

**Міністерство освіти і науки України
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААНУ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Поліський національний університет
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Львівський державний університет внутрішніх справ
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Навчально-науковий інститут бізнесу і фінансів
Кафедра економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**



СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції
науковців та здобувачів вищої освіти**



м. Кам'янець-Подільський – 2024

**Міністерство освіти і науки України
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААНУ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Поліський національний університет
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Львівський державний університет внутрішніх справ
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Навчально-науковий інститут бізнесу і фінансів
Кафедра економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**

**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції
науковців та здобувачів вищої освіти**

УДК:330.3:33(062.552)

Рекомендовано до публікації вченою радою Закладу вищої освіти «Подільський державний університет» (протокол № 3 від 25 квітня 2024 року)

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Олександр ЛАВРУК, д-р екон. наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут»

Алла ЧИКУРКОВА, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

ІВАНИШИН В.В., д-р. екон. н., професор, ректор Закладу вищої освіти «Подільський державний університет», академік НААН України, заслужений працівник сільського господарства України; **БЯЛКОВСЬКА О.А.**, д-р. екон. н., професор, проректор з навчальної, науково-інноваційної та міжнародної діяльності Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»; **ЯСНЕЦЬКА І.А.**, д-р. екон. н., професор, проректор з навчальної роботи Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»; **МІСЮК М.В.**, д-р. екон. н., професор, директор Навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»; **ЛУПЕНКО Ю.О.**, д-р. екон. н., професор, академік НААН України, директор ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААНУ; **УРБА С.І.**, д-р. екон. н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства Львівського національного університету ім. Івана Франка; **ВАЛІНКЕВИЧ Н.В.**, д-р. екон. н., професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету; **ЛОПАТИНСЬКИЙ Ю.М.**, д-р. екон. н., професор, завідувач кафедри бізнесу та управління персоналом Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича; **ВІНЧЕНКО І.І.**, д-р. екон. н., професор, завідувач кафедри економіки, Дніпровського державного аграрно-економічного університету; **ПУШАК Я.Я.**, д-р екон. н., професор, професор кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки Інституту управління, психології та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ; **КОРЖЕНІВСЬКА Н.Л.**, д-р. екон. н., професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»; **ВОЛОЩУК К.Б.**, д-р. екон. н., професор, професор кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності; **ЗАГНІТКО Л.А.**, канд. екон. н., доцент, завідувач науково-дослідної частини Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»; **ВОЛОЩУК Ю.О.**, д-р. екон. н., професор, професор кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності; **ГАЙБУРА Ю.А.**, канд. екон. н., доцент, відповідальна з наукової та міжнародної діяльності навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»; **ФЕДОРЧУК Н.В.**, канд. екон. н., доцент, доцент економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності; **ЗАХОДИМ М.В.**, канд. екон. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності; **КОВАЛЬ Н.В.**, канд. екон. н., доцент, доцент економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності; **НІСХОДОВСЬКА О.Ю.**, канд. екон. н., доцент, асистент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності; **ПЕЧЕНЮК А.П.**, канд. екон. н., доцент, асистент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.

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. 326 с.

(Реєстрація УкрІНТЕІ: посвідчення № 577 від 11 грудня 2023 р.)

Збірник містить наукові доповіді II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності» (Кам'янець-Подільський, 17 квітня 2024 р.), з питань економіки, підприємництва, торгівлі, біржової діяльності, управління, маркетингу, фінансів, страхування та електронної комерції, економічної безпеки.

Відповідальність за зміст і достовірність публікацій несуть автори наукових доповідей. Точки зору авторів публікацій можуть не співпадати з точкою зору редколегії збірника.

© Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», 2024

СЕКЦІЯ 1
СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ,
ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

AHMEDOVA G.T.
Phd., Assoc. prof.
National Aviation Academy (Azerbaijan)

PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF CIVIL AVIATION
IN AZERBAIJAN

During the 32 years after the restoration of independence, the rapid and innovative development of Azerbaijan's economy was achieved through the successful implementation of a flexible socio-economic policy, the foundations of which were formed in a balanced manner. As a result of large-scale economic reforms carried out for this purpose, stable and sustainable development of all areas related to the production and service sphere, including civil aviation, has been ensured.

Currently, in most of the advanced industrial countries, it is observed that the development of the economy is ensured more and more due to innovative ideas and innovations brought about by artificial intelligence. The tasks of further raising the quality of economic growth in Azerbaijan, providing this growth with the extraction and export of hydrocarbon resources, but also at the expense of scientific factors, forming an innovative economy, and turning innovations into a decisive factor of economic growth are at the fore. In 2012, the establishment of the State Agency for Citizen Service and Social Innovation under the President of the Republic of Azerbaijan ("ASAN Service" and its 21 service centers during the period 2012-2021, on January 10, 2019, showed that innovative development in our country is given great importance. The signing of the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan "On ensuring coordination in the field of innovative development in the Republic of Azerbaijan" and the provision reflected in this Decree on the preparation

of the innovation strategy of our country, as well as the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated October 11, 2021 under the Ministry of Digital Development and Transport of the Republic of Azerbaijan The establishment of the Innovation and Digital Development Agency, the addition of a separate statistical report on innovation to the list of statistical reports that all industrial enterprises must submit starting from 2014, as well as the implementation of innovations in the Law of the Republic of Azerbaijan "On Investment Activity" adopted in the new edition in 2022 the reflection confirms that it is the first priority direction of investment activity. Innovative development planning at the country level was reflected in the "2022-2026 Social-Economic Development Strategy of the Republic of Azerbaijan" approved in 2022. The strategy clearly shows that successful socio-economic reforms ensure the rapid assimilation of innovations, and further strengthening of the innovation orientation of the national economy is one of the main tasks that must be fulfilled in the next five-year period. For this purpose, it is envisaged to form the necessary ecosystem for the rapid assimilation of innovations in the national economy, to promote innovations, to strengthen the application of modern technological solutions and, on this basis, to increase the efficiency and competitiveness of the economy. As mentioned in the strategy, during 2017-2021, the share of the creative economy in Azerbaijan's GDP increased from 3.5 % to 5.3 %, the application of the results of intellectual activity in the leading areas of the economy, and support for innovation and creativity expanded. In that document, it is announced that in the next decade, the core of the economic ideology in Azerbaijan will be the creative entrepreneur, productive investments, the development of intellectual property that supports innovation, and a competitive market [1].

At the same time, it is observed that the shares of industrial enterprises that implement technological innovations in the total number of industrial production enterprises, as well as the specific weight of innovative products in the total product of the industry, as well as the shares of high-tech goods in exports and the innovation sector in the country's Gross Domestic Product (GDP) are much lower. According to the data of the State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan (SSC), the

share of innovation products in the total industrial product was 0.01 % in 2007, and 0.08 % in 2020. Statistical figures show that the interest of both private and public sector enterprises in the application of innovations is not at the desired level. So, the amount of expenditure on technological innovations was only 53,273.0 thousand manats in 2005, and in 2020 it will be even more. decreased to 35919.8 thousand manats. However, in 2007, capital investments in industry amounted to 4591 mln. AZN, and 9065.3 million in 2020. manat funds were directed. A number of reasons for the low interest in innovation activities (high cost of innovations, insufficient funds of enterprises, lack of qualified workers, etc.) have been mentioned by industrial enterprises in their statistical reports.

In our country, since 2008, DSK has been publishing a statistical report on the factors that hinder innovation in industrial enterprises. The factors mentioned in those reports are divided into three parts: economic factors, production factors and other reasons. Data from these reports show that 56.6 % of all barriers to innovation during 2008-2020 were attributed to economic factors, 25.8 % to production factors, and 17.6 % to other reasons. The analysis of the degree of influence of individual factors within each group allows to determine the priorities in the elimination of the considered obstacles. Thus, among the economic factors, the largest specific weight belongs to the factor of insufficient funds of industrial enterprises: 18.1 % of all obstacles and 32.0 % of economic obstacles during 2008-2020 were accounted for by this obstacle [2].

One of the important elements of innovation in civil aviation is the training of skilled and professional technicians who will work in this field. Continuous strengthening of civil aviation personnel potential lays the foundation for higher quality and efficient implementation of air transportation. Statistical data show that the role of women in this process is increasing in Azerbaijan. Although even today there is a perception that flying is a male profession, currently 5.8 % of civil aviation pilots worldwide are women (compared to 13 % in India). Today, 36 % of all employees, including 26 % of teaching staff, and 31.6 % of students are women at the National Aviation Academy (MAA), which trains personnel for the national aviation

of Azerbaijan. During its operation, MAA has trained 4 female pilots, and currently 3 girls are continuing their education at the Academy to become pilots in the future. The observed positive dynamics in this direction gives reason to predict that the proportion of women in civil aviation workers will increase in the near future. In other words, it is already becoming a concrete fact that Azerbaijani women will play a special role in strengthening the potential of airmen to protect the airspace of our country [3].

On the other hand, improving the management process of innovation activity in civil aviation enterprises of Azerbaijan and motivating innovative ideas are among the issues on the agenda. In our opinion, for this purpose, preference should be given to adaptive methods in management, establishment of relations with subordinate organizations of AZAL JSC on the basis of the intrapreneurial method, application of the integral method of innovation activity in organizational structures should be accepted as the main directions of the management of innovative development, continuation of state support of innovation activity in the civil aviation system, it is also appropriate to further increase state allocations and loans for innovation activity, to create opportunities to use bank loans for inventors and exporters of innovative products, to form sectoral innovation clusters and to create state holdings consisting of innovation companies.

References

1. Statistical indicators of Azerbaijan. State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan-2023.
2. Ahmadova G.T. Force majeure crisis and ways out of the coronavirus epidemic in civil aviation. Conference material. "February reports 2021: Creative potential of young people in solving aerospace issues" VI International scientific-practical youth conference. Baku-2021. pp. 215-216.
3. Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated 04.16.2008 on the establishment of "Azerbaijan Airlines" Closed Joint Stock Company – <https://e-qanun.az/framework/14085/>.

Nataliia ZELISKO,
PhD in Economics, associate professor of the
department of entrepreneurship and trade
Lviv national environmental university,
Lviv

INTERNATIONAL TRADE IN AGRICULTURAL PRODUCTS IN VIEW OF CURRENT CHALLENGES

In conditions of globalization, a single economic system is being formed, which is characterized by asymmetrical development of its elements caused by peculiarities and differences between countries in the process of their integration. The main task lies in ensuring efficient functioning economic systems and minimizing risks, as well as negative tendencies caused by global transformations.

