС прогнозувати складно через російську-українську війну, але векторами розвитку виступають подальша інтеграція з ЄС; відновлення, диверсифікація торгівлі та підвищення стійкості економіки.

В плані торгово-економічного співробітництва з країнами-членами ЄС необхідним є формування таких заходів, при яких розвиток торгівлі, розширення економічного співробітництва в галузях, що становлять взаємний інтерес, здійснювався б на основі рівності, взаємної вигоди і міжнародного права. Це сприятиме створенню сприятливих умов для збільшення експорту українських товарів на ринках ЄС та забезпечить можливості збалансувати сальдо двосторонньої торгівлі.

Література:

1. Мотузка О., Скиба Г. Напрями та інструменти розвитку зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2023. № 4. С. 252–258. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-37>
2. Специфіка європейської економічної інтеграції України в умовах асоціації з ЄС та розвитку нової промислової революції : монографія / за ред. І. Ю. Матюшенка. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. 408 с.
3. Притула Х. М., Кирик І. М. Оцінення структури та динаміки зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-60>

4. Гаврилюк І. І. Динаміка та тенденції розвитку міжнародної торгівлі в Україні. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-33>

5. Шнирков О., Чугаєв О. Економічна інтеграція України до ЄС в умовах російсько-української війни. Журнал європейської економіки. 2023. Т. 22. № 1. С. 49–68. URL: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1637/1643>

Процайло Мирослав

Національний університет «Львівська політехніка»

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У процесі господарської діяльності суб'єкти економіки стикаються з різноманітними ризиками та загрозами, викликаними впливом зовнішнього та внутрішнього середовища. Для забезпечення сталого функціонування й розвитку підприємств у таких умовах господарювання особливої актуальності набуває питання ефективного управління їх фінансовою безпекою.

Фінансова безпека суб'єктів підприємництва є ваговою складовою їх економічної безпеки, відображає рівень захищеності і безпечності ведення підприємством господарської діяльності на відповідному ринку, пов'язаної із залученням ресурсів, ризиком з метою систематичного отримання прибутку [1].

Фінансова безпека підприємства є динамічною ознакою його фінансового стану, відображає його стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз, здатність до сталого й збалансованого розвитку та захисту своїх інтересів. Тому важливим є заздалегідь попереджати розвиток кризових явищ, визначати основні фактори впливу, щоб забезпечити власну ефективність його діяльності.

Загалом процес оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства можна поділити на такі етапи [2]:

- 1) загальний аналіз діяльності підприємства;
- 2) дослідження зовнішнього й внутрішнього фінансового середовища;
- 3) оцінювання фінансового потенціалу;
- 4) визначення інтегральних показників та аналіз ймовірності банкрутства підприємства;
- 5) розроблення та впровадження заходів забезпечення фінансової безпеки підприємства.

В економічній літературі висвітлені різні методичні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємництва, які за характерними особливостями можна об'єднати у групи [2, 3]: на основі дослідження грошових потоків; на основі оцінки фінансової стійкості підприємства; на основі методів прогнозування банкрутства; на основі визначення інтегральних показників; на основі фінансових показників–індикаторів; на основі ресурсно-функціонального підходу.

Кожен з цих підходів охоплює сукупність критеріїв та індикаторів, має свої переваги й недоліки.

Застосування підходу до оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємства на основі дослідження грошових потоків є вузькоспрямованим, є доцільним для визначення оперативних цілей, так як не охоплює всі фактори, які впливають на стан фінансової безпеки підприємства, та використовує абсолютні показники, які є менш інформативними, ніж відносні.

Метод оцінки рівня фінансової безпеки на основі оцінки фінансової стійкості підприємства передбачає визначення ступеня достатності власних чи позикових оборотних коштів для ведення виробничо-збутової діяльності, який відповідає певному рівню фінансової безпеки (абсолютна безпека; нормальний рівень безпеки; нестабільний рівень безпеки; критичний рівень безпеки; кризовий рівень безпеки).

Метод оцінювання на основі аналізу ймовірності банкрутства полягає у застосуванні моделей прогнозування банкрутства. Для цього часто використовують моделі іноземних науковців (Е. Альтмана, Р. Ліса, Р. Таффлера, Г. Спрінгейта та ін.) та моделі вітчизняних вчених (О. Терещенка, А. Матвійчука) [2].

Метод оцінювання фінансової безпеки підприємства на основі інтегральних показників передбачає інтегрування сукупності показників в єдиний показник, що визначає рівень фінансової безпеки. За допомогою цього методу можливо дослідити різні аспекти діяльності підприємства та адаптувати його під конкретне підприємство.

Оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства на основі показників-індикаторів є одним із найпоширеніших. Його зміст полягає у розрахунку коефіцієнтів, що характеризують діяльність підприємства (здебільшого показників платоспроможності, ліквідності та ділової активності) та їх порівнянні з нормативними значеннями. Цей методичний підхід до визначення рівня фінансової безпеки вважається одним з найпростіших, так як потребує найменше витрат часу та спеціальних умінь.

Ресурсно-функціональний підхід до оцінки стану фінансової безпеки підприємства є громіздким й об'ємним, передбачає аналіз використання практично усіх ресурсів на підприємстві.

Слід зауважити, що методи оцінки на основі визначення індикаторних показників та на основі інтегральних показників найбільше відповідають вимогам користувачів щодо оцінювання фінансової безпеки підприємства.

Аналіз наукової літератури щодо оцінювання фінансової безпеки підприємств свідчить про складність проведення діагностики рівня фінансової безпеки підприємства. На сьогодні серед науковців немає єдиної думки щодо формування критеріїв та методу оцінки фінансової безпеки підприємства. Більшість методів характеризуються вузькоспрямованістю, не враховують впливу факторів зовнішнього середовища, тому виникає необхідність у розробленні таких методичних підходів, які б дозволяли комплексно й достовірно оцінити рівень фінансової безпеки підприємства для прийняття керівництвом ефективних управлінських рішень.

Література:

1. Варналій З.С., Чеберяко О.В., Микитюк О.П., Бондаренко С.М. Актуалітети фінансової безпеки суб'єктів підприємництва України в умовах війни та повоєнний час. *ACADEMY REVIEW*. 2024. № 1 (60). С. 123-140.
2. Ситник Н., Бацман І. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства (на прикладі підприємства ТзОВ «Уніплит»). *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3 (82). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.
3. Варналій З.С., Мехед А.М. Теоретико-методичні підходи до оцінки фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Серія економічна. Серія юридична. 2022. Вип. 32. С. 203-211. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6639106>

Проців Діана

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

ФІНАНSOVA ГРАМОТНІСТЬ У СУЧАСНОМУ СВІТІ: ШЛЯХ ДО ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

У сучасному світі фінансова грамотність стала однією з ключових навичок, необхідних для успішного життя. Щодня люди стикаються з необхідністю приймати фінансові рішення - від планування бюджету до вибору інвестиційних інструментів чи управління кредитами. В умовах глобалізації, діджиталізації економіки та зростання фінансових ризиків рівень фінансової грамотності безпосередньо впливає на якість життя, добробут та економічну стабільність кожної людини.

Фінансова грамотність - це базова життєва навичка, яка дозволяє людині ефективно управляти своїми фінансами, приймати раціональні рішення в повсякденному житті та будувати економічно стабільне майбутнє. Вона відіграє важливу роль у формуванні раціональної споживчої поведінки, забезпечуючи розуміння цінності грошей, важливості заощаджень та доцільності витрат. Компетентна у фінансових питаннях людина здатна аналізувати ринок, порівнювати ціни, обирати якісні послуги та уникати зайвих витрат, що допомагає оптимізувати свої ресурси.

Управління фінансами безпосередньо впливає на якість життя та економічну стабільність сім'ї. Складання бюджету та контроль доходів і витрат допомагають уникнути нераціонального використання коштів, підготуватися до можливих економічних труднощів і забезпечити реалізацію довгострокових цілей, таких як купівля житла, освіта дітей або створення фінансової «подушки безпеки». Розумне фінансове планування допомагає зменшити стрес, пов'язаний з грошовими проблемами, і створити сприятливі умови для особистого та сімейного благополуччя.

Основні аспекти фінансової грамотності охоплюють кілька ключових сфер. Планування бюджету - один з основоположних елементів, який передбачає аналіз доходів і витрат та розподіл фінансових ресурсів відповідно до потреб і пріоритетів. Важливо вміти розподіляти кошти на базові потреби,

заощадження та інвестиції, залишаючи резерв на непередбачувані витрати. Розуміння принципів заощадження та інвестування допомагає забезпечити стабільність і примноження капіталу. Регулярні заощадження допомагають створити фінансову безпеку, а інвестиції відкривають можливості для збільшення доходу в довгостроковій перспективі. Знання методів управління ризиками, таких як страхування або диверсифікація активів, знижують ймовірність фінансових втрат [1].

Основи кредитування є важливою складовою фінансової грамотності. Розуміння умов кредитування, розрахунок реальної вартості позики та здатність оцінити свою платоспроможність можуть допомогти уникнути боргової пастки. Правильне використання кредитних ресурсів може бути корисним для досягнення великих цілей, але вимагає відповідального підходу, щоб уникнути накопичення фінансових зобов'язань, які можуть стати непосильним тягарем.

Фінансова грамотність особливо важлива в умовах глобальних викликів, таких як інфляція, економічні кризи та діджиталізація економіки. Інфляція знижує купівельну спроможність грошей, що вимагає від людей вміння ефективно планувати свій бюджет, захищати свої заощадження та інвестувати в активи, які зберігають або примножують їхню вартість. Економічні кризи, що супроводжуються безробіттям, зниженням доходів і фінансовою нестабільністю, змушують людей шукати шляхи оптимізації витрат і створювати резерви на випадок непередбачуваних обставин. У цьому контексті фінансова грамотність стає інструментом виживання, допомагаючи людям зберігати стабільність навіть у несприятливих умовах.

Діджиталізація економіки відкриває нові можливості, але водночас створює виклики для особистих фінансів. Впровадження криптовалют та розвиток фінтех-інновацій, таких як онлайн-банкінг, мобільні платежі та інвестиційні платформи, вимагають від людей адаптації до нових фінансових реалій. Для багатьох людей ці технології залишаються незрозумілими, що створює ризики зловживання ними або потрапляння в шахрайські схеми. Усвідомлення того, як працюють ці інструменти, розуміння ризиків та можливостей, які вони пропонують, є важливою складовою сучасної фінансової грамотності [3].

Перспективи розвитку фінансової грамотності тісно пов'язані з формуванням нових освітніх стандартів, які передбачають викладання фінансових основ у школах. Знання основних принципів управління грошима, бюджетування та уникнення боргових пасток необхідно викладати з раннього віку.

Таким чином, фінансова грамотність є ключовим фактором економічної стабільності на індивідуальному та суспільному рівнях. Її популяризація сприяє формуванню відповідального ставлення до фінансів, знижує ризики боргової залежності та підвищує загальний рівень добробуту населення. Впровадження інноваційних освітніх підходів, інтерактивних технологій та увага до потреб різних вікових груп може сприяти формуванню фінансово обізнаного суспільства, здатного ефективно орієнтуватися у викликах сучасного світу.

Література:

1. Фінансова грамотність, обізнаність та інклюзія в Україні: звіт про дослідження. 2017. 69 с. URL: <https://bank.gov.ua>(дата звернення: 25.11.2024)
2. Кізима Т., Шаманська О. Фінансова грамотність населення і фінансова поведінка домогосподарств: аспекти взаємовпливу. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream> (дата звернення: 24.11.2024).
3. Фінансова поведінка населення в інших країнах світу: результати опитування. URL: <https://imzo.gov.ua> (дата звернення: 24.11.2024).

Пушак Ярослав, Новосад Юлія

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Військова агресія проти України, що розпочалась у 2014 році, завдала значної шкоди як економіці України, так її регіонам, внаслідок чого істотно знижувались як економічні параметри національної економіки (зниження ВВП та ВРП, підвищення інфляції та безробіття), так і соціальні (падіння платоспроможного попиту, зниження загального рівня життя, руйнування житла та комунальної інфраструктури). Якщо у 2014 році військові дії охоплювали частково три регіони (Донецьку та Луганську області, а також Автономну республіку Крим, яку згодом було повністю анексовано), то з початком другої фази збройної агресії вже охоплено 10 регіонів нашої країни, а саме Донецьку, Луганську, Житомирську, Запорізьку, Київську, Миколаївську, Сумську, Харківську, Херсонську та Чернігівську області, які станом на початок 2021 року формували до 55% національного ВВП.

Серед основних чинників негативного впливу наслідків війни на вітчизняний бізнес можна назвати: окупацію низки територій нашої країни, що у довоєнний період забезпечували формування значної частини ВВП; часткове пошкодження, або ж цілковите знищення промислових, житлових та інфраструктурних об'єктів, у тому числі й тих, що відносяться до критичної інфраструктури; порушення логістичних процесів; зменшення працересурсного потенціалу, що зумовлено виїздом значної частини населення за кордон (за різними оцінками від 6 до 9 млн осіб), відволікання значної частини його на потреби забезпечення обороноздатності нашої країни, а також втрата його частини через окупацію агресором нових територій; зменшення реального попиту в районах ведення бойових дій та прилеглих до них територій, а також падіння платоспроможного попиту у значної частини населення; необхідність релокації частини підприємств, що перебувають у зоні ризиків, пов'язаних із військовими діями тощо [1, С135-136].

Очевидно, що у прилеглих до зон бойових дій регіонах ситуація як для підприємців так і для громадян ще складніша, а інколи близька до критичної.

Станом на початок квітня поточного року близько 19 тис. разів підприємці перереєстрували свій бізнес у зв'язку із зміною його розташування.

Найактивніше змінювали місце реєстрації суб'єкти господарювання оптової торгівлі (понад третина від усіх релокантів), а також будівництва та нерухомості (в сукупності практично кожне десяте, що перереєструвалось в іншому регіоні).

Найактивніше покидали підприємці м. Київ, Дніпропетровську, Київську, Одеську, Донецьку та Харківську області (табл.1), проте й найбільш активно новоприбулі суб'єкти реєструвались у м. Києві та Київській, Дніпропетровській, Харківській областях. Однак тенденції щодо виведення бізнесу з певних територій можливо чіткіше окресли розглянувши приріст чи зменшення чисельності суб'єктів господарювання за рахунок їх релокації.

Таблиця 1

Релокація суб'єктів господарювання у регіональному розрізі

Регіони України (області):		Переміщено		Приріст, + (зниження, -) кількості
		звідки	куди	
		суб'єкти господарювання, одиниць		
1	Вінницька	234	319	85
2	Волинська	281	463	182
3	Дніпропетровська	1816	1567	-249
4	Донецька	1031	315	-716
5	Житомирська	359	404	45
6	Закарпатська	185	468	283
7	Запорізька	816	498	-318
8	Івано-Франківська	169	306	137
9	Київська	1616	1947	331
10	Кіровоградська	294	257	-37
11	Луганська	246	19	-227
12	Львівська	884	1298	414
13	Миколаївська	756	492	-264
14	Одеська	1194	1428	234
15	Полтавська	407	328	-79
16	Рівненська	172	363	191
17	Сумська	188	340	152
18	Тернопільська	165	222	57
19	Харківська	990	1545	555
20	Херсонська	208	128	-80
21	Хмельницька	133	223	90
22	Черкаська	231	261	30
23	Чернівецька	72	227	155
24	Чернігівська	151	241	90
25	м. Київ	6291	5283	-1008

Розраховано авторами станом на 28.03.2024 на основі [2]

Як видно із наведених даних, за період активної фази війни з м. Києва виїхало на 1008 суб'єктів господарювання більше ніж прибуло, що пов'язано скоріш із подальшим переміщенням як новоприбулих суб'єктів, так і виїздом тих, що тут були зареєстровані вперше. Негативне сальдо мають також Донецька, Запорізька, Миколаївська, Дніпропетровська, Луганська, Херсонська області, що зумовлено охопленням регіонів бойовими діями безпосередньо або ж перебування по сусідству з регіонами, у яких ведуться активні бойові дії.

Щодо регіонів, у яких має місце збільшення прибулих суб'єктів над тими, що вибули через релокацію, то це Харківська, Львівська, Київська, Закарпатська, Одеська, Волинська, Сумська та низка інших областей. Доцільно зазначити, що після березня 2024 року збройне протистояння на Харківщині істотно активізувалось, а тому скоріш за все даний регіон станом на сьогодні вже не входить до когорти найбільш привабливих для перенесення бізнесу. Ситуація із м. Києвом зумовлена скоріш за все тим, що це столиця, а отже вона і в подальшому може зазнавати атак зі сторони агресора. Лише усі без винятку області західного регіону України на час проведення оцінювання мали позитивний баланс між прибулими та вибулими суб'єктами господарювання, що свідчить про намагання власників бізнесу перемістити його якомога далі від зони бойових дій та убезпечити його від загроз, спричинених війною.

Література:

1. Пушак Я.Я. Реальний сектор економіки України в умовах військового стану. Вплив війни на соціально-економічні системи: безпековий аспект: колективна монографія. Львів: ЛьвДУВС, 2024. С. 72-106.

2. Понад 600 компаній переїжджали декілька разів, проте не повернулись у свої регіони від початку повномасштабної URL: <https://opendatabot.ua/analytics/business-relocation-2023>

Саад Роман-Рамі

*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

ГЕНЕЗИС ПОНЯТТЯ «ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА»

Питання їжі завжди було пріоритетним. В цьому контексті можна виділити два ключові моменти. Перший полягає в необхідності загалом отримати доступ до необхідної кількості їжі, на перешкоді чому ставали складні природні умови й початковий рівень технологічного поступу, що спричиняли періодичне поширення голоду в значних масштабах, тобто країни та й континенту. Як приклад можна згадати про близько 10 мільйонів померлих від голоду у XVIII ст. на території Бенгалії та 15 мільйонів жертв неврожаю картоплі в Індії у XIX ст. Голод 30-х років в Україні був штучно спровокований комуністичним режимом з метою придушення національної свідомості непокірного народу. Другий момент пов'язаний із пошуком балансу в потребі й наявності їжі та її складових за якісною ознакою. Ілюстрацією можуть послужити згадування про перші кухарські записи, які були створені IV ст. до н.е. греками та містили рекомендації щодо розширення асортименту продуктів, які доцільно споживати з метою підтримання активного способу життя. Гіппократ, разом з своїми послідовниками, розглядав дотримання збалансованого харчування в якості оздоровчих заходів, систематичне застосування яких повинно мати позитивний вплив на самопочуття як хворої, так й здорової людини.

Виділення двох визначальних моментів обумовлено тим фактом, що, хоча вони проявилися в далекому минулому, але їх значення незмінно є актуальним і сьогодні. Тобто, питання обмеження виробництва продовольства з будь-якої причини вимагає створення стратегічних запасів та організації імпорту з інших країн. Калорійність й збалансованість продуктів харчування розглядається в ракурсі формування людського капіталу, зокрема як необхідна умова інтелектуального розвитку для генерації нових знань, які мають вирішальне значення для переходу до постіндустріального суспільства. Попри відзначену спадковість з одночасним осучасненням змісту проблем забезпечення продовольчої безпеки, важливим є згадування про перші спроби окреслення змісту цієї наукової категорії. Т. Мальтус лише у 1798 році в науковій праці згадав про продовольчу безпеку через констатацію факту, що «...чисельність населення зростає у геометричній прогресії, коли виробництво продуктів харчування – в арифметичній, внаслідок чого виникає абсолютне перенаселення і дефіцит продовольства» [2, с. 27]. Проблема забезпечення продовольчої безпеки існувала з прадавніх часів, але перші кроки до наукового обґрунтування варіантів її вирішення були здійснені порівняно недавно. Початкові дискусії загалом виникали навколо обставин виникнення голоду. Позиції були відмінними, що можна проілюструвати згадуванням ключових позицій Ж. Сея та Д. Кейнса. Закон Сея містив твердження, що зростання обсягів виробництва продуктів харчування супроводжується одночасним збільшенням їх споживання, а відтак поставало питання про доцільність розширення посівних площ та залучення більшої кількості сезонних працівників. Д. Кейнс відкидав такі аргументи і обґрунтовував необхідність державного регулювання активності учасників ринку з ціллю зменшення ймовірності виникнення дефіциту їжі.