To slow down and prevent deepening the world food crisis is one of pressing problems. The policy of import protection, inner support and price interventions still remains urgent in a lot of developing countries, and its influence is growing, which reflects the increasing significance of these countries in the international markets and in trade.

Agricultural sector of Ukraine suffered significant damage. According to calculations of Kyiv School of Economy direct losses of the agricultural sector for three war months have amounted to \$4,3 billion, while indirect losses of the agricultural sector have been estimated at \$23,3 billion. Main problems of the agricultural sector caused by military operations in Ukraine are as follows:

➤ Ukrainian territory occupation: destruction of production capacities, infrastructure, the problems of organizing sowing campaign, lack of fodder for animals, stoppage of agricultural enterprises, a great number of mined areas (about 100 thousand hectares – Chernihiv, Luhansk, Donetsk, Kharkiv, Kherson, Zaporizhzhia, Kyiv regions).

- Logistic problems: blocking agricultural products export routes (ports, in particular), destroying transport infrastructure, disruption/ desynchronization of logistic chains both inside the country and abroad.
- Reducing inner market volume and decreasing the purchasing power of the majority of the Ukrainians. Shortage of meat and dairy products consumption by the Ukrainians, that was observed still before the war, but it significantly increased in the war time.
- Lack of resources for agricultural production: shortage of fuel, certain types of fertilizers, lack of fodder, plant protection products, problems of material and technical support, as well as the increase in prices for means of production in the agricultural sector.
- Workforce issues: internal and external migration, mobilization to the Armed Forces of Ukraine, rising unemployment, psychological personnel problems: work in constant stress and threat
- Stealing Ukrainian agricultural machinery and products: grain (more than 600 000 tons), oil, vegetables, fruits, etc.

As a result of the above-mentioned problems of functioning agricultural sector, there is an increase in prices of agricultural products. The indicated problems exist at the moment. They have to be solved immediately. However, new problems can arise in the future too. According to the data of the Ministry of Agrarian Policy, next year the harvest can be reduced by up to 40 % because of russia's full-scale invasion. Today Ukraine has already lost 25 % of arable land.

Due to UNCTAD research, grain export from Ukraine has almost stopped because of the war. In order to solve the global food crisis in 2022 the Black Sea Grain Initiative (BSGI) was formed as an element of restoring Ukrainian grain export across the Black Sea to the world markets. It enabled the poorest countries to get access to food, to stabilize world grain prices and to form an additional channel of fund inflow into the Ukrainian budget. In the pre-war period agricultural food market took the second place in terms of export revenues in Ukraine's economy structure after metallurgical complex. According to the data of the State Statistics Service,

there was a significant increase in goods in 2021 compared to 2020 – of 34 %, which corresponds to \$72,82 billion, at the same time, export increased by 38,4 % - to \$68,09 billion. Generally, the foreign trade balance was negative both in 2021 and in 2020, but trade operations were conducted with more than 200 partner countries. In 2021 China was the most active partner for Ukraine's export, it received goods worth \$8 billion, which was 12,7 % more than in 2020. Poland was on the second place with the figure \$5,23 billion, which was the record growth 59,7 % compare to 2020, Turkey had the third position, export to which increased by \$4,14 billion, that is 70 % higher than in 2020. Export structure includes ferrous metals, which were sold in amount of \$13,95 billion, which is 81,45 higher compared to 2020. Grain was exported in the amount of \$12,34 billion and the increase was 31,2 %, fats and oils of vegetable and animal origin were exported for a total value of \$7,04 billion, which is 22,5 % more compared to 2020.

The European Union became the key trade partner during the war, here it substituted China, because logistic problems, political relations, China's political position during the war, Ukraine's losses in metallurgical complex reduced considerably the possibilities of bilateral trade. In September 2022 China took only the fourth place in export partner structure. Poland and Romania became the key Ukraine's countries partners that provide about 23 % of export. Russia as a market for Ukrainian production is not considered now, and the establishment of relations is not foreseen. The share of the European Union in Ukraine's export structure increased from 41 % in 2021 to 62 % in 2022. Turkey, China and India became other great trade partners.

Foreign trade is one of the main factors of the country's development, which directly affects its main economic indicators. In the conditions of instability, which are associated with the full-scale invasion of Ukraine by russia, the introduction of martial law, the blocking of the sea and other negative factors, it is important to look for alternative ways of exporting, using all possible types of transport and logistics supply chains.

References

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO): 2022. URL: <https://www.fao.org/home/en>.
2. KSE Agricultural centre. Indirect losses in agriculture are estimated at 23.3 billion dollars. USA. 2022. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/nepryami-vtrati-u-silskomu-gospodarstvi-otsinyuyutsya-u-23-3-mlrd-dol-ssha/>.
3. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
4. The export of Ukrainian snails sensationally outstripped the sale of lard. Ukraine is young. URL: <http://www.umoloda.kiev.ua/number/3226/159/116867> (date of application: 15.03.2024).
5. Foreign trade of Ukraine with an indication of the main counterparty countries / State Fiscal Service of Ukraine. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/f3> (date of application: 02.04.2024).
6. Ukrainian Agrarian Business Club (UKAB). 2022. URL: <https://www.ucab.ua/> (date of application: 02.04.2024).

Ірина АНГЕЛКО,
канд. екон. н., доцент кафедри економіки і маркетингу
Національний університет «Львівська політехніка»,
м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ КРАЇНИ

За офіційними даними, до початку повномасштабного вторгнення росії, в Україні функціонувало близько 2 мільйонів суб'єктів підприємництва. Війна внесла свої корективи. Попри зниження ділової активності, масштаби фінансових та майнових втрат, суб'єкти підприємництва стикнулися з нетиповими перешкодами та викликами, які не могли не позначитися на їх кількісному складі. Так, у перший рік війни повністю припинили свою роботу

понад 220 тис. суб'єктів підприємництва, інші ж – змушені були адаптуватися до сучасних викликів та невизначеності [1].

Найбільш вагомими перешкодами, на шляху розвитку, для суб'єктів підприємництва в умовах війни виявилися проблеми ліквідності (зумовлені зниженням попиту на продукцію суб'єктів підприємництва, і відповідно зменшенням грошових потоків від операцій з продажу) та непрогнозованості розвитку ситуації в країні [2, с. 30; 3, с. 155]. Крім того, не менш важливими залишаються фінансові проблеми (відсутність достатнього капіталу), непередбачуваність дій держави (часта і незрозуміла зміна «правил гри»), перешкоди з боку регуляторних та фіскальних органів. Ключовими проблемами у взаємовідносинах із владою є проблеми блокування податкових накладних та порушення ланцюгів постачань (у більшості випадків через неефективну, довгу і дорогу логістику) [2, с. 30]. Для суб'єктів підприємництва, які функціонують у критично важливих сферах ключовими є також проблеми мобілізації та відстрочки працівників.

Однак, незважаючи на низку перешкод, спричинених війною, що триває, вітчизняне підприємництво проявило дивовижну стійкість та адаптивність до умов невизначеності. Значна частина суб'єктів підприємництва самостійно впоралася з втратами та повернулася до «звичного» режиму в нових реаліях сьогодення, інша – скористалася різноманітними грантовими та кредитними програмами. Загалом, за офіційними даними, лише в рамках проекту «єРобота» державну фінансову підтримку отримали понад 14 тисяч українців [4].

В поточному році уряд планує розширити грантову підтримку суб'єктів підприємництва. Зокрема, передбачається видати 14 тисяч мікрогрантів для малого бізнесу – до 250 тисяч гривень та 1 тисячу грантів для переробних підприємств, які можуть отримати до 8 мільйонів гривень на розвиток [5].

У цілому, варто зазначити, що у ситуації війни кожен повинен виконувати свої обов'язки на своєму фронті і вносити свій внесок у функціонування економіки країни. Суб'єкти підприємництва, які вистояли в складних умовах воєнного стану та економічної невизначеності, повинні максимально

використовувати всі можливі шляхи задля ефективної роботи та власної платоспроможності. Важливими сьогодні є рішення щодо пошуку нових клієнтів та ринків збуту, джерел фінансування, механізмів скорочення витрат, «запуску» нових ефективних видів діяльності, реалізації заходів з антикризового управління, пошуку партнерів на зовнішніх ринках, розвитку експорту, а також використання цифрових та інноваційних технологій, які орієнтовані на енергозбереження та екологізацію виробництва. Реалізація запропонованих рішень дозволить досягти довготривалий позитивний ефект, який сприятиме загальному розвитку національної економіки в складних умовах.

Список використаних джерел

1. Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 04.01.2024 р.).
2. Ангелко І. В. Українське підприємництво в умовах війни: економічні виклики, загрози і можливості. *Review of transport economics and management*. 2023. 9(25). С. 27-34.
3. Гонтарева І. В., Євтушенко В. А., Михайленко Д. Г. Стан та особливості розвитку підприємництва в повоєнний період. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2023. Випуск 2(8). С. 145-158.
4. «Робота: понад 14 000 підприємців отримали від держави гранти на розвиток бізнесу. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=e19ed500-b0fe-4c43-a7e9-86d9a7b5362b&title=Robota-Ponad14-000> (дата звернення: 04.01.2024 р.).
5. У 2024 році бізнес зможе отримати від держави 15 тисяч грантів на розвиток – Мінекономіки. URL: <https://acc.cv.ua/news/ukraine/u-2024-roci-biznes-zmozhe-otrimati-vid-derzhavi-15-tisyach-grantiv-na-rozvitok---minekonomiki-98588> (дата звернення: 04.01.2024 р.).

Марія БІЛОУС,
студентка 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Наталія КОРЖЕНІВСЬКА,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець- Подільський

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Система економічної (як і будь-якої іншої) безпеки підприємства виконує дві основні функції: превентивно-профілактичну та оперативно-інформаційну.