Активна фаза переоцінки суті продовольчої безпеки розпочалася лише у 40-х роках минулого століття. Нами узагальнено зміни поглядів й конкретизовано зміст доповнень, які мали місце в трактуванні цієї категорії (рис. 1).

Цікаве узагальнення полягає в простеженні зміни домінуючого рівня забезпечення продовольчої безпеки. Коли на перших етапах переважала індивідуальність з наступним посиленням ролі держави задля підконтрольності соціально-економічних процесів. Вища результативність застосування економічним важелів впливу у порівнянні із військовим протистоянням надало поштовх до самозабезпечення продовольством, а посилення міграційних процесів стали підставою для консолідації зусиль на міжнародному рівні. Зростання пріоритетності людського капіталу зумовило важливість приділення належної уваги безпеці харчування, дотримання збалансованості у споживанні їжі задля створення сприятливих умов розумового й фізичного розвитку.

Сьогодні продовольча безпека у все більшій мірі розглядається як критерій за яким особа вибирає місце постійного проживання й активної трудової діяльності. Тобто, переоцінка місця й значення продовольчої безпеки триває як і шляхів її забезпечення.

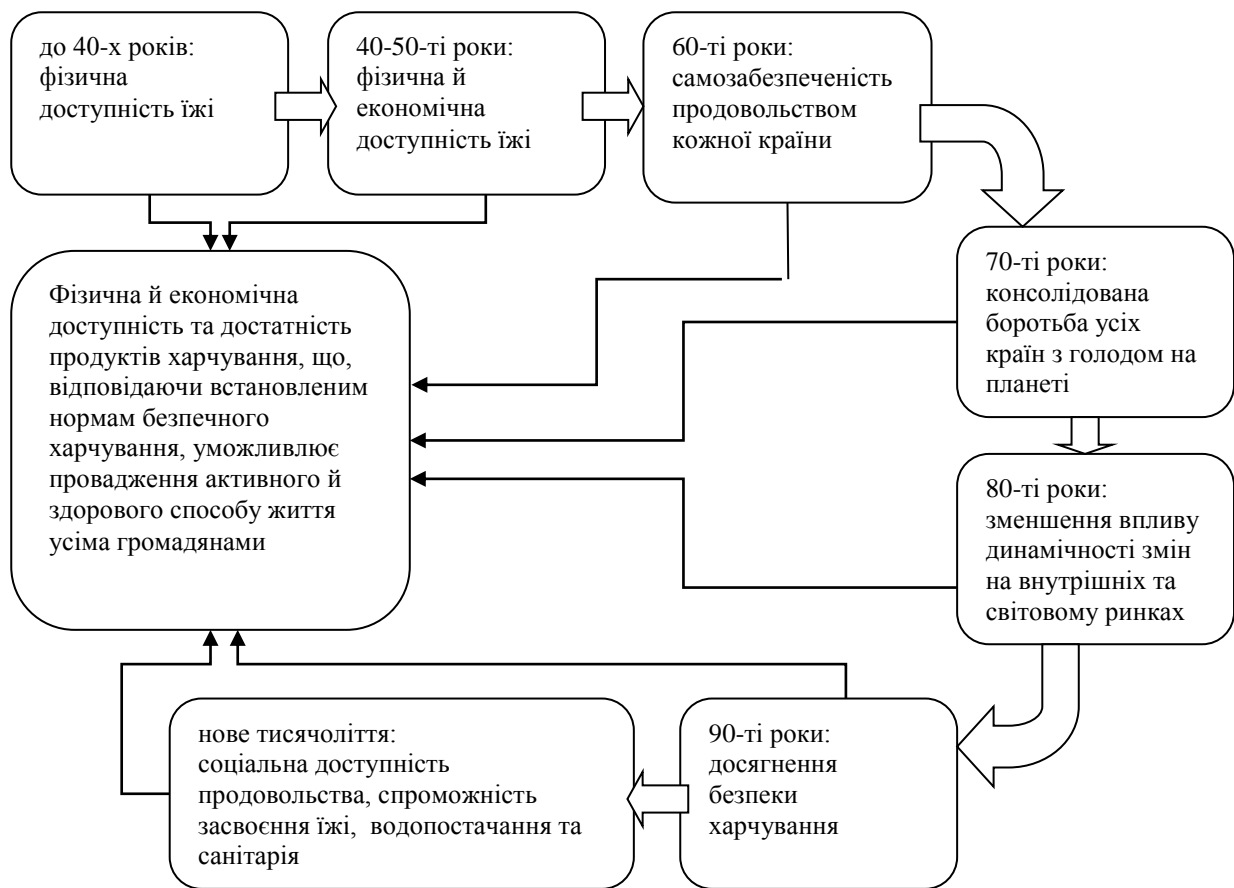


Рис. 1. Генезис формування категорії «продовольча безпека»

В межах простеженого генезису відбувається постійна переоцінка важливості продовольчої безпеки й можливості її досягнення. В поточних умовах рівень цієї складової не лише визначає загалом результативність заходів щодо забезпечення економічної безпеки певної держави, але й виступає в якості індикатора в ході прийняття рішення щодо міграції працездатного населення. Тобто має місце синхронність процесів стосовно розвитку міжнародної співпраці у боротьбі з голодом на планеті і одночасне покращення умов задоволення особистої продовольчої безпеки як стимул до трудової міграції та еміграції.

Література:

1. Бабич А. О., Побережна А. А. Народонаселення і продовольство на рубежі другого й третього тисячоліть. Київ: Аграрна наука, 2000. 158 с.

Свирида Марія

Науковий керівник: к.е.н. доц. **Халіна О.В.**
Інститут поліграфії та медійних технологій
НУ «Львівська політехніка»

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Цифрова трансформація сучасного бізнес-середовища кардинально змінює підходи до управління кадровою безпекою. В епоху тотальної діджиталізації традиційні механізми захисту персональних та корпоративних інтересів стають неефективними, поступаючись місцем інноваційним інструментам, заснованим на штучному інтелекті, аналітиці даних та превентивних технологіях.

Ключовою тенденцією сучасного кадрового менеджменту є перехід від реактивної до проактивної моделі безпеки. Йдеться про здатність передбачати потенційні ризики задовго до їх реального виникнення. Штучний інтелект дозволяє здійснювати глибокий аналіз поведінкових патернів співробітників, виявляти мікросигнали можливих деструктивних намірів через мережеву активність, комунікативні особливості та зміни в професійній поведінці. [2].

Інноваційні системи управління кадровою безпекою базуються на інтегрованих платформах, які поєднують різні канали моніторингу. Мова йде про комплексні рішення, що включають біометричну ідентифікацію, аналіз соціальних мереж, моніторинг корпоративних комунікацій, оцінку психоемоційного стану співробітників та прогнозування потенційних ризиків.

Особливого значення набувають технології машинного навчання, здатні опрацьовувати величезні масиви інформації та виявляти складні, приховані взаємозв'язки. Такі системи можуть не лише ідентифікувати потенційні загрози, але й пропонувати превентивні сценарії мінімізації ризиків, базуючись на історичних даних та актуальних тенденціях.

Важливим інструментом є впровадження наскрізних систем інформаційної безпеки, які функціонують на принципах Zero Trust. Це означає, що жоден співробітник, незалежно від посади та рівня доступу, не отримує абсолютних прав. Кожна дія перевіряється, кожен запит потребує багаторівневої авторизації.

Blockchain-технології дозволяють створювати прозорі, незмінні системи обліку кадрових операцій. Кожен елемент взаємодії – від прийому на роботу до звільнення – фіксується в розподіленому реєстрі, що унеможливорює маніпуляції та забезпечує максимальну прозорість кадрових процесів.

Психологічна діагностика виходить на новий рівень завдяки нейромережевим технологіям. Сучасні алгоритми здатні аналізувати мікрозміни в комунікативній поведінці, виявляти ознаки професійного вигорання, порушення стресостійкості та потенційної демотивації задовго до появи явних симптомів.

Цифрові платформи корпоративного навчання перетворюються на потужний інструмент формування культури безпеки. Інтерактивні симулятори, кейсові тренажери, персоналізовані освітні траєкторії допомагають

співробітникам набувати навичок кібергігієни, протидії соціальній інженерії та усвідомленої корпоративної відповідальності. [1].

Особливу увагу необхідно приділити психологічним аспектам впровадження інноваційних технологій управління кадровою безпекою. Цифрові інструменти моніторингу можуть викликати спротив у персоналу, створюючи атмосферу тотального контролю та недовіри. Ефективність інноваційних систем безпеки напряму залежить від рівня корпоративної культури та психологічної готовності співробітників до змін. Важливо не просто впроваджувати технологічні рішення, але й створювати середовище усвідомленої колективної відповідальності.

Надзвичайно важливим є етичний вимір цифрових технологій безпеки. Алгоритми штучного інтелекту мають унеможлилювати дискримінацію, забезпечувати прозорість оцінювання та поважати приватність співробітників.

Глобальні виклики сучасності – пандемії, геополітичні конфлікти, технологічні революції – вимагають принципово нових підходів до забезпечення кадрової безпеки. Цифрові інструменти стають не просто технічним рішенням, а стратегічним ресурсом адаптивності та стійкості організацій.

Ключовою компетенцією сучасного менеджменту персоналу стає здатність балансувати між технологічною ефективністю та гуманними цінностями, створюючи системи управління персоналом, де інновації служать розвитку людського потенціалу.

Література:

1. Мішин О. Ю, Мішина С.В. Вплив сучасних трендів управління персоналом на кадрову безпеку підприємств Матеріали XIII міжнародної науково-практичної конференції 8-9 квітня 2021 р. – Мультимедійне наук. електрон. вид. – Братислава – Харків, ВШЕМ – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – URL: <https://mpsesm.org/book/2021/thesis02-911.html#thesis02-911> (дата звернення 24.11.2024 р.)

2. Черненко Н. Штучний інтелект в управлінні персоналом. *Таврійський науковий вісник*. 2022 №12 С. 76-83 URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/250> (дата звернення 22.11.2024 р.)

Свирида Марія

Науковий керівник: к.е.н. доц. **Халіна О.В.**
Інститут поліграфії та медійних технологій
НУ «Львівська політехніка»

ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО ВНУТРІШНІХ І ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ

Кадрова безпека є фундаментальним елементом стратегічного управління сучасним підприємством. В умовах постійної економічної невизначеності та динамічних трансформацій ринкового середовища ефективний механізм управління персоналом перетворюється на ключовий фактор конкурентоспроможності та стійкості організації.

Сутність кадрової безпеки полягає в комплексному захисті підприємства від потенційних загроз, безпосередньо пов'язаних з людським фактором. Це багатогранна система, що охоплює не лише превентивні заходи протидії можливим ризикам, але й створення сприятливого внутрішньо-організаційного середовища, яке мінімізує саму ймовірність виникнення деструктивних явищ [1].

Основними викликами, з якими стикаються сучасні підприємства в контексті кадрової безпеки, є: потенційні інформаційні витоки, корпоративне шахрайство, зниження лояльності персоналу, професійна деградація співробітників та їхня демотивація. Кожен з цих викликів може становити серйозну загрозу не лише економічним показникам, але й репутації компанії.

Оптимізація механізму управління кадровою безпекою розпочинається з формування ефективної системи добору персоналу. Класичні методи інтерв'ювання та перевірки документів тут недостатні. Сучасні підприємства впроваджують багаторівневі системи оцінки кандидатів, що включають поглиблене психологічне тестування, перевірку професійної репутації, аналіз соціальних мереж та потенційних конфліктів інтересів.

Ключова мета такої оптимізації – створення гнучкої, проактивної системи, здатної не лише захищати компанію від потенційних загроз, але й перетворювати людський капітал на джерело стратегічних конкурентних переваг.

Особливої уваги заслуговує питання інформаційної безпеки в контексті кадрового менеджменту. Сучасні технологічні виклики створюють принципово нові ризики витоку корпоративної інформації. Соціальні мережі, месенджери, хмарні сервіси перетворюються на потенційні канали несанкціонованого поширення конфіденційних даних.

Провідні компанії світу розробляють комплексні стратегії протидії таким загрозам. Мова йде про впровадження багаторівневих систем захисту інформації, які включають не лише технічні бар'єри, але й системи навчання персоналу правилам інформаційної гігієни.

Важливим трендом є також розвиток внутрішніх комунікативних каналів. Чим прозорішою є комунікація всередині компанії, тим менше передумов для

виникнення потенційних конфліктів та ризиків. Йдеться про створення середовища, де кожен співробітник має можливість висловити свої побоювання, отримати підтримку та консультацію.

Окремим напрямком оптимізації механізму кадрової безпеки є психологічний супровід персоналу. Стрес, професійне вигорання, особисті кризи можуть перетворити навіть найлояльнішого співробітника на потенційне джерело загроз. Тому психологічні програми підтримки стають важливим елементом корпоративної стратегії.

Міжнародний досвід демонструє, що найбільш ефективні системи кадрової безпеки базуються на принципах превентивності. Мова йде не про тотальний контроль, а про створення таких умов, за яких негативна поведінка стає економічно та соціально не вигідною для співробітника.

Цікавим інструментом є запровадження інституту корпоративних омбудсменів – незалежних посередників, які допомагають розв'язувати внутрішньо-організаційні конфлікти, аналізують потенційні ризики та надають рекомендації керівництву.

Технологічний підхід створює як нові загрози, так і нові можливості для управління кадровою безпекою. Штучний інтелект, machine learning, big data-аналітика дозволяють прогнозувати поведінкові моделі, виявляти приховані ризики на ранніх стадіях їх формування.

Важливо розуміти, що кадрова безпека – це не лише захист від негативних впливів, але й позитивна стратегія розвитку людського капіталу. Інвестиції в професійне навчання, особистісне зростання співробітників, створення атмосфери взаємної довіри та поваги перетворюються на найбільш ефективний механізм протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам.

Література:

1. Касич А. О., Медвідь Г. С. Управління кадровою безпекою на українських підприємствах через призму макроекономічних процесів. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6824> (дата звернення: 25.11.2024р.).

2. Чигрина С. В. Кадрова безпека підприємства як одна з найголовніших складових економічної безпеки. *Управління розвитком*. 2014. №1. – С. 151 – 153 URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/5852> (дата звернення 24.11.2024 р.)

ПОСИЛЕННЯ КІБЕРЗАХИСТУ В ЗАГАЛЬНІЙ ПОЗИЦІЇ СТРИМУВАННЯ І БЕЗПЕКИ В ЧАСІ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Мир у євроатлантичному регіоні зруйновано. Світ радикально змінився з 2014 року. Путін повернув назад до Європи жорстоку війну, прискорила глобальна конкуренція і численні виклики – від тероризму до проривних технологій і від кібератак до кліматичних змін – трансформували безпековий ландшафт і повсякденне життя. [1]. Росія порушила норми та принципи, які сприяли стабільному та передбачуваному європейському порядку безпеки і є найбільш значною та прямою загрозою безпеці, а також миру та стабільності.

Росія несе повну відповідальність за свою незаконну, невиправдану та неспровоковану агресивну війну проти України, яка серйозно підірвала євроатлантичну та глобальну безпеку, і за яку вона повинна нести повну відповідальність. Не може бути безкарним за російські військові злочини та інші звірства, такі як напади на мирних жителів і руйнування цивільної інфраструктури, що позбавляє мільйони українців базових людських послуг. Усі відповідальні мають бути притягнуті до відповідальності за порушення прав людини та міжнародного гуманітарного права, зокрема проти цивільного населення України, включаючи примусову депортацію дітей та сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом. Руйнування Каховської дамби підкреслює жорстокі наслідки війни, розпочатої Росією. Російська війна сильно вплинула на навколишнє середовище, ядерну безпеку, енергетичну та продовольчу безпеку, світову економіку та добробут мільярдів людей у всьому світі. Згідно Комюніке Вільнюського саміту Росія має негайно припинити цю незаконну загарбницьку війну, застосування сили проти України та повністю та безумовно вивести всі свої сили та засоби з території України в межах її міжнародно визнаних кордонів, поширюючись на її територіальні води[2].

Тероризм у всіх його формах і проявах є найбільш прямою асиметричною загрозою безпеці громадян, а також міжнародному миру та процвітання. Загрози, з якими стикаємося, глобальні та взаємопов'язані. Країни Альянсу категорично відкидають та засуджують тероризм найрішучішим чином. Протидія тероризму в усіх його формах і проявах має важливе значення для колективної оборони. Роль НАТО у боротьбі з тероризмом сприяє виконанню всіх трьох основних завдань Альянсу та є невід'ємною частиною 360-градусного підходу Альянсу до стримування та оборони. Союзники продовжуватимуть боротися з цією загрозою з рішучістю та солідарністю. У рамках ширших зусиль, спрямованих на ефективнішу колективну відповідь на цю загрозу й надалі розвиватимуть можливості союзників і продовжувати співпрацювати з Глобальною коаліцією для перемоги та країнами-партнерами, щоб підтримати їхні зусилля та допомогти їм будувати їх здатність протистояти тероризму. НАТО також продовжуватиме взаємодіяти, за необхідності, з

іншими міжнародними акторами, щоб забезпечити додаткову цінність і взаємодоповнюваність.

Терористичні організації загрожують безпеці населення, сил і території. Вони розширили свої мережі, розширили свої можливості та інвестували в нові технології, щоб покращити охоплення та смертоносність. Тому важливо продовжувати стримувати, захищати та реагувати на загрози та виклики, створені терористичними групами, ґрунтуючись на поєднанні заходів запобігання, захисту та відмови.

Схвалена Стратегія впровадження цифрової трансформації, щоб підкріпити здатність здійснювати багатодоменні операції, сприяти сумісності в усіх сферах, покращувати ситуаційну обізнаність, політичні консультації та застосовувати рішення на основі даних. Стратегічна концепція 2022 року описує середовище безпеки, з яким стикається Альянс, підтверджує його цінності та визначає ключову мету щодо забезпечення колективної оборони для своїх союзників. Крім того, у визначено три основні завдання НАТО: стримування та оборона; запобігання кризовим ситуаціям та управління ними; кооперативна безпека. Бачення світу, в якому хочемо жити, є чітким: це світ, де панує повага до суверенітету, територіальної цілісності, прав людини і міжнародного права і кожна країна вільна обирати свій шлях, світ, де немає місця агресії, примусу або саботажу[3].

Встановлено, що нові та революційні технології (EDT) несуть як можливості, так і ризики. Вони змінюють характер конфлікту, набувають більшого стратегічного значення та стають ключовими аренами глобальної конкуренції. Оперативне значення EDT, а також доступу та адаптації комерційних технологій у поточних операціях було підкреслено в контексті агресивної війни Росії проти України. Продовжуючи стикатися зі зростаючими гібридними загрозами та викликами з боку державних і недержавних суб'єктів, які використовують гібридну діяльність, у тому числі шляхом втручання та шкідливого використання технологій, для націлювання на політичні інститути, критичну інфраструктуру, суспільства, недемократичні системи, економіки та безпеку громадян та залишатись єдиними в захисті відкритих і демократичних суспільств від цих зловмисних дій, готуватися до гібридних загроз, стримувати їх, захищатися від них і протистояти їм, у тому числі шляхом потенційного розгортання груп підтримки протидії гібридам, розробляти комплексні варіанти запобігання та реагування та застосовувати їх для підвищення стійкості та стримування зловмисників від участі в гібридних операціях, боротися з дезінформацією, зокрема за допомогою позитивних та ефективних стратегічних комунікацій також продовжувати підтримувати наших партнерів, оскільки вони зміцнюють свою стійкість перед обличчям гібридних проблем.