Превентивно-профілактична функція спрямована на виконання сукупності взаємопов'язаних заходів для створення середовища, що забезпечує безпечний розвиток підприємства та реалізується через виконання загальних заходів безпеки. Ця функція виконується суб'єктами економічної безпеки підприємства у повсякденній роботі, за звичним графіком, згідно з тактичними та операційними планами і передбачає:

1. Організаційно-правовий вплив на діяльність персоналу та споживачів підприємства шляхом розроблення та впровадження нормативів безпеки;
2. Підбір, перевірку та контроль роботи персоналу, розроблення ефективної кадрової політики і програм стимулювання праці;
3. Охорону підприємства: об'єктів, грошей, матеріальних цінностей, комунікацій, обладнання, вантажів, персоналу;
4. Атестацію приміщень, спеціальне обладнання окремих з них, облік носіїв інформації обмеженого доступу, захист засобів зв'язку, організацію службового і спеціального діловодства;
5. Захист інформаційних ресурсів обмеженого доступу;
6. Удосконалення технологій виробництва, введення в них елементів захисту;

7. Формування позитивного іміджу підприємства;
8. Планування і забезпечення діяльності організації в кризових ситуаціях;
9. Розроблення заходів відповідальності за порушення встановлених правил безпеки діяльності [1; 2, с. 248].

Нерозривно пов'язаною з превентивно-профілактичною функцією безпеки є оперативно-інформаційна, яка реалізується шляхом виконання спеціальних заходів. Основними з них є такі:

1. Формування інформаційних ресурсів, організація і ведення конкурентної розвідки.
2. Інформаційно-аналітичне забезпечення ухвалення рішень керівництвом організації.
3. Розроблення та проведення заходів щодо протидії недобросовісній конкуренції, в тому числі промислового шпигунству.
4. Інформаційно-аналітичні дослідження клієнтів, партнерів і конкурентів.
5. Взаємодія з правоохоронними органами з питань попередження та припинення протиправних посягань на власність, персонал та імідж організації.
6. Заходи впливу на недобросовісних клієнтів, боржників і зловмисників з відшкодування підприємству втрат, понесених з їхньої вини.
7. Проведення службових розслідувань за фактами протиправних дій персоналу організації та порушення ними встановлених правил роботи.
8. Розробка та реалізація заходів з дезінформації конкурентів [2, с. 250].

Система економічної безпеки підприємства не буде повною, якщо реалізацію загальних та спеціальних заходів безпеки не доповнити використанням відповідних засобів. Вони стосуються усіх аспектів господарської діяльності: соціального, правового, технічного, економічного, технологічного, психологічного, організаційного та ін. і використовуються службою безпеки підприємства. Масштаб використання загальних та

спеціальних заходів безпеки службою безпеки підприємства залежить від її організації.

Створення служби ЕБП становить певні труднощі, оскільки кожен суб'єкт підприємництва має свої, притаманні лише йому параметри та особливості, зумовлені специфікою діяльності.

Питання про доцільність створення служби економічної безпеки повинно виникати заздалегідь, тобто в момент ухвалення рішення про організацію підприємства. Його вирішення прямо залежить від виду діяльності, наявності фінансових, матеріальних і людських ресурсів, очікуваного обсягу виробництва продукції, розміру річного обороту обігових коштів та прибутку, чисельності працівників, агресивності конкурентного середовища тощо. Після реєстрації підприємства обов'язково повинна бути визначена відповідальна особа (група осіб), яка буде безпосередньо займатися організацією служби економічної безпеки.

Для більшості підприємств питання гарантування безпеки економічної діяльності не є пріоритетним, що суттєво впливає на результати діяльності підприємства та доволі часто призводить до банкрутства і ліквідації.

Створення надійної системи економічної безпеки підприємства передбачає необхідність проведення комплексу підготовчих заходів. Практика функціонування служби економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності свідчить, що від результатів цього етапу багато в чому залежить рішення про вибір варіанту організації СЕБП. Підготовчий етап передбачає попереднє вивчення фактичних або проектування можливих параметрів конкретного підприємства, враховуючи такі аспекти: характер і масштаб діяльності підприємства: особливості продукції, прогресивність технології, наявність товарів-новінок, патентів, ліцензій, виробничі потужності, чисельність працюючих тощо; ринкова позиція підприємства: темпи розвитку галузі в цілому, динаміка продажів, частка ринку, рівень конкурентоспроможності, імідж підприємства; фінансові можливості підприємства; аналіз внутрішніх та зовнішніх загроз для підприємства;

отримання інформації про кризові ситуації, дії щодо їхньої ліквідації та фактичні наслідки, які мали місце в минулому; аудит наявних (раніше реалізованих) заходів щодо забезпечення безпеки та аналіз їхньої відповідності виявленим загрозам.

Моделювання нової (удосконалення наявної) системи економічної безпеки підприємства передбачає послідовне здійснення таких кроків: ліквідація виявлених за результатами аудиту недоліків; розроблення пропозицій щодо удосконалення системи безпеки та розрахунок додатково необхідних ресурсів усіх видів; планування щомісячних витрат (бюджет) для функціонування системи економічної безпеки.

За результатами аудиту, розрахованого бюджету на створення та утримання служби ЕБП та можливості завдяки цьому зменшення збитків формується перелік ключових завдань, які у загальному вигляді, тобто без врахування специфіки діяльності кожного окремого підприємства можна сформулювати у такий спосіб:

- а) захист законних прав та інтересів підприємства;
- б) моніторинг стану зовнішнього середовища діяльності підприємства;
- в) ідентифікація можливих загроз економічній безпеці підприємства та розроблення превентивних заходів для попередження або зменшення виробничих, комерційних та інших ризиків;
- г) вивчення партнерів, клієнтів і конкурентів підприємства;
- д) профілактика та припинення можливої протиправної діяльності персоналу підприємства, яка може завдати шкоди економічній безпеці;
- е) захист конфіденційної інформації підприємства, що стосується всіх аспектів його діяльності;
- є) підготовка та проведення акцій, що поліпшують імідж та зміцнюють ділову репутацію підприємства.

При надзвичайних ситуаціях виникають загрози з високою ймовірністю заподіяння підприємству шкоди. У таких випадках у складі служби економічної безпеки має починати працювати група з надзвичайних ситуацій (група

швидкого реагування), що включає найбільш кваліфікованих й обізнаних з проблемою фахівців із залученням за потреби працівників інших підрозділів.

Ринкові процеси, характерні для економіки сучасної України, негативний вплив фінансово-економічної кризи висувають нові вимоги щодо регулювання та управління бізнес-процесами економічних суб'єктів. Мінливість, велика та складна структура інституційного оточення, переплетеність та складність ринкових процесів характеризують взаємовплив та взаємопроникнення елементів, чинників, умов внутрішнього та зовнішнього середовищ. Усе це може ставати поштовхом для виникнення загроз у всіх сферах діяльності, які, за відсутності належного контролю, можуть спричинити виникнення кризових ситуацій та появу ознак кризи у всіх її виявах (кризове явище, кризова ситуація, кризовий стан) [3, с. 121].

Управлінські рішення в системі економічної безпеки підприємства є: регуляторним та контрольним, бо саме рівень економічної безпеки є показником, що дозволяє контролювати та регулювати діяльність підприємства, підвищувати її ефективність; комбінованим за змістом, бо охоплює більшість сфер діяльності підприємства; довгостроковим, бо управління економічною безпекою належить до поточного і стратегічного менеджменту; переважно внутрішнього спрямування, однак, ухвалюється під впливом чинників зовнішнього середовища; може ухвалюватися як одноособово (власником, керівником), так і групою (структурний підрозділ), залежно від того, у чийй компетенції перебувають питання з управління системою економічної безпеки підприємства; повторюване, бо моніторинг стану економічної безпеки підприємства має проводитися перманентно з певною періодичністю [4, 5].

Ухвалення рішень щодо економічної безпеки підприємства відбувається переважно на рівні підприємства в цілому, однак у деяких випадках залежно від масштабу та організаційної структури підприємства може прийматися на рівні окремих підрозділів.

У цілому здатність до швидкого реагування на різноманітні зміни зовнішнього середовища формується шляхом створення нового або

вдосконалення наявного механізму управління економічною безпекою, що надає підприємству конкурентних переваг для досягнення визначених цілей. Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво спроможне уникнути реальних загроз і ліквідувати шкідливі наслідки впливу окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовищ [6].

Ефективність управління системою економічної безпеки підприємства визначають за одним критерієм – відсутністю чи наявністю завданих йому матеріальних збитків і моральної шкоди. Надійна система економічної безпеки підприємства можлива лише за умови використання комплексного і системного підходу в її організації та управлінні. Ця система надає можливість оцінити перспективи розвитку підприємства, розробити його тактику і стратегію, зменшити наслідки фінансових криз і негативного впливу нових загроз та небезпек. Однак в перспективі вважаємо необхідним досліджувати прикладні аспекти застосування механізму управління економічною безпекою підприємства за окремими сферами діяльності з використанням особливостей та напрямів їх розвитку.

Список використаних джерел

1. Живко З. Б. Системний підхід до управлінського процесу підприємства: інформаційні технології та взаємодія підсистем безпеки. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна : зб. наук. праць. Вип. 1. Львів: Львів ДУВС. 2013. С. 230-237.
2. Франчук В. І. Особливості організації системи економічної безпеки акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки : монографія. Львів: ЛДУВС, 2010. 440 с.
3. Надьон Г. О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання : монографія. Луганськ: СНУ ім. В. Даля. 2010. 384 с.

4. Близнюк А. О. Сутність та особливості управління економічною безпекою підприємства. Комунальне господарство міст : зб. наук. праць. Вип. 102. К.: Знання. 2011. С. 268-274.

5. Маслак О. І., Гришко Н. Є. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 1. С. 198-208.

6. Болгова К. В., Шилова Л. І. Організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: www.masters.donntu.edu.ua.

Єлисей БОРОВИК,
здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
Науковий керівник: **Анастасія ЛЕСЬ,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Заклад вищої освіти «Поліський національний університет»,
м. Житомир

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ІІІ «МЕТАЛОФАСАД»

Ефективність як ключовий фактор виживання підприємств є темою, яка часто обговорюється в економіці та управлінських науках. У ринкових умовах, коли конкуренція постійно зростає, ефективність може бути способом консолідації або створення конкурентної переваги компанії на ринку. Вона тісно пов'язана з такими питаннями, як ефективність та продуктивність використання персоналу.

Значний внесок у вирішення питання управління ефективністю персоналу зробили: А. О. Близнюк, О. Г. Гончаренко, О. В. Кудрявцева, А. М. Лобач, В. В. Скриль та інші.

Мета дослідження – проаналізувати ефективність використання персоналу діючого виробничого підприємства.

Ключові показники ефективності є інструментом управлінського контролю: вони дозволяють швидко приймати рішення, розставляти пріоритети діяльності, завчасно реагувати на проблеми, підтримують процеси постійного вдосконалення та ефективного використання ресурсів компанії. Визначимо ключові показники ефективності використання персоналу ПП «Металофасад», що визначаються в процесі дослідження фінансової звітності компанії. На даний момент науковцями [1-3] розроблено багато показників оцінювання ефективності персоналу, які можуть використовуватися виробничим підприємством, зокрема пропонуємо використати наступні:

- продуктивності праці: вироблено на рік на 1 працівника товарної або валової продукції;
- ефективності праці: величина чистого прибутку з розрахунку на одного працівника.

Досліджуване приватне підприємство «Металофасад» було створено в 2020 році. Потужності підприємства розташовані в м. Житомир, а основним видом діяльності є холодне штампування та гнуття (КВЕД 24.33).

Розраховані показники ефективності використання персоналу наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Ефективність використання персоналу ПП «Металофасад»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Кількість працівників, осіб	4	14	12	21
Вироблено на 1 працівника				
• товарної продукції, тис. грн.	1047,8	1308,7	1491,7	5267,2
• валової продукції, тис. грн.	1016,5	1146,8	1361,1	3871,7
Отримано прибутку на 1 працівника, тис. грн.	69,0	79,2	33,1	90,8

Джерело: розраховано за даними [4].

Дані таблиці 1 показують, що за період дослідження чисельність працюючих ПП «Металофасад» зростає на 17 працівників чи в 5,25 рази та на

кінець 2023 року рівна 21 працівнику. З початком воєнних дій в Україні чисельність працюючих зменшилася на 2 працівника, але вже наступного року розширення виробництва сприяло залученню 9 нових працюючих. зафіксовано зростання продуктивності праці в ПП «Металофасад» – в 2023 році на одного працівника вироблено 5267,2 тис. грн. товарної продукції та 3871,7 тис. грн. валової продукції, що відповідно більше попереднього року на 3775,5 тис. грн. (або в 2,5 рази) та на 2510,7 тис. грн. (або на 84,5 %); більше 2020 року на 4219,4 тис. грн. (або в 5 разів) та на 2855,2 тис. грн. (або в 3,8 рази). Ефективність використання трудових ресурсів ПП «Металофасад» підвищилася: на одного працівника отримано прибутку в 2023 році більше на 57,7 тис. грн. (або на 74,6 %) ніж в 2022 році та більше на 21,8 тис. грн. (або на 31,6 %) проти 2020 року.

Проведені розрахунки показали високу ефективність управління персоналом ПП «Металофасад». Підприємство в період з початку війни в Україні спромоглося наростити продуктивність праці та збільшити кількість працюючих при існуючій негативній тенденції.

Список використаних джерел

1. Гончаренко О. Г. Методи оцінки персоналу і їх вплив на ефективність діяльності організаційних систем. *Науковий вісник Сіверщини*. 2023. № 2. С. 63-75.
2. Близнюк А. О., Кудрявцева О. В. Основні напрямки ефективного використання персоналу АТП. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. Вип. 42. С. 209-220.
3. Лобач А. М., Скриль В. В., Лобач Д. А. Трансформація організаційної структури та управління ефективності персоналу виробничого підприємства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. Вип. 1. С. 61-71.
4. Фінансова звітність ПП «Металофасад» <https://clarity-project.info/edr/37220801/finances>

Юлія ВОЛОЩУК,
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ АПК В СУЧАСНИХ УМОВАХ

З 24 лютого 2022 року Україна зіткнулася з безпрецедентною кризою монументальних масштабів. Спалах повномасштабної війни, розпочатої російським вторгненням, завдав значної шкоди всім секторам економіки країни. Особливо постраждали експортно-орієнтовані галузі, які зазнали помітного скорочення рівня виробництва.

У 2018 році Україна займала значне місце як третій у світі експортер зернових, щорічно виробляючи 90-100 мільйонів тонн зернових, експортуючи 50-60 мільйонів тонн на рік. З 2019 по 2021 рік включно Україна зберігала 2-ге місце серед експортерів зерна, поступаючись лише США. Стрибки попиту на продовольство та цін, що було спричинено пандемією COVID-19, дав Україні можливість відродити свою економіку завдяки потужному зростанню сільськогосподарського сектора. У 2021 році на аграрну галузь припадало понад 50 % загальних зовнішніх надходжень України. Примітно, що це був єдиний сектор, темпи зростання якого перевищили 10 % протягом того самого року, створивши майже 20 % ВВП країни.

Після стрімкого зростання світові ціни на зерно трохи знизилися в березні 2022 року, але вони залишаються відносно високими. Аналогічно зросли ціни на інші сільськогосподарські товари. Зокрема, у вересні 2022 року індекс продовольчих цін ФАО досяг 136,3 пункту, що на 6 % більше, ніж у вересні 2021 року. Незважаючи на ці тенденції, ціни на зерно в Україні залишалися низькими через логістичні проблеми, пов'язані з триваючим конфліктом.

Протягом 2023-2024 маркетингового року Україна експортувала 31 млн. тонн сільськогосподарської продукції, що на 17 % нижче порівняно з відповідним періодом 2022-2023 р. [1].

Збій логістичних маршрутів поставок змусив ключових партнерів України шукати альтернативних постачальників. Так, Індія збільшила імпорт соняшникової олії з росії та Аргентини, а Китай має намір збільшити імпорт кукурудзи з Бразилії. Ця зміна викликає занепокоєння щодо потенційної нестачі продовольства в країнах, які залежать від імпорту сільськогосподарської продукції з України, посилюючи побоювання глобальної продовольчої кризи, отже, розвинені країни змушені виділяти додаткові ресурси на забезпечення продовольчої безпеки. Ситуація дещо покращилася після започаткування «Зернового коридору» з українських портів за сприяння ООН. Тим не менш, проблеми залишаються, що підкреслює необхідність постійних зусиль для пом'якшення впливу на глобальні продовольчі системи та запобігання виникненню голоду.

З 2022 році і до сьогодні агробізнес зазнає негативного впливу безлічі негативних факторів. До них належать проблеми, пов'язані з веденням сільського господарства у прифронтових зонах, що характеризується труднощами посіву та збирання врожаю через мінування, а також скорочення орних земель через територіальну окупацію. Обстріли, відключення електроенергії призводить до зривів у виробничих процесів аграрних підприємств. Зростання вартості палива, мастильних матеріалів, добрив та насіння ще більше погіршило фінансову спроможність сільськогосподарських підприємств.

Крім того, нестача робочої сили внаслідок міграції та мобілізації ускладнила операційні проблеми для агробізнесу. Призупинення та подальше обмежене відновлення діяльності «Зернової ініціативи» разом із запуском альтернативного експортного коридору для сільськогосподарської продукції порушили налагоджені ланцюги поставок. Заборона на імпорт сільськогосподарської продукції з європейських країн і початок блокування

імпорту сільськогосподарської продукції з сусідніх країн ще більше посилили невизначеність ринку.

Обстріли та руйнування портової інфраструктури в ключових місцях, таких як Одеський і Дунайський порти, перешкоджають торговій діяльності, порушуючи шляхи експорту сільськогосподарської продукції. Окреслені проблеми підкреслюють значні перешкоди, з якими стикається агробізнес в сучасному складному середовищі.

Окреслені виклики призвели до помітного скорочення виробництва традиційних сільськогосподарських культур в Україні. Зернових і зернобобових скоротилося на 37,4 %, а овочів і фруктів – майже на 10 %. Технічні культури скоротилися на 16,7 %, продукція тваринництва – більш ніж на 10 % [2].

Після повномасштабного вторгнення зазнали змін позиції України на світовому ринку, при цьому знизився експорт певних видів сільськогосподарської продукції. У 2022 році, незважаючи на високі світові ціни на більшість сільськогосподарських товарів, зниження обсягів експорту було відносно менш значним у грошовому вираженні порівняно з фізичними величинами. Крім того, усунення торговельних бар'єрів Європейським Союзом сприяло позитивним тенденціям зростання обсягів експорту агропромислової продукції. Тож Україні в основному вдалося зберегти, а в окремих випадках і посилити свої позиції. Так, якщо в 2020 році країна експортувала 45 % аграрної продукції (від загального обсягу експорту), в 2021 році обсяги скоротились до 40,7 %, а вже в 2022 році дещо зросли до рівня 53 %.

Однак варто зазначити, що світові ціни на зерно та олійні були нижчими у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Серед основних негативних чинників впливу на рентабельності виробництва після наслідків війни можна назвати низькі світові ціни. При цьому експерти підкреслюють, що в 2024 році Україна зіткнеться з новими викликами та тенденціями аграрної політики, які впливають із безлічі факторів. До них відносяться тимчасова окупація окремих територій, фінансові обмеження, що впливають на обробіток землі, коливання клімату та загальне скорочення інвестицій на гектар. Ціни на зерно,

зокрема, відображають перешкоди, з якими зіткнулися фермери цього року. Значні інфраструктурні втрати та логістичні складнощі при експорті сільськогосподарської продукції призвели до збитків на суму понад мільярд гривень. Прогнози свідчать про те, що урожай зернових у 2024 році становитиме 50-60 млн. тонн, на експорт заплановано 35-40 млн. тонн. Серед найперспективніших сільськогосподарських культур на 2024 рік виділяють олійні, соєві боби та цукрові буряки [3].

Позитивним чинником є те, що 2023 року, порівняно з 2022 р., суттєво скоротилися логістичні витрати на експорт: поставки в порти Одеси на 33 %, в порти Констанца та Гданськ на 40 % і 42 % відповідно. А вже у січні 2024 року порти Одеської області вперше за два роки випередили за прибутковістю експорту румунський порт Констанца та польський Гданськ. Загалом перший місяць 2024 року став для аграрного сектору більш сприятливим періодом порівняно з 2023 роком. Поліпшення морського експорту призвело до більш привабливих цін на продукцію в українських портах, враховуючи логістику, порівняно з європейськими. Отже, фермери мають можливість досягти вищої рентабельності, використовуючи стабільно працюючі українські порти [4].