Агресивна війна Росії проти України підкреслила, наскільки кібер є характерною рисою сучасного конфлікту. Тому необхідно протидіяти суттєвим, безперервним і зростаючим кіберзагрозам, для демократичних систем і критичної інфраструктури, а також там, де вони є частиною гібридних кампаній та використовувати весь спектр можливостей для стримування, захисту та протидії повному спектру кіберзагроз, у тому числі шляхом розгляду

колективної відповіді, сприяти вільному, відкритому, мирному та безпечному кіберпростору та докладати зусиль для посилення стабільності та зменшення ризику конфлікту, забезпечуючи дотримання міжнародного права та підтримуючи добровільні норми відповідальної поведінки держав у кіберпросторі. Підтримуючи нову концепцію посилення внеску кіберзахисту в загальну позицію стримування та захисту додатково інтегруються три рівні кіберзахисту НАТО – політичний, військовий і технічний – забезпечуючи цивільно-військову співпрацю в будь-який час у мирний час, кризи та конфлікти, а також взаємодію з приватним сектором, якщо це необхідно. Зміцнення кіберстійкості є ключовим для того, щоб зробити більш безпечним і здатним пом'якшити потенційну значну шкоду від кіберзагроз, повторювати та посилювати обіцянку кіберзахисту та зобов'язання досягти нових амбітних національних цілей щодо подальшого зміцнення національного кіберзахисту як пріоритетного питання, включаючи критичну інфраструктуру. Запущені нові можливості НАТО з підтримки віртуальних кіберінцидентів (VCISC) для підтримки національних зусиль із пом'якшення наслідків у відповідь на значну зловмисну кіберактивність. Це надає союзникам додатковий інструмент для допомоги, надалі розвивати взаємовигідні та ефективні партнерства, у тому числі з країнами-партнерами, міжнародними організаціями, промисловістю та академічними колами, сприяючи зусиллям для підвищення міжнародної стабільності в кіберпросторі.

Література:

1. Міркування про вирішальне десятиріччя з точки зору Генерального секретаря НАТО. URL: <https://www.nato.int/docu/review/uk/articles/2024/09/27/index.html>
2. Комюніке Вільнюського саміту. Видано главами держав і урядів НАТО, які беруть участь у засіданні Північноатлантичної ради у Вільнюсі 2023 р. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_217320.htm
3. Стратегічна концепція НАТО 2022. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_210907.htm

Скарбарчук Тарас, Зборовський Андрій

Науковий керівник: д.е.н., проф. **Базиліук В.Б.**

Національний університет «Львівська політехніка»

ОСНОВНІ РИЗИКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ризик – це ймовірність виникнення додаткових втрат чи зниження доходів у порівнянні з очікуваним прогнозом. Основні передумови виникнення того чи іншого ризику на поліграфічних підприємствах – це невизначеність попиту та масштаби заміщення друкованої продукції цифровою, наявність конкуренції та альтернативних варіантів вирішення тих чи інших питань щодо розвитку поліграфічного виробництва.

Серед великого різноманіття варіантів виникнення ризику у діяльності поліграфічного підприємства слід виділити ризик не досягнення фінансового результату (ризик не отримання прибутку), або економічний ризик. Його суть полягає у можливих загрозах (зростання фінансових, матеріальних та інших втрат), недоотримання доходу чи прибутку від реалізації продукції (послуг).

Підприємницький чи виробничий ризик – важлива складова частина економічних ризиків, що проявляється безпосередньо у господарській та фінансовій діяльності. Фінансові ризики пов'язані, як правило, з небезпекою виникнення складнощів повернення наявних на підприємстві позикових коштів та своєчасним отриманням відстрочених платежів від замовників. Завжди при взаємодії підприємства з банками та іншими фінансовими інститутами присутні фінансові ризики, причому чим вище співвідношення величини позикових коштів до власного капіталу, тим вищий фінансовий ризик. У разі припинення кредитування або зростання вартості кредиту іноді можливі варіанти зупинки виробничої діяльності.

Інвестиційні ризики підприємства виявляються здебільшого на стадіях підготовки проектів модернізації чи технічного переозброєння виробництва та їхнього фінансового забезпечення.

Виробничий ризик у поліграфічному бізнесі безпосередньо пов'язаний з виготовленням того чи іншого виду друкованої продукції, з тим чи іншим технологічним процесом у певний період часу. Головні причини такого ризику полягають у скороченні обсягів виробництва, невідповідності асортименту і якості друкованої продукції наявному попиту та зростанні матеріаломісткості продукції.

Основами комерційного ризику є тенденції зниження обсягу реалізації пов'язані із змінами кон'юнктури, особливостями ціноутворення, зростанням витрат виробництва та обігу.

Можна констатувати, що в сучасних умовах господарювання більшість поліграфічних підприємств не мають системного підходу до визначення та запобігання тому чи іншому виду ризику, організації антикризових заходів, що дозволять нівелювати або зменшити можливі втрати. Проте, в діяльності багатьох друкарень наявні важелі управління підприємницькими ризиками на основі аналізу, прогнозування, планування та обліку у поточної діяльності.

Однак, в даний час відсутня загальногалузева система визначення, аналізу та управління економічними ризиками. Така система повинна включати прогнозування основних видів ризиків, що виникають у видавничо-поліграфічній діяльності, визначення основних об'єктів, на які впливає той чи інший вид економічного ризику, їх оцінка та вплив. Лише за таких умов можливо своєчасно локалізувати та розподілити ризики.

За відсутності інформації про ризики в масштабах галузі, без розуміння причинно-наслідкових зв'язків для прогнозування негативних ситуацій, сучасний поліграфічний бізнес буде безбройним в умовах прийдешніх тенденцій і трендів на медійному ринку, що формується. При визначенні, оцінці та управлінні ризиками дедалі ширше застосовуються експертні, статистичні та розрахунково-аналітичні методи.

Тенденціями останнього часу є зростаючий вплив електронних комунікаційних технологій на суспільну свідомість і, як наслідок, трансформація ринку друкованої продукції та часткове заміщення друкованих видання електронними. Саме в площині розвитку даних процесів знаходяться «глобальні» ризики видавничого сегменту поліграфічного виробництва.

Проведені останнім часом дослідження стану видавничо-поліграфічного ринку підтверджують вже поширену думку про те, що вирішення більшості проблем функціонування поліграфічних підприємств, а також більшість «глобальних» ризиків лежать у площині розвитку видавничо-розповсюджувальної діяльності та маркетингу.

Крім того, для окремих поліграфічних підприємств (суб'єктів ринку) дедалі більшого значення набувають виробничі ризики в наслідок невизначеності зовнішнього середовища. Це, в першу чергу, масштаби скорочення обсягів виробництва, можлива невідповідність виробничого потенціалу друкарень попиту, вимогам якості та зростанню матеріальних витрат. У зв'язку з цим необхідність модернізації техніко-технологічної бази нашоухується на вплив інвестиційних ризиків.

Підсумовуючи необхідно зазначити, що в сучасних реаліях ведення та розвитку поліграфічного бізнесу вкрай важко функціонувати без постійного визначення та оцінки ризиків, використання методів управління ними як на кожному підприємстві, так і в масштабах усієї діяльності.

Смолинець Михайло

Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів

ЕКОНОМІЧНІ БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: SAAS ТА “ХМАРНІ” РІШЕННЯ

Критичним елементом переважної більшості сучасних підприємств є їхня ІТ-інфраструктура. Незалежно від того, чи говоримо ми про банківський сектор(доступ до хмарних сервісів якого суттєво спрощений з початку повномасштабного вторгнення), чи про агропромисловий комплекс, чи про мережу придомних продуктових магазинів – всі сектори економіки максимально зав'язані на використанні свого ІТ потенціалу, який допомагає зменшити залученість людського капіталу та оптимізувати витрати[1]. Автоматизація виробничих процесів та порятунок співробітників від рутинних операцій оптимізують ресурси та допомагають збільшують продуктивність праці. Одна справа натиснути кнопку в програмі і отримати потрібні документи, звіти або, наприклад, перенести інформацію в облікову систему, а інша – зробити все це вручну, та ще й співробітнику-початківцю.

Станом на зараз більшість підприємств не можуть собі дозволити вкладати в розвиток такі ж ресурси, як і в довоєнний період. Велика частина працівників або ж мобілізовані, або ж добровільно проходять військову службу, а інша перебуває чи на підконтрольній території України, чи закордоном. Тим більше,

далеко не кожне підприємство має можливість бронювати своїх провідних фахівців, а постійна ротація працівників через звільнення чи мобілізацію стає буденним явищем. Відповідно це має дуже значний вплив на операційну діяльність підприємств та можливість середньострокового чи довгострокового планування, а, відповідно, й на прибутки. Все частіше на передній план виходить мінімізація використання людського ресурсу в повсякденній діяльності, щоб зменшити ризики економічних втрат в епохи динамічних змін.

Відповідно важливим є визначити інструменти, які можуть стати свого роду рятівним колом для бізнесу. Якщо мова йде про ІТ-інфраструктуру, то важливо виокремити наступні рішення:

- використання Software as a Service(в подальшому SaaS);
- розміщення даних в “хмарних” рішеннях.

SaaS дає можливість користувачам підключатися та використовувати програмне забезпечення через інтернет. Фактично користувач орендує необхідне програмне забезпечення та ресурси безпосередньо в провайдера даного сервісу. В більшості випадків це також «хмарне» рішення, тобто таке, що знаходиться на віддалених серверах доступних через мережу інтернет. Користувач отримує доступ до сервісу через браузер або API і не турбується з питань обслуговування своєї ІТ-інфраструктури, адже цією підтримкою повністю займається постачальник послуги. Модель SaaS – це коли клієнт працює з готовим рішенням онлайн. Замовник рішення оплачує доступ та максимально швидко отримує готовий до роботи інструмент[2].

Будь-яке програмне забезпечення працює на серверному обладнанні, яке фізично десь розташоване. Відповідно встановлення програмного забезпечення, його підтримка та самого обладнання, оновлення – все це вимагає людського ресурсу для обслуговування та відповідних умов зберігання. Фактично для розміщення фізичних серверів необхідним мінімумом є:

- належно підготовлене приміщення з підведеними електричним та інтернет комунікаціями;
- відповідний температурний режим, який забезпечуються кондиціонерами(як мінімум) чи охолоджуючими системами;
- налагодження безперебійного живлення(особливо актуально в періоди масових відключень електроенергії);
- обладнання протипожежної системи безпеки[3];
- налаштування мережевого та серверного обладнання;
- архівування та збереження необхідної інформації у випадку фізичного знищення чи пошкодження.

І це далеко не весь список, а лише необхідний мінімум. Відповідно банальна організація вже може влетіти в копійку, не говорячи про обслуговування. Звісно ж, інколи використання такого формату зберігання та обробки даних інколи є вимогами чинного законодавства, але в період воєнного стану деякі процедури все ж таки підлягають обговоренню або ж спрощено. Саме тут на сцену виходять “хмарні” технології, які дають можливість делегувати всі перераховані пункти “хмарним” провайдерам. Виходячи з поточної ситуації в країні такі технології є хоча і недешевим, проте майже

життєвонеобхідним рішенням для забезпечення безперебійної роботи підприємств, а, відповідно, і можливості генерувати прибуток та сплачувати податки.

Література:

1. Постанова Правління Національного банку України від 08 березня 2022 року № 42 "Про використання банками хмарних послуг в умовах воєнного стану в Україні" (2022) - [Електронний ресурс] - 2022 - https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_08032022_42

2. What is SaaS? - [Електронний ресурс] - 2024 - <https://azure.microsoft.com/en-us/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-saas#:~:text=What%20is%20SaaS%3F-Software%20as%20a%20service,such%20as%20Microsoft%20Office%20365>).

3. Зберегти важливе: як хмарні технології можуть допомогти під час війни - [Електронний ресурс] - 2022 <https://mind.ua/openmind/20241058-zberegiti-vazhlive-yak-hmarni-tehnologiyi-mozhut-dopomogti-pid-chas-vijni>

Стахова Наталія, Чорний Сергій

Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці
**КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЗАСІБ ЗАЛУЧЕННЯ ТА
ЗБЕРЕЖЕННЯ ПЕРСОНАЛУ**

Зазвичай вважається, що головним стимулом для продуктивної роботи персоналу є підвищення заробітної плати, бонуси, премії та надбавки, тобто матеріальні фактори. Інші аспекти часто сприймаються як другорядні на перший погляд.

Насправді, достойна оплата праці може мотивувати людей, змушуючи закривати очі на певні незручності, такі як віддаленість місця роботи, обмежені можливості кар'єрного зростання, часті відрядження тощо. Проте залучити цінного співробітника набагато легше, ніж утримати його в компанії. У цьому випадку гроші можуть не відігравати вирішальної ролі, оскільки інша організація завжди може запропонувати кращі умови. Якщо ж, окрім хорошої оплати, співробітника нічого не утримує, він піде без вагань.

Втрата персоналу неминуче має наслідки для функціонування будь-якої організації, і її вплив не обмежується лише фінансовими витратами, які виникають через звільнення цінного співробітника. Зокрема, для будь-якого роботодавця є втратами час та ресурси, які були інвестовані в навчання та розвиток співробітника. Додатково враховуються витрати на пошук і підбір нових кандидатів на місце звільненого працівника, а також виплата компенсацій при звільненні. Однак ще більшою втратою є можливий витік корпоративної інформації: технологій, комерційних даних, клієнтських баз, інформації про внутрішньокорпоративні відносини тощо. Тому утримання

цінних співробітників є надзвичайно важливим, економічно обґрунтованим завданням, що потребує серйозного підходу.

Менеджмент пройшов довгий шлях розвитку, накопичуючи емпіричний досвід і вдосконалюючи сучасні концепції управління персоналом. Ідея значущості людського фактору та соціально-психологічних відносин почала активно розвиватися ще з 1930-х років у межах школи людських відносин (Е. Мейо, К. Арджирис, Р. Лайкерт, Р. Блейк тощо). Основна концепція цієї школи полягає в тому, що люди прагнуть бути корисними та значущими, відчувають потребу бути інтегрованими й визнаними як частина професійної спільноти. Такі потреби можуть переважати над матеріальними стимулами.

Загалом, персонал який працює в організації, прагне підтримки сприятливого соціально-психологічного клімату, встановлення та збереження хороших відносин з колегами, участі в корпоративних заходах, а також відчуття причетності до всього, що відбувається в компанії. HR-менеджери мають працювати над тим, щоб це прагнення до причетності не згасало, а приносило користь організації. Одним із ключових інструментів утримання співробітників є розвинена корпоративна культура, яка задовольняє їхні соціальні потреби.

Після аналізу понад двох десятків визначень корпоративної культури ми зупинилися на такому формулюванні: корпоративна культура - це система відносин між членами колективу, заснована на сукупності загальних соціальних норм і правил, а також власному досвіді організації. Використання цього досвіду є прийнятним для кожного співробітника і дозволяє оптимально реалізовувати потенційні можливості на благо співробітників, компанії та суспільства загалом [1, С. 44–51].

Корпоративна культура створює систему координат всередині організації, що допомагає співробітникам відчувати свою організаційну ідентичність та належність. Вона також слугує засобом індивідуалізації організації в певній галузі бізнесу (наприклад, в конкурентному середовищі телекомунікацій) і водночас сприяє інтеграції співробітників у професійну спільноту.

Дослідження, яке пропонує Кузьмін А, відображає типові підходи до корпоративної культури в сучасному менеджменті, зокрема фокус на формуванні ідентичності організації через цінності, традиції. Таке визначення корпоративної культури як механізму, що об'єднує співробітників та створює сприятливе середовище для адаптації нових працівників, перегукується з концепцією Едгара Шейна, який також розглядав корпоративну культуру через систему символів, що допомагають новачкам адаптуватися, а компаніям – підтримувати згуртованість [2].

Насправді корпоративна культура є «соціальним клеєм», що об'єднує людей зі спільними нормами поведінки, атрибутикою тощо. Чим сильніша корпоративна культура, тим складніше співробітникам ухвалити рішення про звільнення, адже компанія сприймається не просто як місце роботи, а як частина їхнього життя. Водночас деякі організації в прагненні розвинути корпоративну культуру можуть «переборщити». Нагромодження правил та традицій іноді перетворює офіс на клуб за інтересами, що відволікає від

основної діяльності. Тому важливо створити культуру, яка підсилює місію компанії, а не навпаки.

Одже, корпоративна культура зміцнює відчуття приналежності співробітників до організації, підтримує їхню значущість в колективі, запобігає плинності кадрів та знижує ризик витоку важливої інформації до конкурентів.

Література:

1. Мілошевич Н. В. Корпоративна культура управління як фактор підвищення результативності діяльності підприємства / Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2017. Том 52. № 1.

2. Кузьмін О.Є., Бала О.І., Бала Р.Д. Фактори впливу на корпоративну культуру: сутність та класифікація / *Економіка: проблеми теорії та практики : Збірник наукових праць*. Випуск 222: в 5-ти т. Т. 5. Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. - С. 1078-1083.

3. Brovko K. A., Ternopilska V. I. Corporate culture of personality: psychological aspects / K. A. Brovko, V. I. Ternopilska // *Topical issues of contemporary science: Collection of scientific articles*. - С. E. I. M., Valencia, Venezuela, 2017. - P. 176-178.

Стехна Надія

Університет Короля Данила, м. Івано-Франківськ

ОЦІНКА ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Для стабільної та ефективної роботи промислових підприємств в умовах конкуренції та нестабільної економіки актуальною є задача підвищення рівня їхньої ділової активності та ефективного фінансового управління нею.

Управління діловою активністю передбачає зусилля підприємства для виходу його продукції на ринок капіталу. Аналіз ділової активності відображає ефективність діяльності підприємства, що визначається швидкістю обороту його фінансових ресурсів.

Підвищення ділової активності досягається за допомогою постійного економічного аналізу, спрямованого на оцінку ефективності використання ресурсів та пошук шляхів їхнього покращення.

Незважаючи на різні підходи до трактування ділової активності, можна виділити наступні основні етапи для визначення її сутності: макроекономічний, мікроекономічний, особистісний та комплексний

Термін «ділова активність» належить до макроекономічних досліджень, пов'язаних з природою хвильової динаміки, яка спостерігається за допомогою теорії циклічних коливань у межах різних концепцій економічних циклів [8**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

У вітчизняну наукову школу ділова активність увійшла в 1990-х роках. Із здобуттям Україною незалежності, розвитком ринкової економіки,

підприємництва та появою таких понять, як підприємницький ризик та банкрутство бізнесу, їх запобігання вимагало від підприємців активних дій [7].

Термін «ділова активність» нещодавно став використовуватися у вітчизняній бухгалтерській та аналітичній літературі, з метою визначення загальновідомих підходів до аналізу фінансової звітності через призму аналітичних коефіцієнтів.

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності та змісту економічної категорії «ділова активність підприємства» [1, 2, 3, 4, 5, 6]

Автор, джерело	Сутність та зміст
Андреева А.О.	Ділова активність визначається шляхом порівняльного аналізу набору відповідних ринкових показників конкретного підприємства в порівнянні з аналогічними показниками підприємств- конкурентів, для оцінки ринкової позиції підприємства та його успіх на ринку, з певними часовими межами
Анісімова О.М.	Ділова активність охоплює найважливіші сфери життєдіяльності підприємства, а саме виробництво, фінанси, маркетинг, тому дає можливість оцінити внутрішню та зовнішню ефективність.
Беляєвський І. К.	Ділова активність – це ринкове явище, що характеризується кількістю і обсягом угод, їх динамікою, станом і наповненістю портфеля замовлень.
Антипенко Є. Ю., Ногіна С. М., Піддубна Ю. С.	Комплексний опис діяльності підприємства, включаючи оцінку ступеня напруженості та виконання плану за всіма видами показників діяльності; комплекс заходів, спрямованих на підвищення прибутковості підприємства та інвестиційної готовності, полягає в пошуку можливих резервів підвищення ефективності виробництва, праці, нематеріальних та фінансових ресурсів, прагнення лідерства на ринку
Гарасюк О. А., Ігнатенко М. Ю.	Ділова активність підприємства оцінюється за набором сукупністю кількісних і якісних параметрів, включаючи зростання економічного потенціалу підприємств, обсяги експорту, імідж підприємства, його соціальну та екологічну активність
Соловей Н. В., Гудима В. Ю.	Всі зусилля підприємства, спрямовані на підвищення його конкурентоспроможності на ринку товарів, праці та капіталу
Масюк Ю. В., Качур В. С.	Весь спектр зусиль підприємства, спрямованих на просування на ринках продукції, праці, капіталу
Синькевич Н. І. та Співак С. М.	Ділова активність підприємства є комплексною, але автори додають аргумент, що комплексність корпоративної діяльності включає оцінку ступеня інтенсивності та виконання плану за всіма видами показників ефективності; всі зусилля щодо підвищення прибутковості компанії та планування інвестицій, пошук можливих резервів підвищення ефективності виробництва, аналіз ефективності використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, уміння правильно використовувати ресурси, характер діяльності.
Дончак Л. Г. та Ціхановська О. М.	Ділова активність - проблема корпоративного бізнесу, яка визначає її платоспроможність, фінансову стійкість і стабільність, а також позицію підприємства на ринку, безпеку та ефективність усіх видів ресурсів і фінансової діяльності.
Воронко Р. М. та Воронко О.	Ділова активність підприємства є складною категорією, яка потребує раціонального використання ресурсів та прибуткової господарської

С.	діяльності. Ділова активність – це комплексна категорія, яка виражається через систему взаємопов’язаних економічних показників, що оцінюються за сукупністю кількісних та якісних критеріїв»
Куриленко П. Т.	Ділова активність підприємства, як функція управління ефективністю, з розширеними суб’єктами економічних відносин на макро- та мікрорівнях, спрямована на їх зростання, збільшення зайнятості та ефективне використання всіх видів ресурсів для досягнення конкуренції на ринках і для генерації сучасних інновацій та інвестицій по відношенню до ринків і загальної національної економіки.

Отже, показник ділової активності є важливим індикатором у діяльності підприємства, оскільки він характеризує ефективність використання його ресурсів, інтенсивність операційної діяльності та здатність швидко реагувати на зміни ринкового середовища

Значення показника ділової активності полягає у тому, що він дозволяє керівництву оцінити поточний стан підприємства, зокрема його фінансову стійкість та конкурентоспроможність на ринку. На основі цього показника можна визначити потенційні резерви для оптимізації діяльності та зменшення витрат, що сприятиме підвищенню прибутковості та стійкому розвитку компанії. Крім того, аналіз ділової активності дозволяє виявити недоліки в управлінні ресурсами і своєчасно впровадити заходи для їх усунення.

Показник ділової активності також допомагає оцінити ефективність маркетингових, виробничих та інвестиційних стратегій підприємства, що дає можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення. Відстеження цього показника у динаміці дозволяє керівництву планувати інноваційні проекти, вдосконалювати процеси та зміцнювати позиції на ринку. Отже, ділова активність є ключовим елементом, який відображає успішність та перспективи розвитку підприємства.

Література:

1. Андреева А. О. Підходи до управління діловою активністю та фінансовою конкурентоспроможністю підприємства/ А. О. Андреева. // Ефективна економіка. - 2019. - № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_78

2. Анісімова О. М. Аналіз ділової активності підприємства як системна оцінка ефективності використання власних ресурсів/ О. М. Анісімова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2013. - № 2. - С. 19-24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2013_2_6

3. Антипенко Є. Ю. Аналіз теоретичних аспектів ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання/ Є. Ю. Антипенко, С. М. Ногіна, Ю. С. Піддубна // Сталий розвиток економіки. - 2013. - № 3. - С. 76-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_19

4. Воронко Р. М. Аналіз ділової активності в системі управління розвитком підприємства/ Р. М. Воронко, О. С. Воронко // Підприємництво і

торгівля. - 2018. - Вип. 23. - С. 64-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2018_23_13

5. Масюк Ю. В. Економічна сутність ділової активності підприємств та підходи до її оцінки/ Ю. В. Масюк, В. С. Качур. // Ефективна економіка. - 2019. - № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_10_25

6. Соловей Н. В. Аналіз ділової активності підприємства як основа підвищення ефективності його діяльності/ Н. В. Соловей, В. Ю. Гудима // Молодий вчений. - 2019. - № 1(1). - С. 247-249. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_1\(1\)__58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_1(1)__58)

7. Щеглюк С. Д. Теоретичні підходи до типології просторових форм ділової активності регіону/ С. Д. Щеглюк // Регіональна економіка. - 2016. - № 3. - С. 69-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2016_3_11

8. Юрчишена Л. В. Макроекономічний аналіз ділової активності підприємств/ Л. В. Юрчишена, О. А. Пікуліна // Економіка і організація управління. - 2017. - Вип. 3. - С. 95-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2017_3_11

Тимоць Мирослава, Манько Юрій

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

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах господарювання, де глобалізація та технологічний прогрес створюють нові виклики, бізнес все більше усвідомлює свою відповідальність перед суспільством та навколишнім середовищем. Концепція соціальної відповідальності бізнесу набуває все більшої актуальності, оскільки підприємства розуміють, що їхній успіх тісно пов'язаний з добробутом спільноти та станом планети.

Соціальна відповідальність бізнесу – це концепція, яка передбачає, що підприємства беруть на себе добровільні зобов'язання щодо сприяння сталого розвитку, враховуючи свої економічні, соціальні та екологічні наслідки. Це означає, що бізнес не лише прагне до отримання прибутку, але й дбає про добробут своїх працівників, клієнтів, місцевих громад та навколишнього середовища.

Соціальна відповідальність бізнесу є необхідною умовою сталого розвитку, що пояснюється наступними чинниками:

✓ позитивний імідж та репутація: компанії, які демонструють високий рівень соціальної відповідальності, зазвичай мають кращу репутацію та користуються більшою довірою споживачів, інвесторів та співробітників. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів та залученню талановитих кадрів.

✓ збільшення конкурентоспроможності: соціальна відповідальність дозволяє бізнесу виділитися на ринку, задовольнити потреби сучасних

споживачів, які все більше звертають увагу на етичні та соціальні аспекти виробництва та споживання.

✓ **довгострокова стабільність:** Інвестуючи в соціальну відповідальність, компанії забезпечують собі довгострокову стабільність, оскільки зменшують ризики, пов'язані з екологічними проблемами, соціальними конфліктами та змінами законодавства.

✓ **соціальний вплив:** соціальна відповідальність дозволяє бізнесу сприяти вирішенню соціальних проблем, таких як бідність, нерівність, безробіття та охорона здоров'я. Компанії можуть підтримувати освітні програми, благодійні фонди та інші ініціативи, які покращують життя людей.

✓ **екологічна стійкість:** дотримання екологічних стандартів, зменшення викидів, енергоефективність та використання екологічно чистих матеріалів – це невід'ємні складові соціальної відповідальності. Таким чином, бізнес сприяє збереженню навколишнього середовища для майбутніх поколінь.

Здійснення соціально відповідальних заходів сприятиме стабільному розвитку сучасних компаній та реалізації концепції сталого розвитку, що дасть змогу збалансувати економічний, соціальний та екологічний вектори розвитку та досягти органічного їх поєднання у діяльності підприємства [1, с.62].

У 2024 році український бізнес продовжує демонструвати високий рівень соціальної відповідальності, особливо в умовах війни. Компанії не лише підтримують економіку країни, а й активно долучаються до вирішення гуманітарних проблем та відбудови.

Серед найбільш успішних ініціатив можемо виділити наступні:

✓ **масове виробництво необхідних товарів:** багато компаній переорієнтували виробництво на виготовлення продукції, необхідної для ЗСУ та постраждалих від війни цивільних. Це можуть бути бронежилети, каски, медичні препарати, продукти харчування тощо.

✓ **фінансова підтримка:** великі компанії та бізнесмени надають значні суми коштів на підтримку ЗСУ, лікарень, гуманітарних організацій.

✓ **волонтерські програми:** співробітники багатьох компаній активно долучаються до волонтерської діяльності, збирають гуманітарну допомогу, допомагають переселенцям.

✓ **збереження робочих місць:** компанії намагаються зберегти робочі місця своїх співробітників, навіть якщо виробництво було перервано через війну.

✓ **психологічна підтримка:** багато компаній організують психологічні тренінги та консультації для своїх співробітників, які допомагають впоратися зі стресом та травмами війни.

✓ **фінансова допомога:** компанії надають фінансову допомогу співробітникам, які постраждали від війни, зокрема тим, хто втратив житло або має родичів на фронті.

✓ **будівництво житла для переселенців:** деякі компанії будують житло для людей, які втратили свої домівки.

✓ **охорона довкілля:** компанії здійснюють заходи щодо захисту довкілля, наприклад, очищення територій від мін та небезпечних речовин.

Важливо зазначити, що це лише декілька прикладів, і список успішних ініціатив українського бізнесу постійно поповнюється.

Отже, соціальна відповідальність бізнесу – це не просто модний тренд, а необхідний елемент успіху в сучасному світі. Впровадження принципів соціальної відповідальності дозволяє підприємствам не тільки досягти економічних цілей, але й зробити позитивний внесок у розвиток суспільства та збереження планети. Для досягнення сталого розвитку важливо, щоб всі суб'єкти господарювання усвідомили свою відповідальність і діяли спільно для створення більш справедливого і стійкого майбутнього.

Література:

1. Кузьмін О.Є., Станасюк Н.С., Уголькова О.З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. №2(6). С. 56-64.

Филипів Олег, Болюбаш Назар

*Інститут поліграфії та медійних технологій Національного університету
«Львівська політехніка»*

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Економічна безпека вітчизняних підприємств в умовах війни зазнала суттєвих змін та стикнулася з новітніми викликами. Така ситуація пов'язана із глобальним негативним впливом зовнішнього середовища, про який більшість підприємців знали лише з історичних довідок часів другої світової війни. Особливо необхідно відмітити кадрову складову економічної безпеки, оскільки персонал компаній поводить себе дуже по різному, особливо з початком повномасштабної війни. Багато підприємств залишились без працівників і змушені були припинити свою діяльність, саме тому кадрова безпека є надзвичайно важливим елементом виживання підприємства в умовах війни.

Слід наголосити, що найскладнішою ланкою в системі економічної безпеки є люди. Тому що саме людський фактор може мати вирішальний вплив на успішність діяльності та існування підприємства.

Кадрова безпека підприємства, як підсистема економічної безпеки, дає змогу підприємству досягати економічного зростання шляхом застосування знань, вмінь, навичок, досвіду, пізнавальних та духовних здібностей своїх співробітників, їх інтелектуального рівня та інших складників, що й забезпечують безпеку підприємства загалом. Розвиток та успішне функціонування підприємств передбачає ефективність забезпечення кадрової безпеки, яка виступає одним з головних пріоритетних завдань у досягненні успішного функціонування не лише одного підприємства чи групи підприємств, а й економічної системи загалом. Водночас кадрова безпека не

тільки сприяє збереженню та ефективній діяльності суб'єктів господарювання, але забезпечує поступ у розвитку національної економіки відповідно до тенденцій зміни світового економічного простору. Кадрова безпека підприємства безпека підприємства відображає рівень безпеки його співробітників – найважливішого ресурсу підприємства. Співробітники є рушійною силою всіх процесів, особливо функцій підприємства. Рівень безпеки співробітників впливає на рівень безпеки самого підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Тільки ті співробітники, які почуваються в безпеці, є лояльними, продуктивними та відданими інтересам підприємства [1].

Завдання кадрової безпеки полягають у визначенні фактичних потреб, участі та моделей використання робочої сили; наданні співробітникам робочих місць та кваліфікації; постійному розвитку персоналу; впровадженні сучасних форм і систем оплати праці; застосуванні ефективною мотивації співробітників; ліквідації різних збитків, пов'язаних з трудовими спорами; забезпеченні утримання співробітників; об'єктивній оцінці поточного становища конкурентів; співпраці з кадровими агентствами та рекрутинговими компаніями; плануванні професійної та ділової кар'єри; зниженні плинності кадрів; досягненні високого рівня освіти та компетентності серед керівників тощо [2].

Основою кадрової безпеки в сучасних умовах є конкурентоспроможний людський капітал. Він наділений певними властивостями і може служити інноваційною складовою для підприємства, що в свою чергу впливає на якість і вартість його продукції, маркетингову політику і конкурентоспроможність.

З метою підвищення рівня кадрової безпеки на вітчизняних підприємствах в умовах війни необхідно впровадити низку завдань, а саме: створювати платформи за професійними та особистими інтересами працівників, де спеціалісти зможуть спілкуватися з колегами-однодумцями та розвивати свої професійні навички; розвивати професійні навички персоналу, щоб поступово досягати необхідного рівня синергії та найвищої продуктивності; впровадити дієву систему стимулювання, яка реально функціонуватиме і не буде формальною, оцінювання, навчання та розвитку персоналу, спрямованих на постійне вдосконалення професійних знань, умінь і навичок кожного працівника мінімізувати формалізацію та бюрократію на підприємстві, налаштовувати персонал на те, що процеси можуть змінюватись; підвищити роль корпоративної соціальної відповідальності підприємства [3].

Враховуючи вищесказане, забезпечення кадрової безпеки є комплексним завданням, що включає різні заходи та стратегії. Досягнення основних цілей кадрової безпеки допомагає підприємству мінімізувати ризики, підвищити ефективність діяльності, створити сприятливі умови для працівників та забезпечити стійкий розвиток. Ефективна реалізація цілей кадрової безпеки потребує впровадження комплексу заходів, спрямованих на захист від внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечення стабільності бізнес-процесів та підтримку сприятливих умов праці.

Проблематика кадрової безпеки залишається надзвичайно актуальною внаслідок активної міграції населення у зв'язку з війною, що потребує подальших ґрунтовних досліджень.

Література:

1. Халіна О. В., Козаченко Н. О. Основні аспекти забезпечення кадрової безпеки підприємства Наукові записки Української академії друкарства. 2017. № 2. С. 133–142.

2. Тюріна Н. М., Баксалова О. М. Кадрова безпека як складова економічної безпеки підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 2(2). С. 230–234.

3. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Розвиток малого підприємництва в Україні у період воєнного стану: інструменти фінансової та кадрової безпеки. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна: збірник наукових праць / головний редактор В.І. Франчук. Львів: ЛьвДУВС, 2023. Вип. 2. 45-54с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/6696/1/8.pdf>

Фляк Віталій

*Інститут поліграфії та медійних технологій
НУ «Львівська політехніка» м. Львів*

**ЗМІНИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА ВНАСЛІДОК ПОВНОМАСШТАБНОГО
ВТОРГНЕННЯ**

Слід зазначити, що управління персоналом — це стратегічний процес, який включає планування, організацію, керівництво та контроль людських ресурсів підприємства з метою ефективного та результативного досягнення його цілей. Відтак, такого роду процес охоплює такі аспекти, як набір, відбір, навчання, розвиток, мотивація та оцінка співробітників, спрямовані на максимізацію їхнього внеску в успіх підприємства, а також на забезпечення їхнього професійного зростання та задоволеності роботою [1-3]. Основна сутність управління персоналом полягає в тому, щоб створити умови, за яких кожен працівник може максимально реалізувати свій потенціал, вносячи вагомий вклад у загальний успіх підприємства. Це включає розробку ефективних методів відбору та адаптації нових співробітників, систем навчання та підвищення кваліфікації, а також механізмів оцінки та винагороди. Управління персоналом спрямоване на уможливлення формування згуртованої та мотивованої команди, здатної швидко адаптуватися до змін та інновацій у бізнес-середовищі.

Повномасштабне вторгнення в Україні суттєво вплинуло на системи управління персоналом підприємств. Відтак, підприємства були змушені швидко адаптуватися до нових реалій, забезпечуючи безпеку своїх співробітників, вирішуючи питання переміщення працівників та

підтримуючи тих, хто вступив до лав захисників. Впровадження дистанційної роботи стало необхідністю, а гнучкі графіки та умови праці — інструментами для збереження продуктивності в умовах нестабільності. Крім того, зросла важливість психологічної підтримки та розвитку стійкості серед персоналу. Управління персоналом стало приділяти більше уваги ментальному здоров'ю співробітників, організовуючи тренінги зі стресостійкості та надаючи доступ до професійної психологічної допомоги. Комунікація між керівництвом і працівниками стала більш відкритою та частою, що сприяє підтриманню довіри та згуртованості команди в кризових умовах. Також змінилися пріоритети в корпоративній культурі та цінностях підприємств. Більше уваги почали приділяти соціальній відповідальності, підтримці місцевих громад та внеску у захист країни. Управління персоналом стало інструментом не лише для забезпечення бізнес-цілей, але й для зміцнення морального духу колективу, формування почуття єдності та спільної мети в умовах національної кризи.

Література:

1. Довгань, Л. Є., & Матвієнко, О. І. Організація управління персоналом на підприємстві. Економічний простір, 163, 2020, 67-75.
2. Кузьменко, О. В. Основні методи управління людськими ресурсами в умовах сучасного підприємства. Ефективна економіка, 11, 2019, 154-159.
3. Піддубна, Т. М. Стратегії управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проблеми економіки, 2, 2021, 89-95.

Халіна Олена

Інститут поліграфії та медійних технологій

НУ «Львівська політехніка» м. Львів

ОСНОВНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах господарювання питання безпеки в будь-яких аспектах життєдіяльності людини і функціонування підприємств набуло виключної актуальності. Оскільки підприємство, як основна ланка національної економіки, є також платформою для реалізації людського і трудового потенціалу працівників, важливо розуміти взаємозв'язок соціальної і економічної складової в процесі забезпечення безпеки підприємства.

Соціально-економічна безпека підприємства – це стан захищеності його соціально-економічної системи та її здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам. [1].

Захищеність соціально-економічної системи підприємства передбачає захищеність всіх її складових: ресурсів підприємства, стратегічних інтересів, організаційної структури, репутації, ринкових позицій та ін.

Водночас здатність соціально-економічної системи підприємства протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам реалізується через ресурси підприємства ефективне використання яких має визначати стратегія забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства (рис.1.)

Головною метою стратегії забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є власне безпека підприємства як стану і здатності його ефективного функціонування в теперішньому часі і в перспективі. Для досягнення поставленої мети, стратегія передбачає план ефективного використання ресурсів підприємства, що і є головним її завданням.



Рис.1. Сутнісна структура стратегії соціально-економічної безпеки підприємства

Формування і реалізація стратегії забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є складовою генеральної стратегії розвитку підприємства і відображає систему заходів, які спрямовані на завчасне реагування на загрози господарюючій системі та механізм виходу з кризових ситуацій.

Стратегічне управління соціально-економічною безпекою слід розглядати як 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 [2].

Відомо, що превентивні заходи по забезпеченню безпеки підприємства є більш ефективними ніж реактивні, оскільки вони передбачають витрати на стабільне функціонування підприємства в умовах реалізації соціально спрямованої політики. Натомість реактивні заходи спрямовані на вихід з кризової ситуації, що тягне за собою непередбачені витрати і, як наслідок, втрату стабільності, в тому числі в частині репутаційного характеру.

Підсумовуючи вищесказане слід зазначити, що ефективність стратегії забезпечення соціально-економічної безпеки визначається сукупністю наявних ресурсів та рівнем соціально-орієнтованої політики підприємства.

Література:

1. Живко З.Б., Сліпа О.З., Вольних А.І. Забезпечення соціально-економічної безпеки держави через призму кадрової безпеки підприємства
2. Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем : колективна монографія / О. В. Панухник, В. Я. Кудлак, Н. Ю. Мариненко, І. Ю. Крамар та ін. ; відп. ред. О. В. Панухник. Тернопіль : ФОП Осадца Ю.В., 2016. 204 с. С. 118

Харченко Олександр

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

УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

Військова агресія з боку російської армії, яка триває вже третій рік, нанесла значної шкоди та внесла суттєві зміни в економіку нашої держави. Через значні загрози та обмеження з боку бойових дій агресора відбувається не тільки скорочення, а й повна ліквідація цілих виробництв. Це пов'язано, як із безпосереднім впливом бойових дій на певні виробництва, так і через міграцію працівників, логістичні перешкоди та інші негативні фактори. Особливо це стосується підприємств агросектора, який найбільш відчутно постраждав від війни.