Для подальшого відновлення і подолання сучасних викликів варто окреслити напрями сприяння розвитку внутрішнього ринку агропромислової продукції [5]: надання фінансової підтримки сільськогосподарським виробникам шляхом бюджетних асигнувань, кредитування, пошук прийнятних варіантів лізингу, інвестиції та покращення інфраструктури для сприяння конкурентоспроможному виробництву продовольчої продукції; розширення інституційної та фінансової підтримки середніх та малих виробників; підвищення ефективності ринкового нагляду та систем прогнозування; захист вітчизняних виробників, в першу чергу зернової продукції, від неправомірного втручання імпортерів; вивчення перспективних іноземних ринків і розширення зусиль міжнародної співпраці, пошук нових каналів збуту та альтернативних шляхів логістики; раціоналізація мереж продажу та оптимізація логістичних конфігурацій; перехід від експортування сировини до постачання високоякісної

продукції з підвищеною доданою вартістю; посилення уваги до механізмів науково-технологічного, інноваційного та інформаційного забезпечення ринків агропромислової продукції.

Список використаних джерел:

1. Український клуб аграрного бізнесу. URL : <https://www.ucab.ua/ua>
2. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Витищенко В. Аграрний ринок України: тренди та виклики. URL : <https://torgsoft.ua/articles/stati/agrarnij-rinok-ukrayini-trendi-ta-vikliki-2024-roku/>
4. Міністерство аграрної політики та продовольства. URL : <https://minagro.gov.ua/news/>
5. Волощук Ю., Шедловська О. Стратегічні орієнтири розвитку ринку зерна. *Електронний науковий журнал «Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка»*. 2024. Вип. 1 (42). С. 74-81. DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2024-1.11>

Катерина КЛИМЕНКО,

здобувачка 2 СТН курсу ОС «Бакалавр»
спеціальності «Економіка»

Науковий керівник: **Нонна КОВАЛЬ**, канд. екон. н.,
доцент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ПРИБУТКОВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

Прибуток – це реалізована частина вартості додаткового продукту, створеного у підприємстві. Підприємство одержує прибуток після того, як втілена у створеному продукті вартість буде реалізована і набере грошової форми. Прибуток – це та частина виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу і комерційну діяльність підприємства.

Характеризуючи перевищення надходжень над витратами, прибуток виражає мету підприємницької діяльності і є головним показником її результативності (ефективності) [1, с. 284.].

Прибутковість та дохідність підприємства є одним з найголовніших показників, що відображають фінансовий стан підприємства. Вони визначають мету підприємницької діяльності. Основний результат діяльності підприємства визначається за допомогою показників, які діляться на: абсолютні та відносні.

Абсолютний показник – це прибуток підприємства; відносний показник – це рентабельність підприємства [2].

Для підвищення рівня прибутковості підприємства можна реалізовувати заходи в наступному порядку:

– організаційні (вдосконалення виробничої структури та організаційної структури управління, реструктуризація виробництва, диверсифікація виробництва);

– техніко-технологічні (оновлення техніко-технологічної бази, переозброєння виробництва, вдосконалення продукції, що випускається);

– економічні важелі і стимули (вдосконалення тарифної системи, форми та системи оплати праці, прискорення обороту оборотних коштів).

Максимізація прибутку і прибутковості підприємства можуть бути досягнуті при певних умовах. Докладніший аналіз умов максимізації прибутку та прибутковості підприємства наведено у табл. 1 [3].

Розглянемо найбільш актуальні шляхи збільшення прибутку:

а) збільшення рівня цін при незмінній витратній частині. Слід враховувати також якість товару, адже споживач, що поважає свої смаки і переваги, придбає товар більш високої якості, нехай і за великі гроші;

б) зменшення витратної частини при незмінному значенні ціни. Зниження собівартості товару за рахунок зменшення витрат. Відмова від ручної праці і введення нових технологій, удосконалення виробництва – способи зменшення сумарних витрат. Щоб знизити витрати, необхідно ретельно досліджувати виробничий процес. Багато підприємств вводять нові методи управління

(наприклад, спільна робота декількох підрозділів, бригад та ін.). Необхідно пам'ятати, що зі зниженням витрат якість товару не повинна змінюватися;

Таблиця 1

Умови максимізації прибутку та прибутковості підприємства

Напрямок	Сутність	Вимоги до реалізації
1	2	3
1. Кількісні умови		
Збільшення обсягів випуску та реалізації продукції	Збільшення обсягів реалізації призведе до збільшення прибутку через зменшення частки постійних витрат на одиницю продукції.	Збільшення обсягів виробництва та реалізації за рахунок кращого використання основних засобів, трудових ресурсів, матеріалів та сировини.
Зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції	Зі зменшенням витрат на виробництво та реалізацію продукції, розмір прибутку зростає. Важливою умовою ефективного функціонування підприємства є максимальна мобілізація резервів собівартості продукції	Зниження собівартості завдяки більш ефективному використанню ресурсів, підвищенню технічного рівня виробництва та покращенню організації виробництва та праці.
Впровадження економічно обґрунтованих норм	Економічно і технічно обґрунтовані норми й стандарти та їх своєчасний перегляд ведуть до зниження виробничих витрат	Розробка норм і стандартів запасів сировини, матеріалів, готової продукції та інших оборотних коштів.
Цінова політика підприємства	Необхідно застосовувати правильну цінову політику, тому що іноді підвищення ціни призводить до певного зниження обсягу продажу, але постійне проведення політики низьких цін може привести до негативної ситуації підприємства.	Розробка цінової стратегії, ціноутворення, має визначатися з урахуванням кон'юнктури ринку відповідних товарів і змін, які відбуваються, використання акцій, оптові знижки, знижки для постійних клієнтів тощо.
2. Якісні умови		
Підвищення якості продукції	Поліпшення якості продукту значно знижує витрати на виправлення помилок і втрат від дефектних продуктів, які неможливо відремонтувати.	Контроль якості продукції, мотивація і додаткові стимули для персоналу по скороченню кількості бракованої продукції.

Продовження таблиці 1

1	2	3
Підвищення продуктивності праці	З ростом продуктивності праці витрати на робочу силу на одиницю продукції зменшуються, і, отже, частка заробітної плати в структурі витрат зменшується	Активно мотивувати співробітників і надавати різні стимули для більш ефективної роботи
Маркетингова кампанія	Ефективна маркетингова організація може значно збільшити обсяг продажів продукції і вплинути на прибутковість підприємства	Розробити ефективну маркетингову стратегію, спрямовану на пошук вашого споживчого продукту і вашого сегменту ринку

Джерело: сформовано на основі [3].

в) зменшення собівартості зі збільшенням ціни. Даний спосіб можливий в умовах масового виробництва. Зростання обсягу виробництва є основним принципом збільшення прибутку [4, с. 70].

Отже, найважливішим показником розвитку підприємства є його прибутковість. Основними напрямками підвищення прибутковості є: поліпшення якості продукції, збільшення обсягів виробництва, продаж надлишкового обладнання, зниження виробничих витрат, диверсифікація виробництва, розширення ринків збуту, раціональне використання ресурсів компанії, підвищення продуктивності праці, ліквідація невиробничих витрат, інвестиції в розвиток технічного оснащення та оновлення збуту компанії.

Список використаних джерел

1. Суліма Н. М., Степасюк Л. М., Величко О. В. Економіка і фінанси підприємства: підручник. К.: «ЦП «КОМПРИНТ»». 2020. 466 с.
2. Прибуток підприємства, прибутковість та дохідність. Реферат. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/21908/
3. Жовтяк Г. А., Серьогіна Д. О., Жовтяк А. Напрями підвищення прибутковості діяльності будівельних підприємств. Журнал «Економіка та суспільство». № 50 / 2023.

4. Мулик Т. О., Гідрович М. В. Управління прибутком в сучасних умовах господарювання. Вінницький національний аграрний університет. Вінниця. 2022. 104 с.

Дмитро КОЛОМІЄЦЬ,
здобувач вищої освіти 1 курсу ОС «Магістр»
спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: **Світлана УРБА,**
д-р екон. н., проф., завідувач кафедри економіки підприємства
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СТИМУЛЮВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Цифрові технології відкривають безмежні можливості для створення нових підприємницьких ідей, стимулюючи творчість та інновації в різних галузях. Сьогодні Інтернет надає широкий доступ до величезного обсягу інформації та знань, що може стати джерелом натхнення для нових підприємницьких ідей. Онлайн-курси, вебінари та спеціалізовані форуми стимулюють обмін ідеями та сприяють розвитку новаторських концепцій.

В умовах глобалізаційних процесів саме завдяки цифровим технологіям проводиться збір та аналіз даних. Аналітика даних та Big Data дозволяють підприємцям отримувати цінну інформацію про ринок, потреби споживачів та тенденції розвитку галузі. Можливості машинного навчання та штучного інтелекту допомагають виявляти нові зв'язки та прогнозувати майбутні тренди.

Активного використання набули соціальні мережі та спільноти, які об'єднують людей з різних сфер та галузей, що сприяє обміну досвідом та створенню нових ідей. Взаємодія зі споживачами та збором їхнього фідбеку через соціальні мережі допомагає виявляти ніші та нові можливості.

Не менш поширеним є впровадження таких технологій, як віртуальна реальність, доповнена реальність чи блокчейн. Вони дозволяють

перетворювати традиційні галузі та бізнес-моделі, що відкриває шлях для новаторських ідей.

Має місце глобальний доступ до ринків та ресурсів. Інтернет дозволяє підприємцям з усього світу займатися бізнесом на міжнародному рівні, розширюючи потенційний аудиторію та партнерські можливості. За допомогою цифрових інструментів можна швидко та ефективно знаходити партнерів, інвесторів та ресурси для реалізації підприємницьких ідей. Таким чином, цифрові технології створюють сприятливе середовище для народження та розвитку нових підприємницьких ідей, що сприяє інноваціям та розвитку сучасного бізнесу.