Так, згідно результатів досліджень Центру економічної стратегії, вітчизняне сільське господарство є прямою жертвою російської агресії, оскільки бойові дії здебільшого відбуваються на українських полях та на території фермерських господарств. Близько 13% території України заміновано росіянами. Існує ризик затяжної війни у Харківській, Луганській, Донецькій, Запорізькій та Херсонській областях – їхня частка виробництва, наприклад, пшениці становить 23%, кукурудзи – 3%, ячменю – 21%, насіння соняшника – 20% [1]. Це не може не позначитися на загальних показниках діяльності агросектора в масштабах всієї держави.

Крім факторів військової агресії суттєвими є й кліматичні або погодні фактори. Так, за даними аналітиків [2] після трьох років досить сприятливих погодних умов Україна зіткнулася зі спекою та посухою у 2024 році. Хоча врожай ранніх зернових та олійних культур у 2024 році знизився лише незначно, посуха матиме більший вплив на врожай пізніх зернових та олійних культур. Очікується, що врожай зернових та олійних культур знизиться на 10%; експорт зернових та олійних культур може також скоротитися на 12-15%.

Різними вітчизняними дослідниками вивчалися окремі аспекти впливу військової агресії з боку російської армії. Так, наприклад, Череватський Д. Ю. [3], Пирожков С. І. [4], Божок Є. В. [4], Хамітов Н. В. [4] в своїх публікаціях розглядають різні аспекти негативного впливу війни та гібридних загроз на стійкість економічної діяльності підприємств, а також здатність до відновлення постраждалих підприємств, тобто резильєнтність цих підприємств. Пропонуються можливі шляхи для випередження загроз та для протидії їм [3,4].

Автором також розглядалися окремі аспекти резильєнтності вітчизняних підприємств різного профілю діяльності під час дії правового режиму воєнного стану та доведено необхідність здійснення досліджень за даним напрямком [5,6].

Автором особливо зроблено акцент на розробці антикризової політики для підприємств агросектору, як таких, що найбільш постраждали від військової агресії [6]. Тому, удосконалення антикризової політики підприємств агросектора в умовах військової агресії представляє собою актуальну науково-прикладну проблему, яка потребує відповідних ефективних рішень.

Перш за все, слід визначити чинники, які створюють кризові ситуації. Визначитися, чи пов'язане це з військовою агресією або іншими обставинами, наприклад, пандемія чи блокування кордонів, тощо.

Подальші дослідження з розробки заходів антикризової політики для підприємств агросектору пропонується базувати на результатах аналізу підприємств, які можливо класифікувати за наступними основними ознаками:

- за пріоритетом (важливі, другорядні);
- за спеціалізацією (землеробство, тваринництво, рибне господарство, рослинництво, тощо);
- за торговельною орієнтацією (експортоорієнтовані, внутрішні);
- за ступенем автоматизації (автоматизовані, механізовані, з ручною працею);
- за рівнем значимості (державного рівня, міжрегіонального, регіонального, місцевого);
- за капіталоемністю (значної, середньої та малої капіталоемності);
- за здатністю до переміщення (стаціонарні, мобільні, комбіновані).

Безумовно, таку класифікацію можливо продовжувати й далі, при чому, як правило, більшість підприємств агросектору мають комбінований (комплексний) характер і в кожному певному випадку розробка заходів антикризової політики для них має здійснюватися з урахуванням обставин, ризиків та загроз, які відбуваються або передбачаються.

В результаті попереднього аналізу можливо буде запропонувати алгоритм формування антикризових заходів для певних підприємств агросектору, що дозволить підвищити показники стійкості та здатності до відновлення (резильєнтність) [6]. Ці дослідження планується продовжувати автором в межах наявних науково-дослідних робіт.

Таким чином, в роботі доведено актуальність виконання досліджень з удосконалення антикризової політики підприємств агросектора, особливо в умовах військової агресії. Запропоновано класифікацію підприємств агросектора за основними ознаками, що дозволить визначити основні заходи з протидії негативним наслідкам факторів впливу та збільшити показники стійкості підприємств та резильєнтності в разі відхилення від стабільного стану.

Література:

1. <https://ces.org.ua/ua-economy-in-war/> Економіка під час війни / Центр економічної стратегії. - дата звернення 07.11.2024.
2. <https://ces.org.ua/economic-review-august-2024/> - Українська економіка під час війни, серпень 2024 – дата звернення – 07.11.2024.
3. Череватський Д. Ю. (2023). Резильєнтність економіки та економіка резильєнтності. Економіка промисловості. № 1 (101). С. 31-39.
DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.031>
4. Пирожков С. І., Божок Є. В., Хамітов Н. В. Національна стійкість (резильєнтність) країни: стратегія і тактика випередження гібридних загроз. Вісник НАН України. 2021. № 8. С. 74-82.
DOI: <https://doi.org/10.15407/vism2021.08.074>
5. Олександр ХАРЧЕНКО. Формування резильєнтності вітчизняних підприємств в сучасних умовах. Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: зб. наук. пр. II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти (м. Кам'янець-Подільський, 17 квітня 2024 року). Кам'янець-Подільський: Заклад вищої освіти «Подільський державний університет». 2024. С. 101 – 104.
6. Олександр ХАРЧЕНКО. Економічні аспекти резильєнтності підприємств агропромислового комплексу. Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств: Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти (29-30 квітня 2024 р. м. Дніпро). Дніпро. 2024. С. 129 – 132.

Цюцяк Ігор, Цюцяк Андрій, Цюцяк Владислав
*ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна*

СУТНІСТЬ, ПОРЯДОК ВИЗНАННЯ ПОДАТКОВОГО КРЕДИТУ ЗА ПОДАТКОМ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ ТА ЕЛЕКТРОННИЙ МОНІТОРИНГ ВХІДНИХ ПОДАТКОВИХ ДОКУМЕНТІВ

У структурі податкових надходжень Державного бюджету України переважають непрямі податки, серед яких, основним джерелом поповнення бюджету є податок на додану вартість. Такий податок має стратегічне значення у забезпеченні фінансової стабільності вітчизняної економіки, адже забезпечує стабільні надходження до Державного бюджету. Саме тому, необхідно активно використовувати інструменти, спрямовані на підвищення ефективності адміністрування досліджуваного податку та забезпечення зниження ризиків у фіскальній сфері.

Підпунктом 14.1.181 Податкового кодексу України визначено, що податковий кредит – це «...сума, на яку платник податку на додану вартість має право зменшити податкове зобов'язання звітного (податкового) періоду» [2].

У відповідності до статті 200-1.1 Податкового кодексу України, яка регулює систему електронного адміністрування податку на додану вартість, впроваджено сучасний електронний механізм, використовуваний для ефективного контролю та збору досліджуваного податку. Засади електронного адміністрування податку на додану вартість включають в себе ключовий елемент – ПДВ-рахунок. Такий електронний рахунок виконує роль інструмента для перерахування коштів платником податку з власного поточного рахунку на спеціальний рахунок, призначений для проведення розрахунків з бюджетом щодо сум ПДВ. Казначейство на підставі реєстру платників податку відкриває платнику ПДВ електронний рахунок автоматично та безоплатно.

Згідно з вимогами Податкового кодексу України та Порядку електронного адміністрування податку на додану вартість «...платник ПДВ має право зареєструвати податкові накладні та/або розрахунки коригування в ЄРПН на суму податку (Σ Накл), обчислену за наступною формулою: Σ Накл = Σ НаклОтр + Σ Митн + Σ ПопРах + Σ Овердрафт – Σ НаклВид – Σ Відшкод – Σ Перевищ» [2].

Процес реєстрації вхідних податкових документів в ЄРПН, як зазначає Пацула О.І. «...є доволі складним, а самі податкові накладні є об'єктом системи автоматизованого моніторингу відповідності податкових накладних/розрахунків коригування критеріям оцінки ризику, яка здійснює перевірку податкових накладних та розрахунків коригування на предмет їх відповідності чинному законодавству» [1, с. 95]. Варто відзначити, що електронний моніторинг вхідних податкових документів включає ряд обов'язкових етапів:

по-перше, оцінювання діяльності платника ПДВ на предмет відповідності критеріям ризиковості, зокрема «...платника ПДВ зареєстровано на підставі недійсних/втрачених та підроблених документів; платника ПДВ зареєстровано

з подальшою передачею у володіння чи управління неіснуючим, померлим, безвісти зниклим особам; платника ПДВ зареєстровано фізичними особами, що не мали наміру провадити фінансово-господарської діяльності або здійснювати повноваження; платника ПДВ зареєстровано та ним проваджено фінансово-господарську діяльність без відома і згоди його засновників і призначених у законному порядку керівників; платник ПДВ-юридична особа не має відкритих рахунків у банку/небанківського надавача платіжних послуг; платником ПДВ не подано контролюючому органу податкової звітності з ПДВ за два останніх звітних (податкових) періоди; платником податку на прибуток не подано контролюючому органу фінансової звітності за останній звітний період; у контролюючих органах наявна податкова інформація, що визначає ризиковість здійснення господарської операції» [3];

по-друге, визначення позитивної податкової історії платника ПДВ. Підкреслимо, що позитивна податкова історія платника ПДВ має безпосередній вплив на процес реєстрації вхідних податкових документів. Вимогами законодавства передбачено, під час автоматизованого моніторингу вхідних податкових документів встановлено, що операція, яка відображена в таких документах, відповідає хоча б одному з критеріїв ризиковості здійснення операції, за винятком податкових документів, складених платниками, що відповідають хоча б одному показнику, за яким визначається позитивна податкова історія, реєстрація таких вхідних податкових документів зупиняється;

по-третє, оцінювання критеріїв ризиковості господарських операцій, передбачених у Постанові «Про затвердження порядків з питань зупинення реєстрації податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних».

Таким чином, сьогоденним досягненням в адмініструванні податку на додану вартість є впровадження автоматичного обліку, збору та контролю суми досліджуваного податку, що базується на функціонуванні сучасного електронного механізму. Процедура реєстрації вхідних податкових документів в системі ЄРПН передбачає не лише оцінку діяльності платників ПДВ, але й перевірку відповідності податкових документів чинному законодавству.

Література:

1. Пацула О.І. Податок на додану вартість: зарубіжний досвід та проблеми адміністрування в Україні. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*, 2018. Випуск 2. С. 91-101.

2. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI зі змінами і доповненнями: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>

3. Порядок електронного адміністрування податку на додану вартість: Постанова Кабінету міністрів України від 16.10.2014 р. № 569 зі змінами і доповненнями: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2014-%D0%BF#top>

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: НОВІ
МОЖЛИВОСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЗАВДЯКИ ЦИФРОВИМ
ТЕХНОЛОГІЯМ**

Конкурентоспроможність підприємства в сучасному світі залежить від його здатності адаптуватися до швидких технологічних змін [1-3]. Цифрові технології відкривають нові можливості для підвищення ефективності, оптимізації процесів та створення інноваційних продуктів і послуг. У цьому контексті підприємства, які активно впроваджують цифрові рішення, мають значну перевагу над конкурентами. Відтак, по-перше, цифровізація дозволяє автоматизувати багато рутинних процесів, знижуючи витрати та підвищуючи продуктивність. Використання програмних рішень для управління ресурсами, логістикою та фінансами допомагає уникнути людських помилок і забезпечує швидкий доступ до актуальної інформації. Це, в свою чергу, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та покращує загальну ефективність підприємства. По-друге, цифрові технології відкривають нові канали взаємодії з клієнтами. Соціальні мережі, мобільні додатки та інтернет-магазини дозволяють підприємствам безпосередньо комунікувати зі своєю аудиторією, отримувати зворотний зв'язок та швидко реагувати на зміни в попиті. Персоналізація пропозицій та таргетована реклама підвищують лояльність клієнтів і стимулюють повторні покупки.

Слід зазначити, що аналіз великих даних (Big Data) надає можливість розуміння ринкових тенденцій та поведінки споживачів. Застосування аналітичних інструментів допомагає прогнозувати попит, оптимізувати асортимент та виявляти нові ринкові ніші. Це дозволяє підприємству бути на крок попереду конкурентів і швидко адаптуватися до змінних умов ринку. Підприємства можуть розробляти розумні пристрої, автоматизовані системи та інші технологічні рішення, які задовольняють сучасні потреби споживачів. Це сприяє зміцненню бренду та збільшенню частки ринку (табл.1).

Таблиця 1

**Вплив систем штучного інтелекту на підвищення
конкурентоспроможності підприємства**

Вплив	Характеристика
Аналіз даних та прогнозування	За допомогою систем штучного інтелекту підприємства можуть аналізувати великі обсяги даних, ідентифікувати тенденції, прогнозувати зміни на ринку та швидше реагувати на зміну потреб споживачів
Оптимізація операційних процесів	Штучний інтелект може автоматизувати рутинні операції, що знижує витрати та підвищує продуктивність
Покращення обслуговування клієнтів	Впровадження систем штучного інтелекту, як-от чат-боти та голосові асистенти, дозволяє забезпечити швидке та ефективне обслуговування клієнтів, що покращує досвід споживачів та сприяє лояльності до бренду

Таким чином, саме цифрові технології сприяють глобалізації бізнесу. Завдяки інтернету підприємства можуть виходити на міжнародні ринки без значних інвестицій у фізичну інфраструктуру. Онлайн-платформи, електронна комерція та цифровий маркетинг дозволяють залучати клієнтів з усього світу, розширюючи географію продажів і підвищуючи конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Література:

1. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : монографія / Я. Д. Качмарик, П.О. Куцук, Р. Л. Лупак, І. Я. Качмарик. Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. 208 с.
2. Кошелупов І. Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. Вип. 1 (44). С. 219-225.
3. Кошельок, Г. В., Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. *Вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 6 с. 89-92.

Чупа Богдан, Сех Ірина

Інститут поліграфії та медійних технологій

Національного університету «Львівська політехніка»

БАЗИСНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах постійних змін та нестабільності, геополітичної турбулентності та технологічних перетворень забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств стає однією з ключових пріоритетних задач сьогодення. Відсутність належного рівня фінансової стабільності може викликати серйозні виклики для діяльності підприємств, зокрема, негативно впливати на їхню конкурентоспроможність та подальший розвиток. В даному контексті особливого значення набуває організація стратегічного управління фінансово-економічною безпекою. Оскільки сфера фінансово-економічної безпеки підприємства представляє собою найбільш складну область, що має бути стратегічно спрямована, оскільки об'єднує у собі елементи усіх бізнес-процесів функціонування будь якого підприємства.

Тому нині перед науковцями та керівниками підприємств постають новітні виклики щодо забезпечення та управління фінансово-економічною безпекою на підприємствах. З огляду на це необхідно зосередити увагу на формуванні адаптованого до нових умов стратегічного менеджменту фінансово-економічною безпекою підприємства, що в свою чергу дозволить вчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища та забезпечити високий потенціал розвитку підприємства, як в поточному періоді, такі в довгостроковій перспективі.

Ефективне управління фінансово-економічною безпекою, яке відповідає сучасним вимогам та викликам, дозволяє підприємству забезпечити результативність не лише у визначеному поточному періоді, але й на довгострокову перспективу, що передбачає врахування усіх можливих чинників не лише сьогодні, але й у майбутніх періодах, тобто визначає їх стратегічний характер.

Отже, «стратегічне управління фінансово-економічною безпекою» слід розглядати як 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 і досягнення безпечного функціонування [1].

Визначальною метою стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства необхідно вважати захищеність від негативного впливу дестабілізуючих чинників внутрішнього та зовнішнього характеру та гарантування стабільного і максимально ефективного функціонування підприємства тепер та забезпечення високого потенціалу розвитку в майбутньому [2].

У сфері фінансово-економічної безпеки підприємства стратегічне управління характеризується рядом переваг: 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 фінансово-економічної безпеки; підвищення керованості системи фінансово-економічної безпеки, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, здійснювати ефективні мотивації та стратегічний контроль; 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 фінансово-економічної безпеки.

Як підсумок слід наголосити, що ефективний стратегічний менеджмент щодо фінансово-економічної безпеки можливий лише при умові стратегічно орієнтованого підприємства, коли застосовується система стратегічного планування, що дає змогу розробляти та втілювати в життя систему стратегічних планів, здійснювати поточну діяльність, спрямовуючи на досягнення поставлених стратегічних цілей.

Література:

1. Доценко І. О., Мельничук О. П. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2018 № 3. С. 79-84. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2018_3_14.

2. Нікітіна А. В., Горовий Д. А, Бабич Д. В. Управління економічною безпекою автотранспортних підприємств в глобальному середовищі: монографія. Харків. нац. автомобільно-дорожній ун-т. Харків: ХНАДУ. 2015. 210 с.

Шевчук Богдан

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

Оmnіканальні стратегії продажів стають все більш актуальними в сучасному бізнес-середовищі, особливо з огляду на зростаючі очікування споживачів і розвиток технологій. Даний підхід передбачає інтеграцію всіх доступних каналів взаємодії з клієнтами, таких як фізичні магазини, вебсайти, мобільні додатки, соціальні мережі та контакт-центри, для створення цілісного та безперервного клієнтського досвіду.

У 2024 році глобальні витрати на споживчі товари в електронній комерції продовжують зростати. Наприклад, витрати на електроніку очікувано досягнуть \$922,5 млрд, а на одяг та аксесуари - \$760 млрд. Одним із ключових рушіїв цього зростання є omnіканальні стратегії, що дозволяють брендам ефективно інтегрувати онлайн- і офлайн-канали для залучення більшої кількості покупців і збільшення продажів.

Покупки під час прямих трансляцій (livestream shopping) стають популярними серед молодих аудиторій. За прогнозами, до 2026 року цей формат становитиме до 20% усієї світової електронної комерції. У 2024 році близько 49% споживачів у США та 38% у Європі вже зацікавлені в збільшенні своїх покупок через такі трансляції. Цей тренд підсилює omnіканальність, дозволяючи об'єднати продажі в соціальних мережах із іншими каналами, такими як вебсайти чи фізичні магазини. [2,3]

Сучасні клієнти очікують персоналізованих пропозицій. За статистикою, 66% споживачів готові надавати свої персональні дані для отримання рекомендацій і кращого досвіду покупок. Аналітичні інструменти та штучний інтелект дозволяють компаніям обробляти дані клієнтів і адаптувати свої пропозиції для конкретної аудиторії, підвищуючи лояльність і конверсію.