Сьогодні цифрові технології забезпечують для підприємництва глобальний доступ до ресурсів. Йдеться про використання альтернативних джерел фінансування, таких як краудфандингові платформи та онлайн-інвестиційні сервіси; створення онлайн-платформ для кредитування малого бізнесу та мікрокредитування. Не менш важливе значення має використання Інтернету для безкоштовного доступу до величезного обсягу інформації та навчальних матеріалів, хмарних сервісів та онлайн-інструментів для ефективного управління бізнесом, мобільних застосунків та веб-сервісів, що робить їх бізнес більш гнучким та мобільним. Загальна доступність цифрових ресурсів дозволяє підприємцям ефективно використовувати їх для розвитку та зростання свого бізнесу без значних витрат і складнощів, що раніше були характерні для традиційних бізнес-моделей.

Впровадження цифрових технологій сприяє автоматизації бізнес-процесів через оптимізацію їх ефективності. Так, автоматизація рутинних процесів, що робить їх більш ефективними та продуктивними, дозволяє зменшити час та зусилля, необхідні для виконання стратегічних завдань. Цифрові системи автоматизації дозволяють уникнути помилок, що можуть виникати при ручному виконанні завдань, та забезпечують більш високу точність та надійність у виконанні бізнес-процесів. Крім того, автоматизація бізнес-процесів дозволяє зменшити витрати на оплату праці та ресурси, а також на

різного роду операційні процеси, що дозволяє підприємствам зосередити увагу на стратегічних ініціативах та інноваціях. Варто зазначити, що завдяки автоматизації бізнес-процесів підприємства мають можливість швидше адаптуватися до нових вимог та викликів, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Через цифрові платформи та маркетплейси створюються нові ринки. Цифрові платформи та маркетплейси дозволяють підприємствам розширювати свої ринки збуту та залучити клієнтів з різних куточків світу, входити на нові ринки без значних витрат на відкриття та утримання фізичних точок продажу. Конкуренція на цифрових платформах та маркетплейсах сприяє стимулюванню інновацій та вдосконаленню продуктів та послуг, що пропонуються на ринку. Відбувається сприяння співпраці та обміну ресурсами, що створює нові можливості для взаємодії та розвитку бізнесу. Платформи дозволяють підприємствам знаходити партнерів для спільних проєктів, відшукувати постачальників та розширювати свою мережу контактів. Отже, створення нових ринків через цифрові платформи та маркетплейси змінює підходи до бізнесу та сприяє розвитку інновацій та конкуренції.

Цифрові інструменти забезпечують конкурентоспроможність бізнесу через аналіз даних та Big Data. Використання аналітики даних дозволяє підприємствам розуміти потреби своїх клієнтів, тенденції ринку та конкурентне середовище. Big Data дозволяє прогнозувати та розробляти стратегії, які спрямовані на максимізацію конкурентних переваг. Саме цифрові канали маркетингу дають змогу підприємницькому сектору ефективно залучати нових клієнтів та підтримувати відносини зі старими, рекламні кампанії та ретаргетинг – збільшити ефективність маркетингових заходів та знизити витрати на привертання клієнтів. У цьому контексті особливе місце займає штучний інтелект, що автоматизує процеси та допомагає приймати більш обґрунтовані стратегічні рішення. Мобільні застосунки та сервіси забезпечують клієнтам зручний доступ до продуктів та послуг, а також дозволяють підприємствам використовувати геолокаційні дані та

персоналізовані рекомендації для поліпшення їх обслуговування. Цифрові інструменти є ключовим фактором у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств у сучасному світі. Саме тому їх впровадження дозволяє підприємствам ефективно конкурувати на ринку, а також пристосовуватися до змін у бізнес-середовищі.

Завдяки цифровим технологіям зменшуються бар'єри для входу на ринок. Зауважимо, що низькі витрати на створення та підтримку веб-сайту, розробку мобільних застосунків та рекламні кампанії в Інтернеті часто виявляються набагато нижчими, ніж витрати на відкриття та утримання фізичних магазинів або офісів. Забезпечується глобальний доступ до аудиторії без обмежень географічного розташування. Цифрові канали комунікації, такі як соціальні мережі та онлайн-реклама, дозволяють підприємствам залучати нових клієнтів з будь-якої точки світу. Має місце широкий доступ до інформації та знань для самостійного вивчення нових сфер бізнесу та технологій, що дозволяє підприємцям розвивати свій бізнес та вдосконалювати навички. Крім того, цифрові технології дозволяють підприємствам бути більш гнучкими та адаптивними до змін у ринкових умовах та вимогах споживачів. Можливість швидко масштабувати бізнес за допомогою цифрових інструментів дозволяє підприємствам ефективно реагувати на підвищений попит та зростання обсягів продажів.

Отже, цифрові технології відіграють надзвичайно важливу роль у стимулюванні інноваційного підприємництва. Вони створюють унікальні можливості для підприємців для розвитку бізнесу, сприяють в створенні нових продуктів та послуг та впровадженні новаторських ідей на ринок.

Список використаних джерел

1. Василенко Л. О., Денисенко А. В. Цифрові технології в управлінні підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 33. С. 114-118.

2. Запорожченко І. П., Баштанська Л. В. Цифрова економіка: сутність, розвиток, тенденції. Київ: Атіка. 2017.
3. Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W. W. Norton & Company. 2014.
4. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press. 2010. P. 18-20.
5. Dodgson, M., Gann, D. M., & Phillips, N. The Oxford Handbook of Innovation Management. Oxford University Press. 2015. P. 24-27.

Ігор КОМЛЄВ,
здобувач вищої освіти 5 курсу ОС «Магістр»
спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Науковий керівник: **Мар'яна ГУМЕНЮК,**
канд. екон. н., доцент кафедри бізнесу та управління персоналом
Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича,
м. Чернівці

АКТУАЛЬНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ МОДЕЛІ УКРАЇНИ ТА СВІТУ

Зростання кількості та значне поглибленням соціально-економічних проблем у світі та Україні зокрема, а також поширеність інформації про ці негативні тенденції серед населення прогресивних країн, призвели до зростання ролі соціального підприємництва у сучасній економіці.

При відсутності дійсно ефективних важелів впливу зі сторони державних органів влади, обмеженості фінансових ресурсів та можливості регулювання соціально-економічних процесів, саме приватні підприємці намагаються сприяти вирішенню існуючих соціальних проблем.

Будь-який бізнес несе у собі не тільки спробу заробити на реалізації власного товару або послуги, але й задовольнити певну соціальну потребу. Соціальній підприємцеві визначає саме подолання соціальної проблеми як мету своєї діяльності, використовуючи різноманітні фінансові джерела для її

задоволення, зокрема реінвестування отриманого прибутку. Соціального підприємця відрізняє від звичайного переважання соціального впливу над прибутком, хоча соціальне підприємство не зобов'язане бути не комерційним. Соціальне підприємництво допомагає різним людям досягти реалізації власного бачення економічних та соціальних відносин у сучасному суспільстві. Наприклад, соціальним підприємством можна вважати таке, що повністю перейшло на зелену енергетику та застосовує інноваційні екологічні технології у виробництві або під час надання послуг, певну частину своїх доходів вкладаючи у власні інновації, а іншу віддаючи спеціалізованим еко-фондам – адже ця діяльність полегшує вирішення проблем з глобальною зміною клімату. Соціальним підприємством можна вважати і таке, що залучає до праці уразливі верстви населення – тих людей, яких звичайні роботодавці з різних причин бояться брати до себе на роботу. Це підприємство має у пріоритеті виконання мети у задоволенні населення робочими місцями. Соціальним є і те підприємство, що допомагає внутрішньо переміщеним особам, переселенцям зі Східної України, працевлаштовуватися на Західній Україні, а також те підприємство, що на добровільних засадах допомагає Збройним силам, розробляючи спеціалізовані технічні засоби. У цьому полягає найважливіша юридична проблема українського соціального підприємництва – за таких різних сфер діяльності неможливо стандартизувати визначення соціального підприємства, щоб воно охоплювало все різноманіття можливої діяльності підприємства, юридично не заважало функціонувати підприємцям та їх співробітникам. Саме тому люди бояться нестабільного соціального підприємництва, адже легко можуть вийти за рамки «дозволеного» законодавством, втратити грантодавців і заиклитися на одному рівні розвитку. Наприклад, на даний момент 10 % всього бізнесу ЄС (11 млн. працівників) займає соціальне підприємництво. У Німеччині існує приблизно 100 тисяч великих та малих соціальних підприємств (2,5 млн. працівників), і це число майже втричі перевищує сектор німецької промисловості, коли в Україні таких підприємств близько тисячі [3].

Варто розглянути країни ЄС за кількістю соціальних підприємств. Найбільше їх у Італії – країні-піонері у Європі, що має два закони про соціальні підприємства (про соціальні кооперативи та про набуття статусу соціального підприємства). Велика Британія має більше малих соціальних підприємств, ніж Німеччина, але остання переважає у великих підприємствах. Франція та Іспанія займають рівень близько 30 тисяч соціальних підприємств, а Бельгія закриває країни Європейського Союзу з кількістю таких підприємств більше 10 тисяч одиниць. Варто зазначити, що Німеччина, Велика Британія та Франція активно інвестують у діяльність соціальних підприємств, намагаючись підтримувати їх діяльність та розвивати нові напрямки. Інші країни Європи, особливо Центральної, поступово нарощують свої можливості у даній сфері, але навряд чи зможуть наздогнати гігантів з точки зору економічного потенціалу [1].

Таблиця 1

Перелік країн Європейського Союзу за кількістю соціальних підприємств

Країна	Кількість соціальних підприємств, од.	Обсяг інвестицій, млн. євро
Італія	близько 320 000	175,0
Велика Британія	більше 100 000	460,0
Німеччина	близько 80 000	310,0
Франція	більше 30 000	320,0
Іспанія	близько 30 000	195,0
Бельгія	більше 10 000	85,0

«Закон № 381/91» про соціальні кооперативи, прийнятий в Італії у 1991 році, нормативно затвердив та підштовхнув інші країни Європи до імплементації соціального підприємництва у діяльність державної економіки. Діяльність соціальних підприємств визначена як дія, що спрямована на запобігання виникнення та профілактику негативних наслідків для суспільства,

адаптацію до складних соціальних, економічних умов. Саме хижачка корпоративна культура сучасної економіки і сприяє активному зростанню соціального підприємництва як не тільки економічного, але й культурного явища, що спричинено глибокою соціальною кризою, яка, в свою чергу, приведена у дію кризою економічною [4].