Споживачі очікують максимально зручного шопінгу, що включає можливість вибору між різними методами доставки (швидка доставка, самовивіз), оплати (банківські картки, QR-коди, бонуси) та повернення товарів. Omnіканальність дозволяє брендам надавати такий гнучкий сервіс, створюючи конкурентну перевагу перед традиційними гравцями ринку

Оmnіканальні стратегії активно впроваджуються численними брендами, які прагнуть забезпечити своїм клієнтам безперервний і зручний досвід через різні канали взаємодії. Одним з таких брендів є ІКЕА, яка інтегрує онлайн-магазин з фізичними точками продажу. Клієнти можуть переглядати наявність товарів в Інтернеті перед візитом у магазин, використовувати мобільний додаток для перегляду меблів у власному просторі за допомогою AR-технологій, а також

оформлювати замовлення для доставки або самовивозу. Starbucks активно використовує мобільні технології, дозволяючи своїм клієнтам замовляти напої через додаток і забирати їх у найближчій кав'ярні. Крім того, програма лояльності дозволяє збирати бонуси за покупки як онлайн, так і офлайн, що підвищує зручність і персоналізацію досвіду. Nike пропонує своїм клієнтам омніканальні можливості через мобільний додаток, який надає ексклюзивні пропозиції, а також дозволяє здійснювати покупки, отримувати персоналізовані рекомендації та користуватися фітнес-програмами. Крім того, магазини Nike пропонують інтеграцію з онлайн-платформою, де покупці можуть оформлювати замовлення через QR-коди безпосередньо в магазині. Sephora також активно впроваджує омніканальні стратегії, зокрема через онлайн- та мобільні платформи, які дозволяють користувачам створювати персоналізовані профілі та використовувати AR-технології для віртуального тестування косметики. Програма лояльності працює безперервно як в інтернет-магазині, так і в фізичних точках продажу, що забезпечує зручність і додаткову цінність для клієнтів. H&M використовує інтегровану платформу, де покупці можуть перевіряти наявність товарів у магазинах за допомогою мобільного додатка, а також повертати товари, придбані онлайн, в фізичних магазинах. [1]

Література:

1. What is omnichannel marketing? URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-omnichannel-marketing>, (дата звернення: 24.11.2024)
2. What is multi-touch attribution (MTA)? URL: <https://www.adjust.com/glossary/multi-touch-attribution> (дата звернення: 24.11.2024)
3. What is lifetime value? URL: <https://www.optimizely.com/optimization-glossary/lifetime-value> (дата звернення: 24.11.2024)

Шира Тарас, Матяк Юрій, Михальчук Петро

*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ: ДИСБАЛАНС СПРИЧИНЕНИЙ ВІЙСЬКОВИМИ ДІЯМИ

24 лютого 2022 р. розпочався новий етап військової агресії Російської Федерації стосовно України, що мало визначальний вплив на міграційні процеси та ринок праці:

– станом на 2 травня 2023 р. загалом нараховувалося 8,1 млн біженців з яких 5,1 млн були офіційно зареєстровані та отримали захист в країнах ЄС, зокрема найбільша кількість припадала на Польщу (1583 тис.) та Чехію (504 тис.). Загалом з України від початку війни виїхало (без урахування потоку на в'їзд) 15,592 млн осіб, з них до Польщі – 7,584 млн [5]. Водночас повернулося в

Україну 7,939 млн осіб. Тобто має місце двосторонній рух, що визначається інтенсивністю військових дій та умовами щодо проживання й трудової діяльності, які існують в Україні та країнах ЄС, які надали притулок біженцям;

– серед біженців основну частку складають жінки (93%), серед яких найбільш чисельною є вікова група від 30 до 39 років (42%) та від 40 до 49 років (29%). 83% серед біженців мають вищу або незакінчену вищу освіту. Більшість серед біженців складають висококваліфіковані працівники (29,7%), підприємці (13,9%), кваліфіковані робітники (11,9%) та керівники підрозділів підприємства (11,5%) [3]. Такі дані вказують на ймовірне загострення в середньостроковій перспективі, тобто після припинення військових дій і відновлення функціонування підприємств, проблеми із висококваліфікованими кадрами не лише через трудову міграцію, але й неповернення частини біженців в Україну. Гострота цієї проблеми визначається тривалістю військових дій, активністю країн ЄС щодо створення комфортних умов для біженців та темпами післявоєнного відновлення в Україні;

– ще 4,8 мільйона українців визнано внутрішньо переміщеними особами, тобто такими, що тимчасово втратили житло та основне місце роботи і були змушені переїхати з територій де здійснюють бойові дії в інші регіони України. Для формування уявлень про масштабність внутрішніх міграційних процесів зазначимо, що попереднє загострення 2014-2015 рр. зі сторони Російської Федерації спровокувало переміщення в обсязі лише 1,5 мільйона осіб [1, с. 22]. Відтак ринок праці відреагував на такі значні переміщення робочої сили втратою балансу, що проявилось у зростанні рівня безробіття у травні 2022 р. до рекордних 35%, яке було у 4 рази вищим за рівень 2021 р. У квітні-травні 2022 р. на одну вакансію припадало до 100 претендентів на робоче місце, що було зумовлене ліквідацією або часточковим припиненням діяльності майже 50% підприємств. Домінування на ринку праці інтересів роботодавців також супроводжувалося процесами стосовно чоловіків віком від 18 до 60 років: мобілізація та заборона на виїзд за межі країни. Зазначене проявилось в дефіциті висококваліфікованих фахівців при реальному високому рівні безробіття. Середня заробітна плата у 2022 році в національній валюті не змінилася, але у перерахунку на дол. США скоротилася на 15,5% при річному рівні інфляції 26,6%, що загалом негативно вплинуло на мотивацію працівників українських підприємств

– економічний спад сягнув 30% ВВП, коли, для порівняння, перед та у період розгортання COVID-19 величина цього показника мала наступну динаміку: 2019 р. – 3,5%, 2020 р. – (-3,8%), 2021 р. – 3,4%. У відповідності до прогнозів на 2022 року, які були складені Національним банком України [2], ВВП повинен був збільшитися на 4%, але фактичний (-30%) вказує на глибоку економічну кризу, яка виступила супутнім фактором посилення міграційних процесів;

– у березні 2022 року через масовані ракетні атаки та розгортання безпосередніх військових дій на знаних територіях країни роботу одночасно втратили до 53% українців, ще 21% змогли перейти на дистанційне виконання завдань і лише для 23% суттєвих змін не відбулося [4].

В цілому усі приведені аналітичні дані підкреслюють вагомість впливу військових дій на ринок праці. Суб'єкти безпеки повинні враховувати не лише швидкі зміни на ринку праці, але й наявні прогнози для планування заходів стосовно забезпечення кадрової безпеки підприємства.

Література:

1. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні : аналіт. доп. / [В. Потапенко, А. Головка, О. Валевський та ін.] ; за ред. В. Потапенка. Київ : НІСД, 2023. 33 с.

2. Основні засади грошово-кредитної політики на 2022 рік та середньострокову перспективу. Національний банк України. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG_2022-mt.pdf?v=4. (дата звернення 25.09.2024)

3. Українські біженці: настрої та оцінка (березень 2022). Центр Розумкова. URL : <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/ukrainski-bizhentsi-nastroi-ta-otsinky> (дата звернення 25.09.2024)

4. Шосте загальнонаціональне опитування «Адаптація українців до умов війни» (19 березня 2022 р.). Рейтинг (соціологічна група). URL : https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy_obschenacionalnyy_opros_adaptaciy_a_ukraincev_k_usloviyam_voyny_19_marta_2022.html (дата звернення 25.09.2024)

5. Nearly 5 million jobs have been lost in Ukraine since the start of the Russian aggression, says ILO. ILO. URL : https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_844625/lang--en/index.htm (дата звернення 25.09.2024)

Шляхетко Віталій, Федько Андрій, Медвецька Юлія

Інститут поліграфії та медіатехнологій, м. Львів

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Економічна безпека – це складна багатофакторна категорія, покликана забезпечити захист від негативного впливу зовнішнього й внутрішнього середовища, дотримання стійкості, уможливлення зростання ефективності застосування наявних ресурсів, сприяння використанню ринкових можливостей та реалізації інтересів [1], а також підтримувати стабільність і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Так, за даними *Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР)*, близько 40% підприємств у країнах, що розвиваються, стикаються з економічними ризиками, такими як нестабільність валютного курсу, що негативно впливає на їхню стійкість. Економічна безпека пронизує всі аспекти діяльності підприємства, включаючи фінансову стабільність, ефективність управління персоналом, технологічну незалежність і захист інтелектуальної власності.

Сталий розвиток підприємства неможливий без гармонізації економічного, соціального та екологічного аспектів. Наприклад, у 2023 році світові витрати на екологічно чисті технології зросли до 1,7 трильйона доларів, що демонструє важливість інвестування у цей напрям [1]. З точки зору економіки, економічна безпека забезпечує стабільність доходів, раціональне використання ресурсів і підвищення інвестиційної привабливості. У соціальному аспекті вона дозволяє створювати робочі місця, гарантувати конкурентну заробітну плату та сприяти соціальній стабільності в колективі. Наприклад, підприємства з високим рівнем економічної безпеки, такі як німецька компанія Siemens, інвестують у соціальні ініціативи, підвищуючи задоволеність персоналу. Екологічний аспект включає інвестування у впровадження екологічно чистих технологій і дотримання міжнародних екологічних стандартів, що є важливим для сучасного бізнесу.

Глобальні виклики, які впливають на економічну безпеку промислових підприємств, є багатограними та охоплюють різні аспекти економічного, соціального, технологічного й екологічного характеру.

Інтенсифікація конкуренції на глобальному ринку змушує підприємства зміцнювати економічну стійкість для збереження позицій. Наприклад, у Китаї понад 70% малих і середніх підприємств зазначають, що їхні конкурентні позиції залежать від здатності адаптуватися до швидких змін ринку. Цифровізація призводить до появи нових кіберзагроз, таких як витік даних або втрата інтелектуальної власності. У 2023 році глобальні втрати від кібератак на бізнес перевищили 10,5 трильйона доларів, що є вагомою причиною для посилення економічної безпеки. Додатково, макроекономічна нестабільність, включаючи валютні коливання, інфляцію та політичні ризики, прямо впливає на фінансову стійкість підприємств.

Економічна безпека також є важливим фактором конкурентоспроможності. Вона дозволяє інвестувати у дослідження і розробки, впроваджувати інновації, будувати стійкі ланцюги постачання та забезпечувати безперервність виробництва. Відкритість ринків і зростання обсягу імпорту змушують підприємства адаптуватися до нових умов, де основним критерієм стає конкурентоспроможність. Наприклад, підприємства, які не здатні конкурувати з міжнародними гравцями через низький рівень інновацій, можуть втратити частку ринку. Наприклад, компанія Tesla витратила понад 1 мільярд доларів на розвиток власних дослідницьких центрів, що допомогло їй зайняти лідерські позиції у сфері електромобілів. Окрім того, підприємства з високим рівнем економічної безпеки можуть ефективніше управляти ресурсами, що є ключовим фактором для сталого розвитку.

Практичні наслідки забезпечення економічної безпеки очевидні. Вона знижує ризики банкрутства, підвищує фінансову стабільність і дозволяє підприємствам краще адаптуватися до кризових ситуацій, таких як пандемії, економічні рецесії чи геополітична нестабільність. Наприклад, у період пандемії COVID-19 компанії з високим рівнем економічної безпеки, такі як Johnson & Johnson, змогли зберегти стабільність виробництва і навіть збільшити свої ринки збуту завдяки ефективному управлінню ризиками. Крім того, економічна безпека сприяє формуванню довіри серед партнерів,

інвесторів і клієнтів, що посилює перспективи підприємства у довгостроковій перспективі.

Додатково, глобалізація створює виклики для формування стійких ланцюгів постачання, що особливо було помітно під час кризових ситуацій, таких як пандемія COVID-19, яка показала вразливість світової логістики.

Макроекономічна нестабільність також має значний вплив на економічну безпеку. Зміни у валютних курсах, інфляція, зростання вартості кредитування створюють додатковий тиск на фінансову стійкість підприємств. Крім того, політичні ризики, такі як зміни в регуляторній політиці чи геополітична напруженість, можуть негативно впливати на доступ до ринків і підвищувати вартість ведення бізнесу.

Соціальні виклики, зокрема зміни в структурі робочої сили, демографічні тенденції та нестача кваліфікованого персоналу, також впливають на економічну безпеку. Сучасні підприємства змушені шукати нові підходи до управління персоналом, залучення талантів і адаптації до змін у соціальних очікуваннях, таких як зростаючий попит на корпоративну соціальну відповідальність.

Екологічні виклики, включаючи зміну клімату, посилюють потребу в адаптації до нових екологічних стандартів. Інвестування у «зелені» технології стає важливим не лише для збереження екосистем, а й для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Наприклад, у багатьох країнах введення податку на викиди CO² змушує підприємства переглядати свої виробничі процеси.

Отже, глобальні виклики, з якими стикаються промислові підприємства, змінюють середовище їхнього функціонування, створюючи як ризики, так і можливості. Для збереження економічної безпеки важливо своєчасно і комплексно реагувати на ці виклики, інвестуючи у технології, розробляючи стратегії ризик-менеджменту і забезпечуючи стійкість до змін зовнішнього середовища.

Література:

1. Антикризові технології в управлінні економічною безпекою підприємства : [монографія] / 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. МЕА: Інвестиції в чисту енергетику збільшують свою перевагу над викопними видами палива. https://uhe.gov.ua/media_tsentr/novyny/mea-investytsiyi-v-chystu-enerhetyku-zbilshuyut-svoyu-perevahu-nad-vykopnymy
3. Економічна безпека: підручник / за ред. Білоруса О. Г., Смоліна І. В. – Київ : НАН України, 2019. – 452 с.
4. Міністерство економіки України. Звіт про стан економічної безпеки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua>.

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ

Сьогодні підприємницькі структури, функціонують в умовах невизначеності і нестабільності соціально-економічного середовища. Війна створила нові виклики, загрози і ризики для бізнесу, які часто мають більш руйнівний і непередбачуваний характер. Саме тому, управління ризиками є невід'ємною частиною стратегічного управління будь-якого підприємства. Ефективна стратегія управління ризиками здатна зменшити негативний вплив дестабілізуючих факторів і запобігти виникненню небезпеки для бізнесу.

Для кожного окремого підприємства є характерні ризики, які відображають його специфіку діяльності. Водночас всі ризики підприємницької діяльності можна класифікувати на кілька основних категорій. Таким чином, розрізняють фінансові, операційні, регуляторні та юридичні ризики, а також ризики пов'язані з контрагентами та ринковими умовами функціонування.

Фінансові ризики – це ризики, пов'язані з ймовірністю втрат фінансових ресурсів спричинених змінами на фінансовому ринку, наслідками воєнних дій, недобросовісними партнерами, прийняттям неефективних управлінських рішень.

Операційні ризики – це ризики, які виникають в процесі поточної операційної діяльності, спричинені цілим рядом факторів, серед яких ключове місце посідає людський фактор, оскільки помилкові дії працівників підприємства в процесі здійснення операційної діяльності в більшості випадків стають причиною негативних наслідків.

Регуляторний ризик – це ризик того, що зміна законів та нормативних актів істотно вплине на безпеку бізнесу. Зміна законів або нормативних актів, прийнятих урядом або органом регулювання може збільшити витрати на ведення бізнесу, знизити привабливість на інвестиції, або змінити конкурентне середовище. [2].

Юридичні ризики – це ризики, які виникають через недотримання чинних норм, або невірне їх трактування, в тому числі під час оформлення документів та укладання угод. [3].

Юридичні ризики часто ототожнюють з ризиками пов'язаними з контрагентами, обидва ці ризики відображають ризики при укладанні угод, однак ризики, пов'язані з контрагентами мають в більшій мірі відображають відносини між контрагентами.

Таким чином, ризики пов'язані з контрагентами – це ризики при укладанні угоди, де контрагент є однією із сторін цієї угоди і, як правило, інтереси сторін часто протилежні одна одній, що може призвести до ризикової ситуації.

Ринкові ризики – це сукупність ризиків, пов'язаних із зміною ринкових умов: зміна попиту і пропозиції, зменшення купівельної спроможності населення, зміна цін на сировину та енергоносії.

В умовах війни вірогідність реалізації тієї чи іншої ризикової ситуації значно підвищується, оскільки загальна нестабільність соціально-економічного середовища створює передумови нестабільності і невизначеності в системі управління кожним окремим підприємством.

Формування стратегії управління ризиками в умовах викликів сучасності повинно ґрунтуватися на таких основних принципах як законність, превентивність та економічна доцільність заходів.

Алгоритм формування стратегії управління ризиками в загальному має враховувати всі види ризиків і включає наступні етапи.

1. Аналіз господарської діяльності на предмет виявлення слабких місць з метою ідентифікації загроз економічній безпеці підприємства.

2. Аналіз потенціалу підприємства на предмет досягнення поставлених цілей з урахуванням слабких місць господарюючої системи.

3. Аналіз зовнішнього середовища на предмет ідентифікації загроз, що здатні вплинути на господарюючу систему підприємства.

4. Формування профілю ризику по кожному напрямку діяльності підприємства.

5. Ранжування ризиків по критеріям вірогідності та розміру втрат у випадку їх негативної реалізації.

6. Розробка алгоритму дій по ризикам, яких неможливо уникнути.

7. Розрахунок можливих втрат і можливих додаткових прибутків по ризиках, які можливо уникнути.

8. Прийняття управлінського рішення щодо прийняття чи уникнення ризику.

9. Реалізація заходів щодо подолання негативних наслідків ризику.

Стратегію управління ризиками підприємства варто розглядати у двох аспектах. Перший аспект відображає сукупність заходів, які спрямовані на діагностику, запобігання та подолання ризику як фактору негативного впливу на господарюючу систему. Другий аспект забезпечує управлінців необхідними алгоритмами для ефективної реалізацію прийнятого ризику, як фактору підвищення прибутковості підприємства.

Література:

1. Посохов І.М. Управління ризиками у підприємстві: навч. посіб. Харків: ХТУ «ХП», 2015. 220 с.

2. Фінансова енциклопедія URL: https://ua.nesrakonk.ru/regulatory_risk/ (дата звернення 03.11.2024р.)

3. Цопа В. Ідентифікація і класифікація ризиків URL: <https://qualityexpert.com.ua/articles/657215-identyfikatsiya-i-klassyfikatsiya-ryzykiv> (дата звернення 03.11.2024р.)

4. Шепеленко О.В. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання. *Економічні науки: Вісник ДонНУЕТ*. 2011. Вип. № 4(52), С. 189-199.

Штангрет Андрій, Підгородецький Іван, Лукашук Віктор
Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІД ВПЛИВОМ ФАКТОРІВ КОРОТКОЧАСНОГО ТА ДОВГОСТРОКОВОГО ВПЛИВУ

В Україні набутий досвід управління персоналом під час COVID-19 застосовується та в подальшому розширюється через більш суттєвий вплив такого фактору як широкомасштабна військова агресія Російської Федерації, що розпочалася 24 лютого 2022 р. Ускладнення ситуації відбулося через значну кількість біженців до країн ЄС, внутрішньо переміщених осіб у західну частину країни, обмеження логістичних каналів внаслідок блокування морських перевезень, перебої та недостатність енергетичних ресурсів в результаті систематичних ракетних ударів, зниження купівельної спроможності споживачів тощо. Фактично в тактичному ракурсі питання управління персоналом відсувається на другий план через переведення бізнесу в стан тимчасового припинення та/або обмеження активної діяльності, але в стратегічному вимірі повстає необхідність зміни засад взаємодії із працівниками, що володіють цифровими навичками на необхідному рівні, в очікуванні покращення економічної ситуації під час післявоєнної відбудови та ймовірного дефіциту кваліфікованої робочої сили. Гіпердинамічність зовнішнього середовища вимагає уже сьогодні вносити зміни в управління персоналом на основі досвіду провадження бізнесу під час дії військового стану та врахування світових тенденцій щодо збільшення частки цифрової економіки задля можливого уникнення більш суттєвішого відставання від компаній, що здійснюють діяльність в економічно розвинутих країнах. Водночас такий досвід є цінним для бізнесу в будь-якій іншій країні через фактичні кроки щодо зміни управління персоналом під впливом сукупності різноспрямованих факторів.

Певне уявлення про особливості управління персоналом в Україні можна отримати через перелік загроз, які були актуальними для більшості підприємств і безпосередньо стосувалися питанням взаємодії роботодавця та найманого працівника. До 24 лютого 2022 р., тобто початку військової агресії Російської Федерації, такими ключовими загрозами були:

- незадоволеність працівників рівнем заробітної плати та суттєво обмежена практика нематеріального стимулювання;
- недостатній рівень кваліфікації працівників внаслідок орієнтації при відборі претендентів на родинні зв'язки й особисті контакти та обмежене врахування інших критеріїв;
- гендерна нерівність щодо можливості займання певної посади та рівня оплати праці;
- сезонність попиту на робочу силу, що негативно впливало на кваліфікаційний рівень та можливість покращення професійної майстерності за певною професією;
- плинність кадрів, що спричиняла нестабільність трудового колективу та низький рівень трудової дисципліни.

Додатково потрібно врахувати ту обставину, що Україна мала статус країни-експортера робочої сили, посідаючи 8 місце у світі, коли водночас у трудовій міграції перебували до 5 млн осіб працездатного населення, при цьому за даними Державної служби статистики чисельність такої категорії населення складала близько 16-17 млн. осіб загалом в країні. Тобто усі вище перелічені загрози мали економічне підґрунтя, що пов'язано із нижчим рівнем оплати праці в Україні та її сусідами – членами ЄС.