На нашу думку, соціальне підприємство не зустрічає необхідну підтримку з боку урядів більшості країн через те, що показує людям ефективну альтернативу. Соціально свідомі громадяни не хочуть купувати забруднений хімікатами, вироблений у країнах третього світу майже невідомою працею товар, ще й позбавляючи співгромадян робочих місць через переніс виробництва у інші, більше «дешеві» та з більшими прогалинами у законодавстві, географічні регіони. Можна організувати свій власний бізнес, допомагаючи ветеранам бойових дій знову увійти у суспільство, а не закриваючи очі на їх стан, імплементувати людей з особливими потребами та, в той же час, відповідати сучасним економіко-соціальним трендам. Саме ці маленькі підприємства можуть вирішувати великі соціальні та економічні проблеми [2].

Соціальне підприємство здатне вирішувати соціально-економічні проблеми у межах країни та світової економіки, і саме тому так потребує допомоги від уряду в Україні. Ця допомога може бути виражена у фундаментальному нормативному підґрунті, наданню фіскальних переваг та пільг, прямому і непрямому фінансуванні на підтримку діяльності організацій. Обов'язковими пунктами у законодавстві України про соціальне підприємництво мають бути і моніторинг розпорядження отриманими фінансами, особливо на початкових етапах діяльності, контроль якості та стандартизація і сертифікація діяльності таких підприємств. Існуючу нормативну базу країн Європи (Німеччина, Франція, Італія, Португалія, Латвія) потрібно не скопіювати, а ґрунтовно, з урахуванням особливостей нашої економіки та соціального розвитку, синтезувати, вдосконалити та поглибити складові соціального підприємництва. Кожен соціальний підприємець – це агент впливу, який може допомогти

державі вирішити нагальні питання соціального та економічного аспекту без прямого втручання, заохотити людей залишатися в Україні та розвивати нашу країну.

Список використаних джерел

1. Hand, D., Dithrich, H., Sunderji, S., Nova, N. The 2020 Annual Impact Investor Survey. Global Impact Investing Network (2020). URL: <https://thegiin.org/research/publication/impinv-survey-2020>
2. Smal V., Kokot V. Social entrepreneurship: introduction and best practices URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/PLEDDG_Social_Entrepreneurship_Guide_2017_Eng.pdf
3. Social Entrepreneurship and its Relevance in Today's Market (2023). URL: <https://www.linkedin.com/pulse/social-entrepreneurship-its-relevancy-todays-market>
4. Никифорак В. А., Тодорюк С. І., Антохова І. М. Удосконалення нормативно-правового забезпечення України у сфері соціального підприємництва: досвід країн ЄС. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 4. С. 5-10. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7039&i=0>

Леся КОНОНЕНКО,

канд. екон. н., доцент

Херсонський державний аграрно-економічний
університет, м. Херсон

Віра САВЧЕНКО,

канд. екон. н., професор

Херсонський державний аграрно-економічний
університет, м. Херсон

QUADRUPLE HELIX MODEL ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

Сучасні науковці як джерело інновацій традиційно розглядають співпрацю університетів, бізнесу та уряду. Модель такої співпраці ілюструють як потрійну

спіраль (triple helix model). Натепер має місце і новий підхід – quadruple helix model – модель четверної спіралі. Від потрійної ця модель вирізняється наявністю ще однієї складової – громадянського суспільства. Відповідно, quadruple helix model передбачає співпрацю уряду – університетів – бізнесу – громадянського суспільства [1]. При цьому під університетами розуміють всі типи як науково-дослідницьких, так і освітніх установ, які є основою створення, передачі та використання знань, і відповідно стимулюють інновації. На сучасному етапі розвитку суспільства інновації здебільшого пов'язуються із цифровізацією, що безпосередньо стосується як аграрної економіки так і сільського розвитку.

Сучасне суспільство стикається з широким колом проблем, таких як: обмеженість ресурсів; зміна клімату; екологічні проблеми; зростаюча соціальна нерівність тощо. В цих умовах набуває поширення концепція необхідності розв'язання низки соціальних і економічних проблем, що знайшло відображення у Цілях сталого розвитку, які були проголошені як знакове досягнення та можливість здійснення перетворювальних та інклюзивних змін у напрямку сталого розвитку. Необхідність реалізації Цілей сталого розвитку, що була ухвалена Генеральною Асамблеєю ООН у 2015 року, сьогодні є міжнародною основою політики сталого розвитку. Проте, дотепер не існує універсальних стандартних механізмів щодо їх реалізації – країни самостійно визначають як вони будуть це здійснювати і за бажанням звітують. Отже, реальна реалізація Цілей сталого розвитку залежить від того, як ці цілі інтерпретуються, яку мають ієрархію і розглядаються у контексті конкретної країни. Щодо інклюзивності, як основної складової Цілей сталого розвитку, то її є можливим досягнути за умови врахування різних точок зору. Так, неоднозначними є підходи щодо організаційної форми реалізації Цілей сталого розвитку в агропродовольчому секторі: одна група науковців віддає перевагу великим агрохолдінгам, інші – малому та середньому агробізнесу [2]. Для України вирішення цих проблем є особливо актуальним, оскільки сільське господарство є важливим сектором вітчизняної економіки.

В Україні в агробізнесі за чисельністю переважають суб'єкти малого підприємництва [2]. Як правило власники та менеджмент таких господарств не мають розуміння важливості впровадження інновацій, що обумовлено низьким рівнем культури бізнесу та відсутністю фахівців здатних забезпечити інноваційний розвиток в межах окремого господарства, а дорадництво не набуло необхідного розвитку та потребує фінансової підтримки з боку держави [3].

Проблемним для суб'єктів малого бізнесу є необізнаність менеджменту та власників з напрямками інноваційного розвитку та відсутність відповідного рівня цифрової зрілості. Подолання цієї проблеми пов'язується з співпрацею з дорадчими службами, кооперацією та коопетицією. Слушною є пропозиція науковців щодо створення і функціонування науково-освітніх інноваційних центрів, що можливо за умови сприяння територіальних громад та підтримки громадянського суспільства.

Громадянське суспільство – спільноту – є можливим розглядати як форму управління, яка також може функціонувати у контексті ринків, ієрархій та мереж. Формування спільнот передбачає спільні переконання, цілі, цінності або досвід людей [1]. Спільноти складаються з науковців, освітян, державних службовців та підприємців, що інтегрує спіралі, і, відповідно, в межах взаємодії координації, забезпечує синергетичний ефект.

Список використаних джерел

1. Nordberg, K., Mariussen, Å., & Virkkala, S. (2020). Community-driven social innovation and quadruple helix coordination in rural development. Case study on LEADER group Aktion Österbotten. *Journal of Rural Studies*, 79, 157-168. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.001>
2. Siegel, K. M., & Lima, M. G. B. (2020). When international sustainability frameworks encounter domestic politics: The sustainable development goals and agri-food governance in South America. *World Development*, 135, 105053. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105053>

3. Савченко, В., & Кононенко, Л. Оптимізація функціонування малих сільськогосподарських підприємств у контексті співпраці з регіональними дорадчими службами. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2022, (14), 43-51. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.6>

Владислав КРУЦЬ,
здобувач вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Нонна КОВАЛЬ**,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПРИБУТКУ

В умовах ринкових відносин важливе значення має спроможність підприємства працювати прибутково. Саме прибуток стає основним чинником, що впливає на можливість забезпечення фінансування багатьох його програм, пов'язаних з розширенням потужностей, підвищенням якості продукції, зміцненням конкурентної позиції підприємства, його виходом на нові ринки тощо.

Фінансування програм розвитку підприємства передбачає, крім використання власних (статутний капітал, прибуток, акумульована сума амортизаційних відрахувань), ще й залучення зовнішніх джерел коштів (отримання позик та банківських кредитів). Кредиторів та інвесторів цікавить насамперед результативність діяльності цього підприємства, тобто отриманий ним прибуток. Він є одним з показників, що характеризує кредитоспроможність підприємства під час укладання кредитної угоди з банком. Прибуток також є джерелом виплати дивідендів за випущеними підприємством акціями, у цьому разі розмір сплачуваних дивідендів впливає на їх інвестиційну привабливість на фондовому ринку.

В економічних теоріях існує декілька різних трактувань питання щодо кінцевої мети та суті діяльності підприємства. Найбільш поширене твердження, яке відповідає традиційній неокласичній моделі і полягає в тому, що підприємство функціонує для отримання максимального прибутку. При цьому застосовується поняття «нормального» прибутку, тобто такого, який задовольняє підприємство. В основі такого підходу є досить поширена система ціноутворення, при якій ціна виготовленого продукту складається із собівартості та деякої надбавки. Остання і є прибутком, або, іншими словами, позитивним фінансовим результатом господарської діяльності. Негативним фінансовим результатом є збиток.

Основоположником фізіократичних поглядів вважається Франсуа Кене, ідея якого щодо природного порядку призвела до акцентування уваги на натуральному напрямі процесів виробництва [1, с. 89]. Ф. Кене зауважив, що будь-який вид діяльності розпочинається із авансування витрат: насіння у сільському господарстві, потрібної сировини в промисловості і так далі. При цьому, вважалось, що авансовані витрати в землеробстві – це єдині витрати, які даватимуть прибуток (як зазначалось «чистий продукт»). Саме таким чином пояснювалось відсутність у мануфактурній діяльності «чистого продукту».

Після меркантилістів значні дослідження стосовно формування теорії прибутку зробили представники класичної економічної думки Адам Сміт [2] та Девід Рікардо [3] у XVIII-XIX століттях. Класики економічної думки досліджували прибуток як результат зміни праці капіталом і здійснення ним таких робіт, які не можуть бути виконані людською працею. Проте, Адаму Сміту [2] не вдалось узгодити суперечливі погляди щодо першоджерела прибутку та сформуванню цілісної концепції. Такий парадокс полягає в тому, що джерелом прибутку водночас є праця підприємця та найманих робітників.

Загалом, до XX ст. у розвиненій західній економічній науці була відсутня самостійна теорія прибутку. Її виникнення пов'язано із обґрунтуванням різноманітних факторів, під впливом яких формується прибуток. Саме

представниками різних течій політекономії було доведено тезу, що «прибуток є винагородою підприємцям за продуктивну послугу» [4], за аналогією заробітної плати, яка є винагородою за працю працівника.