Початок нової фази військової агресії зі сторони Російської Федерації спричинив суттєві зміни в діяльності українських підприємств, в тому числі і в питаннях управління персоналом. Нові умови можна окреслити наступним чином: втрата, руйнування й пошкодження активів внаслідок ракетних ударів та безпосередніх військових дій; погіршення логістики, зокрема внаслідок блокади морських портів; зниження попиту, що зумовлено зниженням купівельної спроможності населення; значна кількість біженців (за даними Центру Економічної Стратегії [2] у червні 2023 р. орієнтовна кількість українських біженців до країн ЄС складала 5,6-6,7 млн осіб.) та внутрішньо переміщених осіб (за даними Державної служби статистики [1] їх нараховується 4,5 млн осіб), що дестабілізувало ринок праці в частині різкого зростання безробіття та дефіциту стосовно окремих професій; мобілізація (орієнтовно завдяки мобілізації чисельність збройних сил України була збільшена утричі, тобто до 1 млн. осіб), яка загострила проблему заміни раніше підготовлених й висококваліфікованих працівників; зниження мотивації й дисципліни через психологічні травми й високу невизначеність.

Військові дії в Україні не обмежуються окремими територіями де ведуться безпосередні військові дії. Ракетні атаки відбуваються по усій території країни, в т.ч. в максимальній близькості від її західних кордонів, тобто дотично до Польщі, Угорщини, Румунії та Молдови. Відтак актуальними є зміни в управлінні персоналом в частині посилення психологічної безпеки, тобто зниження тривоги й зняття стресу та формування сприятливого середовища для продуктивної роботи. Такі зміни вимагають: облаштування безпечних місць для використання у випадку оголошення ракетної загрози із забезпечення необхідними засобами (першої медичної допомоги та підтримання життєдіяльності організму); систематичного проведення психологічних тренінгів для гальмування депресивних й стресових настроїв; посилення комунікацій в межах персоналу та із членами сімей працівників для формування умовної та фактичної великої сім'ї, яка здатна побороти тимчасові труднощі; інвестування в розвиток людського капіталу, зокрема покращення цифрових навичок, для демонстрації впевненості в подальшому розвитку бізнесу; виявлення вдячності за продуктивну працю через застосування широкого спектру матеріальних й нематеріальних мотиваторів.

В довгостроковій перспективі необхідним є врахування загострення демографічної кризи, зокрема прискорення старіння населення, оскільки середній вік складає 42,2 роки, що негативно впливає на тривалість активної трудової діяльності.

Література:

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 29.03.2024)
2. Українські біженці: скільки їх, їхні наміри та перспективи повернення. Центр економічних стратегій. URL : <https://ces.org.ua/en/refugees-from-ukraine-final-report/> (дата звернення 29.03.2024)

Штангрет Ірина

ТзОВ «Рінбіт», м. Львів

Папроцька Юлія

*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Процес забезпечення економічної безпеки підприємства характеризується високою динамічністю змін базових параметрів, що вимагає швидкої реакції та активності в діях суб'єктів безпеки. Такими базовими параметрами виступають зміни зовнішнього середовища та корективи внутрішніх процесів, що провокує виникнення нових викликів, посилення ризиків та необхідності протидіяти загрозам. Окреслення фактичного рівня економічної безпеки підприємства традиційно пропонується проводити за рахунок практичного застосування однієї із відомих методик оцінювання. Нездатність застосувати іноземні розробки через суттєво відмінні умови безпекової діяльності актуалізувало потребу в посиленні власних наукових розвідок, що забезпечило певний поступ. Водночас результатом застосування більшості відомих методик оцінювання є констатація факту про рівень безпеки, в окремих випадках – результативність дій суб'єктів безпеки, але питання розвитку системи економічної безпеки підприємства як таке не розглядається. Причиною цього можна вважати домінуюче сьогодні хибне уявлення, що таку систему необхідно, як обов'язкову складову в межах системи управління підприємством, одноразово створити і в подальшому зміни не потрібні, адже вона повинна виконувати поставлені завдання. В основі такого погляду лежить відносна стабільність економічних процесів планової економіки, але не максимальна невизначеність та висока швидкість зміни впливу внутрішніх і зовнішніх факторів ринкового середовища. Система економічної безпеки підприємства повинна не лише постійно змінюватися, але й формувати прийнятну основу для трансформації підприємства загалом відповідно до нових викликів як щодо ймовірного виникнення раніше неіснуючих або менш пріоритетних загроз, так і можливостей, використання яких дозволяє здобути конкурентні переваги. Відтак актуальним стає створення методичних засад оцінювання не лише економічної безпеки підприємства загалом, а й розвитку такої системи, що не може здійснюватися на основі існуючих підходів.

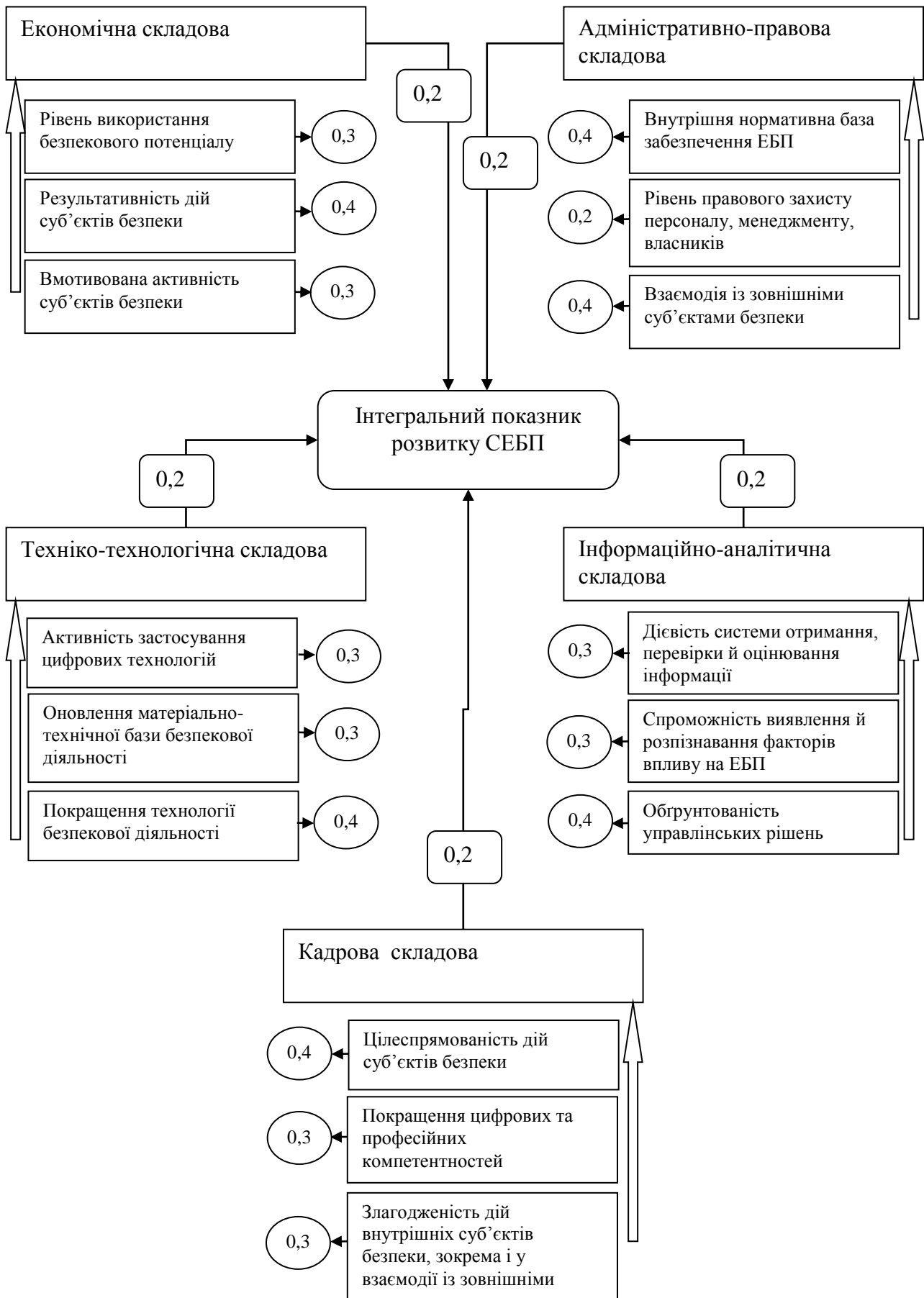


Рис. 1. Модель оцінювання розвитку системи економічної безпеки підприємства

Оцінювання повинно проводитися стосовно системи економічної безпеки підприємства як відкритої системи, тобто з постійною прив'язкою до змінних актуальних на певний момент часу умов. Дотримуючись цих міркувань, нами в перелік індикаторів не були включені ті, що визначають рівень безпеки стосовно функціональних складових економічної безпеки підприємства, але деталізовані напрями цільового спрямування в розвитку системи економічної безпеки підприємства, зокрема, такі як економічне, адміністративно-правове, інформаційно-аналітичне, техніко-технологічне та кадрове (рис. 1). Іншим важливим моментом є спроба поєднати засади реалізації програмно-цільового та експертного підходів в оцінюванні. Тобто передбачено процедуру визначення початкових індикаторів за кожною складовою цільового спрямування, але на основі думок експертів із подальшою процедурою узагальнення й узгодження та розрахунком групових й інтегрального показників, чому повинна сприяти система коригуючих (вагових) коефіцієнтів, що визначають питому вагу кожного індикатора. Позиція експертів підлягає означенню в кількісному вимірі через застосування шкали, бали: «0,0-0,33» – негативні зміни; «0,34-0,66» – поєднання різноспрямованих незначних змін; «0,67-1,0» – покращення.

Уточнення потребує те, що «негативні зміни» або «поєднання різноспрямованих незначних змін» визначаються стосовно системи економічної безпеки підприємства щодо умов здійснення безпекової діяльності. Ті інструменти, що були результативними в минулому періоді, в умовах нових викликів і загроз можуть не забезпечити необхідний ефект через відсутність адаптаційних процедур і поступу в діях суб'єктів безпеки.

Відтак акцентується не на констатації факту існування системи економічної безпеки підприємства із деталізацією її організаційної структури та матеріального забезпечення й результатах активності суб'єктів безпеки, а на її розвитку, тобто здійсненні кількісно-якісних змін, що дають змогу посилити захист підприємства відповідно до динаміки зовнішнього середовища та перемін внутрішніх процесів.

Штангрет Андрій, Винник Роман, Підлісецький Роман

*Інститут поліграфії та медійних технологій НУ «Львівська політехніка»,
м. Львів*

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В поточних умовах швидко і складно прогнозованої зміни економічної ситуації управління персоналом є важливим аспектом функціонування кожного підприємства через зосередження уваги на кадрах як ключовому ресурсі діяльності. Саме працівники здатні охоплювати значні обсяги інформації та на основі цього генерувати нові знання, які стають основою формування конкурентних переваг. Автоматизацій й роботизація зменшують необхідність у

типовій фізичній праці, але посилюють необхідність розвитку людського капіталу, зокрема його інтелектуальної складової для пошуку варіант більш якісного задоволення індивідуальних потреб кожного споживача [3, с. 52]. Ця ж висока динаміка є підставою для перегляду базових засад управління персоналом, свідченням чого стали обставини поширення та впливу COVID-19, коли вищої пріоритетності набули завдання щодо організації віддаленого робочого місця із підтриманням належного рівня безпеки.

Не заглиблюючись в історичний екскурс стосовно формування актуальних на сьогодні основних підходів у розумінні управління персоналом, підкреслимо кілька важливих моментів. Перший полягає в тому, що сьогодні водночас застосовуються три базові підходи, виникнення яких було послідовним. Перший – економічний – набув максимального поширення у період з кінця ХІХ ст. і до початку ХХІ ст. Для нього були характерні наступні ключові параметри: чітка ієрархія і підпорядкованість одному керівнику; сприйняття людини як елемента у механізмі, яким являється підприємство, що вимагало підпорядкування особистих інтересів корпоративним; контроль за діями виконавців; посилення дисципліни та необхідність підпорядкування встановленим правилам. Прийнятність застосування такого підходу була сформована через переважання фізичної праці, що не потребувала високої кваліфікації, а виключно готовності максимально довго підтримувати заданий темп виконання технологічно простого завдання. В межах наступного підходу (друга половина ХХ ст.) – організаційний – поширення набула автоматизація, а з нею і змінилися персональні вимоги до працівника, стосовно якого цінності набула висока кваліфікація та здатність систематичного самовдосконалюватися із темпом, що має випереджати технологічний поступ виробництва. Часткове розвантаження працівників, зокрема щодо виконання фізичної праці, сформувало в межах управління персоналом ряд нових завдань, які полягали у якісному підборі претендентів на робочі місця, оцінюванні працівників та плануванні їх кар'єри, підвищення кваліфікації та застосуванні актуальних стимулів для високої продуктивності. Третій підхід – гуманістичний – був сформований в кінці ХХ ст. і сьогодні перебуває на етапі подальшого розвитку під тиском процесів цифровізації економіки та діяльності кожного підприємства, де основний акцент ставиться на необхідності працювати з інформацією та генерувати нові знання [1, с. 45]. Управління персоналом зосереджується не лише на гуртуванні окремих виконавців стосовно виконання поставленого завдання, а максимально ефективного використання потенціалу кожного члена команди у відповідності до етапності групових дій, при цьому віддаючи належну увагу соціально-психологічній складовій, у відповідності до якої для індивідуума у його трудовій діяльності все менш актуальними є якісь географічні обмеження [2, с. 130]. Відтак застосування гуманістичного підходу покликано сформувати і зберегти людський капіталі в умовах загострення конкурентної боротьби за інтелектуально розвинутих і креативно активних працівників.

Хоча нами виокремлено та охарактеризовано три базові підходи в управлінні персоналом, які виникали в певній послідовності, але потрібно

зважити, що усі вони актуальні у відповідності до специфіки діяльності як певного підприємства загалом, так й окремих видів його економічної діяльності. Крім цього, потрібно врахувати і ту обставину, що кожна країна перебуває на певному відмінному етапі розвитку національної економіки, а відтак гуманістичний підхід набув широкого застосування в економічно розвинутих країнах, коли в сировинно орієнтованих – надають перевагу економічному.

Водночас, як другий важливий момент, сьогодні серед науковців та практиків поширенні дещо відмінні, але взаємодоповнюючі позиції щодо змісту управління персоналом, які нами узагальнені та в графічному вигляді подані на рис. 1.

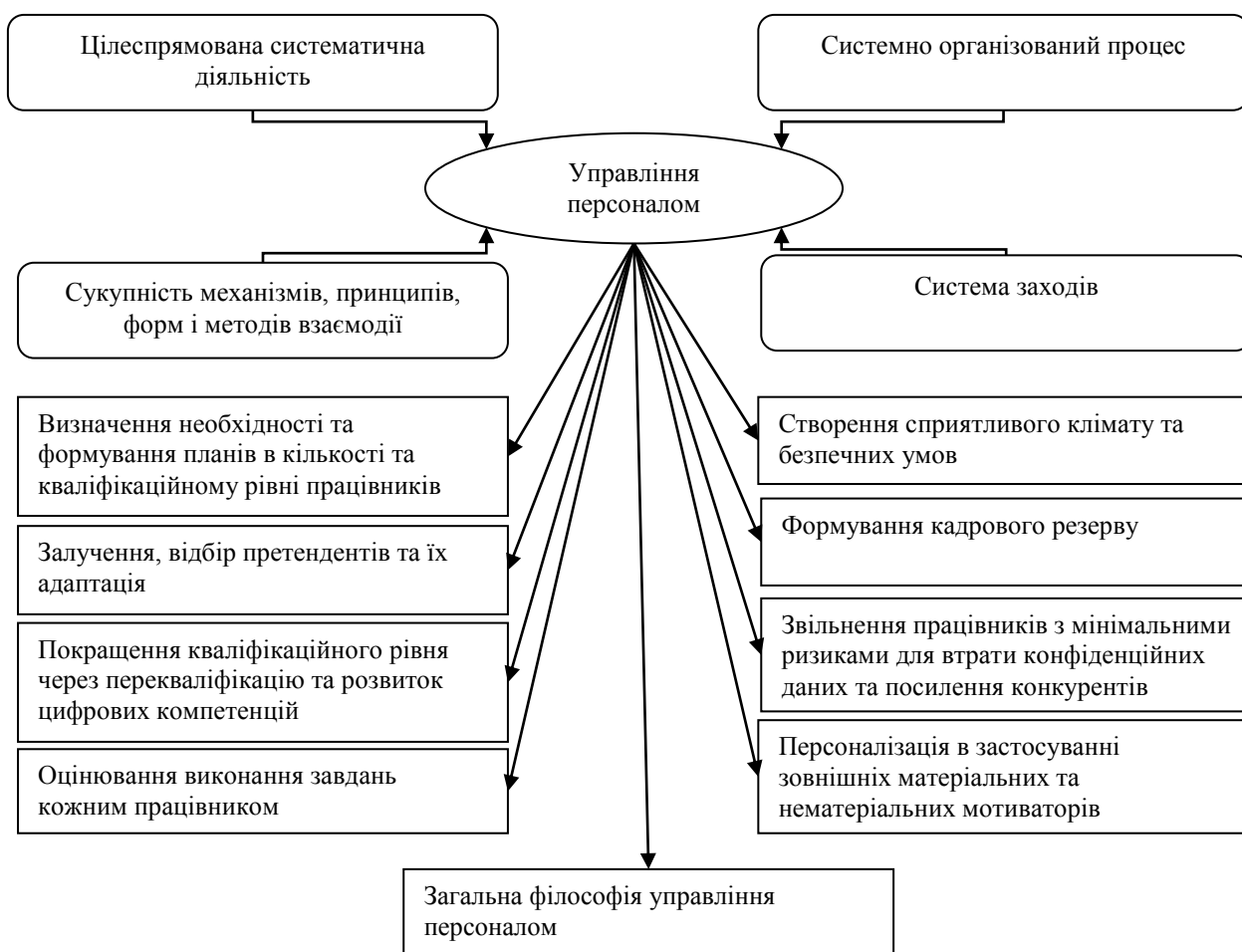


Рис. 1. Ключові аспекти у трактуванні та цільові орієнтири управління персоналом підприємства, сформовано на основі [1–3]

Отримані результати є цінними для формування цілісного бачення сутності управління персоналом за поточними ключовими орієнтирами у взаємодії між керівною ланкою підприємства та його персоналом в ключі досягнення поставлених тактичних і стратегічних цілей.

Література:

1. Gueutal H., Stone D.L., Salas E. The brave new world of eHR: Human Resources in the Digital Age. 2015. Pfeiffer. 352 p.

2. Liboni L.B., Cezarino L.O., Jabbour C.J.C., Oliveira B.G., Stefanelli N.O. Smart industry and the pathways to HRM 4.0: implications for SCM. *Supply Chain Management: An International Journal*, 2019. Vol.24(1), P. 124–146. DOI: <http://doi.org/10.1108/SCM-03-2018-0150>

3. Schallmo D.R.A., Williams C.A. Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model. *Springer*. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5>.

Яківців Ігор

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

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Україна, яку часто називають «житницею Європи», є однією з найбільших сільськогосподарських держав у Східній Європі, утримуючи 33% світових чорноземів. Завдяки сприятливому клімату та безпосередній близькості до основних європейських ринків країна вже давно є центром експорту сільськогосподарської продукції та має значний потенціал для переробки. Україна була визнана одним із ключових учасників формування глобальної продовольчої безпеки. До 2021 року, безпосередньо перед війною, аграрний сектор України становив понад 10% ВВП країни, а експорт сільськогосподарської продукції оцінювався приблизно в 22 млрд дол. [1]. За останніми оцінками KSE Agrocenrer та Мінагрополітики, загальний збиток агропромислового комплексу України внаслідок російської агресії становить приблизно 6,6 мільярда доларів. Ця цифра становить 23% від загальної вартості активів агробізнесу, вказуючи на те, що майже чверть сільськогосподарського сектора України була зруйнована [2].

Стратегія інноваційного розвитку агробізнесу має бути зосереджена на просуванні інновацій та максимальному залученні підприємств до інноваційної діяльності в галузі. Вироблення такої стратегії передбачає визначення принципово нових видів діяльності, технологій і методів організації виробництва і збуту. Успіх цієї інноваційної стратегії відобразиться у зростанні прибутку, збільшенні частки ринку, покращенні конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, підвищенні ефективності бізнес-процесів, зниженні витрат і підвищенні рівня задоволеності клієнтів [3].

На початку червня 2023 року Міністерство аграрної політики та продовольства України оприлюднило інноваційну десятирічну Стратегію розвитку агропромислового комплексу до 2030 року. Ключовою складовою є досягнення повної вертикальної інтеграції шляхом виробництва необхідних матеріально-технічних ресурсів разом із засобами виробництва. Реалізація спрямована на суттєве збільшення виробництва зернових та олійних культур, збільшення внутрішньої переробки та збільшення виробництва продукції тваринництва та садівництва [1]. На основі Стратегії передбачається розробити

пріоритетну програму розвитку сільського господарства та сільських територій на 2024-2027 роки. Основні напрямки роботи включають відновлення систем зрошення сільськогосподарських угідь, поступове заміщення імпортних харчових продуктів на внутрішньому ринку та сприяння зеленій енергетиці шляхом кращої переробки та виробництва біопалива, що зменшить енергетичну залежність.

За словами Л. Клеркса, «Сільське господарство 4.0» має охоплювати широкий спектр концепцій, включаючи не лише високотехнологічні інновації, а й циклічні (кругові), природоохоронючі та агроекологічні технології, оскільки ці підходи часто перетинаються та є наукомісткими. Крім того, трансформація продовольчих систем передбачає різні рамки, такі як економіка пончика і економіка замкнутого циклу, обидві з яких наголошують на сталих практиках та ефективному використанні ресурсів у сільському господарстві. Цей комплексний підхід гарантує, що технологічний прогрес узгоджується з екологічними та сталими принципами [4].

Інноваційні процеси в аграрному секторі України ще не набули значного розмаху, багато в чому через недосконалість державної політики щодо стимулювання розвитку науково-технічної сфери. Нині менше 15% підприємств перейшли на інноваційний шлях розвитку [5].

Сільське господарство України може перейти до виробництва, заснованого на інноваціях, ухваливши комплексну стратегію, яка інтегрує сучасні технології, посилює дослідження та розробки та сприяє створенню сприятливого середовища для інновацій. Крокami, які дозволять забезпечити такий перехід, можуть виступати:

1. Зміцнення інноваційної екосистеми та урядова підтримка – держава має відігравати ключову роль, формулюючи політику, яка заохочує інновації, збільшувати фінансування досліджень в аграрному секторі на основі державно-приватного партнерства.

2. Інвестиції в цифрові технології – заохочення використання штучного інтелекту для прийняття рішень у реальному часі, технологій інтернету речей – впровадження Інтернету речей і датчиків на полях і тваринницьких фермах для моніторингу умов навколишнього середовища, впровадження автоматизації та використання робототехніки.

3. Сприяння дослідженням і розробкам (НДДКР) – дослідження методів сталого ведення сільського господарства, включаючи циклічне сільське господарство для балансу продуктивності та екологічної відповідальності, створення інноваційних центрів та інкубаторів, які підтримують стартапи, що працюють над сільськогосподарськими технологіями.

4. Розвиток інфраструктури та цифрових платформ – створення цифрових платформ, які об'єднують технології для оптимізації роботи, модернізація основної інфраструктури, що сприятиме інноваціям і забезпечить безперебійну роботу виробництва та логістики.

5. Освіта та навчання – оновлення навчальних програм відповідно до вимог часу для ефективного використання сучасних технологій, шляхом впровадження цільових програм, партнерства з навчальними закладами,

заохочення обміну передовим досвідом та інноваційними підходами між фермерами через цифрові платформи тощо.

6. Сприяння сталим і зеленим технологіям – розвиток технологій виробництва та використання біопалива, відновлюваних джерел енергії запровадження практики циклічної економіки.

7. Фінансування інновацій – розширення доступу до фінансування для фермерів і агробізнесів, через механізми державних позик, грантів та приватних інвестицій; надання інноваційних страхових продуктів і рішень для управління ризиками.

При веденні виробничої діяльності в сучасних умовах цифрові технології мають значний потенціал для трансформації та оптимізації процесів сільськогосподарського виробництва.

Можемо підкреслити вирішальну роль цифрових технологій у підвищенні ефективності, стійкості та конкурентоспроможності сільськогосподарського сектора на сьогодні. Перехід до цифрового виробництва став стратегічним кроком для фермерів і агробізнесів, які прагнуть досягти оптимальних результатів. Цифрова трансформація може значно покращити управління фермами, підвищити ефективність виробництва та створити більш стійкі сільськогосподарські системи.

Література:

1. Агробізнес сьогодні (2023), Аграрна наука для інноваційної стратегії розвитку АПК // URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/27570-ahrananauka-dlia-innovatsiinoi-stratehii-rozvytkuapk.html>

2. Втрати на \$40 млрд: як через війну страждає аграрний сектор України // URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695167/>

3. Щуревич А.М. Інноваційні перспективи в розвитку аграрного сектору в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. Серія «Державне управління». № 10. 2018. С. 101-105

4. Klerkx,L., Jakku,E., & Labarthe,P. (2019). A review of social science on digital agriculture, smart farming and agriculture 4.0: new contributions and a future research agenda. *NJAS: Wageningen Journal of Life Sciences*,90–91(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.njas.2019.100315>

5. Вергунов В. А. Наукові основи інноваційного розвитку аграрної науки на регіональному рівні. *Вісник аграрної науки*. 2019. № 5. С. 69-75. <https://doi.org/10.31073/agrovisnyk201905-09>

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі, де дані стають окремим економічним ресурсом, інтелектуальна власність відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності та ефективності організацій. Впровадження та ефективне використання інформаційних систем в управлінні підприємством, зокрема і в бухгалтерському обліку, призводить до підвищення загальної продуктивності праці, зниження витрат і зміцнення ринкових позицій шляхом забезпечення керівників і співробітників підприємства актуальною і повною інформацією, необхідною для оперативного прийняття рішень і ефективного планування; автоматизації рутинних процесів, зменшенню кількості помилок, покращенню взаємодії між відділами та оптимізації ресурсів компанії. Більш того, сучасні інформаційні системи дозволяють проводити аналітику великих даних, прогнозувати тренди і адаптуватися до мінливих ринкових умов.

В процесі дослідження впливу цифрових технологій на систему бухгалтерського обліку було виділено 2 основні напрямки:

- технології реєстрації (збору), зберігання, обробки та надання інформації;
- методологія систематизації інформації [1, 2].

До першого напрямку слід віднести використання технології безконтактного надання інформації, Iot (інтернет-речей), хмарних сервісів, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизації і роботизації рутинних облікових процесів, штучного інтелекту і машинне навчання.

Зокрема, застосування Iot прискорюють процес збору даних шляхом фіксації операцій у момент їх здійснення, а також реєстрації даних в режимі реального часу. Завдяки IoT-пристроєм окремі управлінські бізнес-процеси можуть бути автоматизовані, зокрема: планування потреби в обслуговуванні або ремонті обладнання, у системах логістики, складському обліку та управлінні транспортом дозволяє компаніям підвищити ефективність постачання, скоротити витрати та покращити рівень обслуговування клієнтів. Використання Iot вимагає розвиненої інфраструктури хмарних сервісів, мережевої інфраструктури, а також створює додаткові ризики безпеки даних (за рахунок виникнення додаткових точок проникнення для хакерів, порушення приватності користувачів, а також достовірності даних, за рахунок нестравності самих сенсорів, датчиків і т.д.).

Використання хмарних сервісів, зокрема SaaS (програмних продуктів, як послуг), нових інформаційно-комунікаційних технологій дозволило перевести управління підприємством у дистанційний формат, а також змінило парадигму ІТ, надавши підприємствам гнучкість, масштабованість і доступність ресурсів у режимі реального часу.

Використання штучного інтелекту та нейронних мереж в інформаційних системах управління розширює горизонти аналізу великих обсягів даних.

Застосування інструментів Big Data дозволяє аналізувати складні набори даних, виявляючи закономірності та тенденції, які можуть бути неочевидними для людини, а також виявляти аномалії у господарських операціях, що підвищує якість внутрішньогосподарського контролю. Одним із перспективних інструментів є застосування фахівцями економічної безпеки інтелектуального аналізу бізнес-процесів підприємства - Process Mining, який дозволяє збирати інформацію про реальний хід виконання процесів, реальних виконавців бізнес-процесів, їх відповідність попередньо розробленій моделі. Це дозволяє знизити ризики недостовірності інформації та шахрайства.

Щодо другого напрямку слід виділити вплив на систему бухгалтерського обліку підприємства та використання цифрових активів в якості об'єктів обліку. Так, діджиталізація вплинула на появу нових типів підприємств: поряд із традиційними стрімко зростає кількість віртуальних підприємств, які ведуть свою діяльність виключно через мережу Інтернет, а також інтернет-підприємств, які не прив'язані до фізичних активів, а це потребує запровадження інших підходів до розробки облікової політики підприємства. Вона також призвела до появи цифрових активів (е-гривні, криптовалюти, токенів), а також можливої трансформації існуючих активів. Зокрема зміни в МСФЗ 16 щодо класифікації орендних активів дозволяють замінити продаж фізичного активу на продаж його робочого ресурсу (не продаж сервера, а обсяг пам'яті на сервері).

Ряд вчених на сьогоднішній день перспективним на сьогоднішній день вважають використання технології блокчейну в облікових системах і аудиті, наводячи наступні переваги: створення концепції в першу чергу як інструменту запобігання фальсифікації документів на підприємстві та реєстрації «заднім числом» може бути використано як одну із найбезпечніших технологій оцифрування реєстрації господарських операцій. Окрім безпеки даних блокчейн дозволяє повністю автоматизувати дослідження журналу операцій, що суттєво зменшує витрати на аудит, а також підвищує довіру до інформації.

Отже, цифровізація збільшуючи можливості для збору, обробки та аналізу даних ставить нові вимоги до кваліфікації фахівців в сфері бухгалтерського обліку та аудиту, а саме: оволодіння, поряд із звичайними обліковими знаннями, навичками застосування нових ІТ та аналітичних інструментів [2]. Відповідно оволодіння цими навичками потребує врахування їх в освітніх програмах підготовки фахівців з обліку та аудиту.

Література:

1. Безручук, С. Л., Грабчук, І. Л.. Основні концепції впливу цифровізації на якість бухгалтерського обліку. *Економіка, управління та адміністрування*, 2021, № 4(98), С. 69–74. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-69-74](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-69-74)
2. Спільник П., Забігайло В., Забігайло О. Цифрова трансформація в бухгалтерському обліку: тренди та перспективи. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 372-384. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.372>

3. Ярошук О., Белова І. Технологія блокчейн в бухгалтерському обліку та аудиті. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 3-4. С. 28-44. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.03.028>

Шляхетко Віталій, Гобела Олег

Інститут поліграфії та медіатехнологій, м. Львів

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Організаційне та комунікаційне забезпечення є основними елементами успішного управління персоналом. В умовах сучасних викликів підприємства змушені адаптувати свої структури та комунікаційні механізми для досягнення високої ефективності управлінської діяльності.

Умови динамічних змін, цифрової трансформації та глобалізації посилюють потребу в побудові системного підходу до організації управлінської діяльності та забезпечення якісної комунікації між усіма учасниками управлінських процесів [1].

Організаційне забезпечення формує фундамент для ефективної координації ресурсів і діяльності підприємства, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей. Водночас, комунікаційне забезпечення є критично важливим для налагодження обміну інформацією, узгодження дій між підрозділами та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Неузгодженість або недостатність цих компонентів може призводити до конфліктів, низької продуктивності та втрати конкурентоспроможності підприємства.

Дослідження теоретичних основ організаційного та комунікаційного забезпечення дозволяє визначити ключові принципи, механізми та інструменти їх побудови, що сприятиме вдосконаленню управлінської діяльності та створенню сучасних моделей управління, орієнтованих на ефективне використання ресурсів, розвиток корпоративної культури та підвищення інноваційного потенціалу організацій.

Організаційне забезпечення управлінської діяльності охоплює комплекс дій, інструментів, структур і процесів, спрямованих на формування ефективної системи управління підприємством. Воно включає організаційну структуру, яка визначає ієрархію, підпорядкування та розподіл функцій між підрозділами; механізми управління, такі як регламенти, стандарти та інструкції, які формують правила взаємодії в організації; розподіл ролей і відповідальності, що передбачає закріплення завдань, обов'язків і прав за окремими працівниками або групами; а також ресурсне забезпечення, яке гарантує наявність матеріальних, фінансових і людських ресурсів для реалізації управлінських рішень. Організаційне забезпечення є базисом для координації діяльності всіх учасників підприємства та досягнення стратегічних цілей.

Комунікаційне забезпечення управлінської діяльності є системою засобів, методів і технологій, які забезпечують ефективний обмін інформацією між учасниками управлінського процесу. Воно включає канали комунікацій, що поділяються на формальні (офіційні документи, наради, звіти, електронна пошта) та неформальні (особисті бесіди, чати); види комунікацій, зокрема вертикальні (передача інформації зверху вниз або знизу вгору), горизонтальні (між працівниками одного рівня) і діагональні (між підрозділами різних рівнів, які не мають прямого підпорядкування); технологічне забезпечення, яке передбачає використання сучасних ІТ-інструментів, таких як корпоративні портали, CRM-системи, платформи для онлайн-нарад і командної роботи; та подолання бар'єрів комунікацій, серед яких мовні та культурні відмінності, невірне розуміння інформації або її недостатність, а також перевантаженість інформацією.

Організаційна структура створює рамки для управлінських комунікацій, а комунікації забезпечують динамічність та адаптивність організації. Наприклад, гнучка організаційна структура, така як матрична або проектна, потребує ефективного комунікаційного забезпечення для координації між різними проектними групами. У свою чергу, високорозвинені комунікаційні процеси дозволяють мінімізувати конфлікти, що виникають через недосконалість організаційної структури.

Організаційне забезпечення надає системності процесам управління, визначаючи порядок виконання завдань, а комунікаційне забезпечення забезпечує обмін інформацією, необхідною для прийняття рішень. Спільне функціонування цих елементів дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, уникати дублювання функцій, знижувати витрати часу та забезпечувати прозорість управлінських рішень. Таким чином, організаційне та комунікаційне забезпечення є фундаментальними складовими ефективного управління персоналом, які дозволяють підприємству досягати своїх цілей в умовах динамічного бізнес-середовища.

Література:

1. Шляхетко В.В. Деякі особливості пошуку кандидатів при плануванні персоналу в контексті кадрової безпеки підприємства. - Наук. зап. (Укр. акад. друкарства). — 2017. — № 1., С. 198-204.
2. Міністерство економіки України. Звіт про стан економічної безпеки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua>.

Підгірна Валентина, Паламарюк Марія

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТУРИЗМУ: АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ВИКЛИКИ

Сталий розвиток у туристичній сфері є одним із основних завдань для сучасних менеджерів, які прагнуть досягти тривалого успіху туристичних

організацій. У цьому контексті сталий розвиток передбачає інтеграцію економічного зростання, екологічної відповідальності та соціальної справедливості. Актуальні тенденції у сфері туризму створюють нові виклики, що спонукають менеджерів шукати інноваційні підходи для гармонійного розвитку галузі.

Однією з ключових сучасних тенденцій є зростання попиту на екологічно спрямовані види туризму. Туристи дедалі частіше звертають увагу на екологічні наслідки своїх подорожей, обираючи зелені готелі, екологічні маршрути та способи мінімізації вуглецевого сліду. Це відкриває нові перспективи для розвитку екотуризму, але водночас вимагає від менеджерів змін у бізнес-моделях, спрямованих на відповідність екологічним стандартам і зниження негативного впливу на навколишнє середовище.

Ще одним важливим аспектом є популяризація соціально відповідального туризму. Це передбачає активну участь місцевих громад у туристичній діяльності, створення нових робочих місць, захист культурної спадщини та сприяння соціально-економічному розвитку регіонів. Для менеджерів важливим завданням стає забезпечення рівномірного розподілу вигод від туризму між туристичними компаніями, громадами та місцевим населенням.

Серед основних викликів для менеджерів є необхідність впровадження інноваційних технологій для сталого розвитку. Це стосується не лише підвищення енергоефективності, але й використання цифрових інструментів для управління туристичними потоками, оптимізації логістики та зменшення негативного впливу на екосистему. Технології штучного інтелекту та аналіз великих даних сприяють прогнозуванню туристичних тенденцій, що дозволяє ефективніше управляти ресурсами та планувати діяльність у відповідності до потреб сталого розвитку [1].

Сталий розвиток вимагає нових знань і навичок, таких як екологічна обізнаність, соціальна відповідальність, вміння управляти ресурсами та працювати з інноваційними технологіями. Інвестиції у навчання та розвиток співробітників стають необхідною умовою для досягнення успіху в умовах сталого туризму.

Підвищення енергоефективності та зменшення вуглецевого сліду є одним із ключових напрямів сталого туризму. Багато компаній впроваджують відновлювані джерела енергії, сонячні панелі, системи утилізації відходів і водозабезпечення, що сприяє екологічній відповідальності [2]. Для менеджерів це означає необхідність освоєння новітніх технологій, а також врахування вимог екологічного регулювання, які постійно посилюються.

Розвиток екологічної свідомості серед туристів є ще одним важливим аспектом сталого туризму. Менеджери повинні організовувати просвітницькі заходи, спрямовані на популяризацію відповідального споживання, зменшення використання пластику, економію водних ресурсів і дотримання етичної поведінки в природних локаціях [3]. Важливим є і залучення місцевих громад до туристичних проєктів, що забезпечить економічні вигоди для регіонів без шкоди для їхньої культури, традицій та способу життя.

Сталий розвиток у контексті культурного туризму є надзвичайно актуальним питанням. У сучасних умовах глобалізації спостерігається втрата культурної унікальності багатьох регіонів, і туризм може стати важливим інструментом для збереження традицій та культурної спадщини [4]. Для досягнення цієї мети менеджери туристичних проєктів повинні створювати програми, які забезпечують туристам автентичний досвід, одночасно підтримуючи гармонійні відносини з місцевими громадами. Важливим аспектом є збереження історичних пам'яток, організація культурних заходів і підтримка місцевих ремесел, які є основою сталого культурного туризму.

Таким чином, сталий розвиток у туризмі охоплює широкий спектр аспектів, включаючи екологічні, соціальні, економічні та культурні виміри. Для менеджерів це означає необхідність постійного вдосконалення компетенцій, впровадження інновацій та забезпечення ефективного управління ресурсами. Інтеграція принципів сталого розвитку не лише сприяє збереженню навколишнього середовища і соціальному прогресу, але й зміцнює конкурентні переваги туристичних компаній на глобальному ринку.

Література:

1. Закон України «Про інноваційну діяльність». ВВР 2002. № 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
2. Букало Н. Екологічні витрати, їх економічна природа та стан. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2019. № 1. С. 128–137.
3. Гурська І.С., Федуняк І.О., Стемковська І.В. Формування та перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні під час та після пандемії. *Агросвіт*. 2021. № 5- 6. С. 63-67
4. Підгірна В., Ємчук Т. Перспективи розвитку ринку туристичних послуг України в умовах трансформаційних змін. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. №49. 2020. 46 - 51. DOI <https://doi.org/10.32843/infrastuct49-9>

Наукове видання

**«Формування стратегії соціально-економічного розвитку
підприємницьких структур в Україні»**
Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної
конференції

Підписано до друку 30.11.2024 р. Формат 60x84/16.

Папір офсетний. Друк офсетний.

Віддруковано з готового оригінал-макету.

Тираж. 230 прим. Зам. № ____.

Інститут поліграфії та медійних технологій
79020, м. Львів, вул. Підголоско, 19