Початок ХХ століття ознаменувався появою принципово нового підходу щодо сутності та обґрунтування прибутку. Засновниками нового економічного напрямку були американські економісти Й. Шумпетер [5] та Ф. Найт [6], які визначили, що прибуток є не лише винагородою за діяльність підприємця, а також зауважили, що прибуток як економічна категорія може існувати лише в динамічній економіці.

Сябер Є.О. розглядає прибуток як «форму доходу підприємця, який здійснює певний вид діяльності, проте така найбільш проста форма вираження прибутку є разом з тим недостатньою для його повної характеристики, оскільки в деяких випадках активна діяльність в будь-якій сфері може і не бути пов'язана з отриманням прибутку» [7]. Автор наголошує, що категорія «прибуток» пов'язана із категорією «капітал», особливим фактором виробництва, та в узагальненому (серединному) вигляді характеризує ціну функціонуючого капіталу. Прибуток не може бути гарантованим доходом підприємця, який вклав власний капітал в будь який вид бізнесу. Прибуток може бути результатом тільки умілого та успішного ведення бізнесу [7].

Генезис та становлення теорії прибутку підприємства досягли рівня врахування теоретичних напрацювань у законодавчій базі країни. Так, сутність прибутку є об'єктом правових відносин у середині країни при здійсненні бюджетної, податкової, грошово-кредитної, інвестиційної політики держави.

Отже, прибуток – це частина доходів, яка залишається на підприємстві після відшкодування усіх передбачених та передбачених витрат на комерційно-виробничу діяльність підприємства.

У зростанні прибутку зацікавлені як підприємство, так і держава. Це має надзвичайно важливе значення і для зовнішніх суб'єктів (місцевих бюджетів, фінансових і податкових органів, банків).

В умовах ринкової економіки чистий прибуток є основою економічного та соціального розвитку підприємства. Постійне збільшення чистого прибутку – це стале джерело фінансування розвитку виробництва (реінвестування прибутку), виплати дивідендів, створення резервних фондів, задоволення соціальних і матеріальних потреб працівників підприємства, благодійної діяльності.

У сучасних умовах не слід віддавати перевагу одному тлумаченню прибутку. Необхідно розглядати різні ситуації його походження, які взаємно не виключають, а доповнюють одна одну.

Таким чином, прибуток є однією з основних категорій товарного виробництва. Це та частина вартості продукту, яка залишається після покриття витрат виробництва. Уособлення частини вартості продукції у вигляді витрат виступає в грошовому виразі, як собівартість продукції. Відповідно до П(С) БОЗ виділяють декілька видів прибутків, які формуються від різних видів діяльності. Остаточним фінансовим результатом діяльності підприємства є чистий прибуток, що в умовах ринкової економіки є основою економічного та соціального розвитку підприємства. Прибуток залежить від комплексу факторів як зовнішнього, так і внутрішнього характеру.

Список використаних джерел

1. Кене Ф. Вибрані економічні напрацювання / пер. Олександра Васильєва. Київ : Наш Формат, 2018. 517 с.
2. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй / пер. Олександра Васильєва. Київ : Наш Формат. 2018. 722 с.
3. Ricardo, D. On the Principles of Political Economy and Taxation (1821). Kessinger Publishing. 2009. 689 p.
4. Кривицька О. Р. Сутність прибутку як економічної категорії: еволюційний підхід і сучасне бачення. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2015. № 7 (2). С. 82-86.

5. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. Василь Старко. Видавничий дім «Києво-Могилянська академія». 2011 р. 244 с.

6. Knight F. H. Risk, Uncertainty and Profit. New York, 1965.
<http://www.econlib.org/library/Knight/knRUP.html>.

7. Сябер Є. О. Фактори формування прибутку підприємства. Молодий вчений. 2018. № 6 (2). С. 431-435.

Артем ЛУК'ЯНОВ,
здобувач 3 курсу ОС «Бакалавр»
спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Науковий керівник: **Нонна КОВАЛЬ**, канд. екон. н.,
доцент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА У СТРАТЕГІЧНОМУ КОНТЕКСТІ

Інноваційна діяльність, як складова господарської діяльності сучасних підприємств, є одним з найважливіших чинників конкурентоспроможності та національного прогресу та зорієнтована на оновлення і вдосконалення організаційно-економічних відносин підприємств.

Сутність інноваційної стратегії полягає в ефективному розвитку підприємства, який пов'язаний з отриманням переваги над конкурентами і збільшенням прибутку шляхом постійного оновлення номенклатури виробів та розширення напрямів діяльності підприємства, що в свою чергу дозволяє їм розширити ринки збуту своєї продукції та завоювати нові сегменти ринку. Це потребує особливого, новаторського, антибюрократичного стилю мислення менеджерів підприємств, зорієнтованого на нововведення, координування й узгодження діяльності зі створення та впровадження новацій усіма структурними ланками і службами.

Інноваційна діяльність підприємства є основою динамічного розвитку й підвищення ефективності виробництва. Це особливий процес організації господарювання, заснований на постійному пошуку нових можливостей покращання техніко-технологічних факторів виробництва та пов'язаний з готовністю підприємницької структури брати на себе ризик по здійсненню нового проєкту, а також виникаючу при цьому фінансову, соціальну і моральну відповідальність. Завдяки інноваційній діяльності підприємства значно збільшують виробництво продукції, поліпшують якість, істотно підвищують продуктивність праці, забезпечують підвищення конкурентоспроможності та рентабельності виробництва.

Дослідженням інновацій присвячені наукові роботи багатьох відомих вчених, серед яких: О. Арєф'єва, О. Богма [1], О. Гончар [2], О. Гребешкова [3], Н. Захарченко [4], С. Макаренко [5], Ю. Мельник та інші.

Інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності, у вигляді нового чи удосконаленого продукту або технологічного процесу, який наділено якісними перевагами при використанні та проєктуванні, виробництві, збуті, використовується у практичній діяльності та має суспільну перевагу. Поняття «інновація» застосовується до нововведень у різних сферах, до будь-яких удосконалень, що забезпечують економію витрат або створюють умови для такої економії [2].

Дослідимо ідею Г. Мінцберга про емерджентну стратегію, яка зводиться до того, що вона не має конкретних цілей. Вона не дотримується задуманого шляху до успіху, але може бути також результативною, як і заздалегідь визначена стратегія. Завдяки послідовній моделі поведінки організація може досягати такого самого стану, якби вона працювала за детально розробленим планом. Саме таке трактування емерджентної стратегії набуло поширення в сучасному стратегічному менеджменті [3].

Виокремлення класу емерджентних у загальному континуумі можливих стратегій підприємства частково ґрунтується на протиставленні їхніх основних характеристик подібним характеристикам «традиційних» планових стратегій.

Взагалі, емерджентність віддзеркалюється через властивість системи зберігати цілісність та є однією з форм прояву принципу переходу кількісних змін у якісні.

Отже, емерджентна стратегія розвивається спонтанно, без жорсткого планування. Цінність емерджентних стратегій за умов кризи полягає в забезпеченні адекватної та своєчасної реакції підприємства на непередбачувані зміни в попиті на продукцію, життєвому циклі товарів, інтеграційно-дезінтеграційних процесах тощо.

Поряд з очевидними перевагами у забезпеченні розвитку підприємства за умов високої непередбачуваності змін у ринковому середовищі емерджентні стратегії не позбавлені певних недоліків та обмежень (табл. 1).

Таблиця 1

Можливості та обмеження емерджентної стратегії

Можливості (переваги)	Обмеження (недоліки)
Підвищена маневреність підприємства в турбулентному середовищі	Загроза «стратегічного дрейфу» підприємства
Адекватна й швидка реакція на можливості та загрози в ринковому середовищі	Нечіткість формулювання цілей
Узгодження інтересів стейкхолдерів унаслідок широкого залучення їх до стратегічного процесу	Складність оцінювання результатів реалізації стратегії

Узагальнюючи результати дослідження проблеми застосування спонтанних стратегій у процесі досягнення підприємством цілей свого розвитку отримуємо висновок: спонтанні стратегії притаманні майже всім підприємствам, які цілеспрямовано намагаються протистояти викликам зовнішнього середовища та прагнуть реалізувати певні цільові установки. У такому контексті ефективність емерджентних стратегічних рішень багато в чому визначається рівнем компетентності менеджменту підприємства. Отже, сприятливим чинником успішного впровадження у стратегічний процес організації принципу емерджентності є середовище управління знаннями.

Існує два підходи щодо набуття підприємствами конкурентних переваг: позиційний та ресурсно-компетенційний. Кожен із цих підходів має переваги й обмеження. Головна відмітність ключових положень позиційного та ресурсно-компетенційного підходів полягає в трактуванні ролі зовнішнього середовища у розвитку підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльна характеристика позиційного та ресурсно-компетенційного підходу щодо розвитку підприємств

Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки
Позиційний	Конкурентна перевага досягається за рахунок вигідної позиції компанії в галузі, до якої вона належить	<ul style="list-style-type: none"> • Ретельно розроблені аналітичні схеми прийняття рішень • Зменшення складності середовища компанії • Виявлення та чітке оцінювання можливостей і загроз 	<ul style="list-style-type: none"> • Ігнорується важливість ресурсозабезпечення • Надмірна формалізація логічних схем стратегічного вибору • Фокус на чинниках конкурентного середовища
Ресурсно-компетенційний	Конкурентна перевага досягається за рахунок визначення або створення ключових компетенцій	<ul style="list-style-type: none"> • Фокус на визначальній ролі окремої компанії в досягненні конкурентної позиції • Акцент на значущості інтелектуальних та когнітивних складових бізнес-профілю 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатня розробленість аналітичних схем та процедур • Недооцінка важливості впливу зовнішнього середовища

Таким чином, зовнішній вплив на систему з боку її оточення зумовлює непередбачуваний характер її розвитку. В основу позиційного підходу покладено методологічні засади теорії конкурентних ринків та інструментарій галузевого аналізу, які назагал слід визнати теоретично усталеними й методично забезпеченими. Що ж до розвитку підприємства на засадах ресурсно-компетенційного підходу, то ці моделі залишаються дискусійними.

Список використаних джерел

1. Богма О. С. Сутність інноваційного потенціалу / О. С. Богма // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2011. № 1. С. 12-15.
2. Гончар О. І., Хачатрян В. В. Інноваційність – сучасна умова розвитку підприємницького потенціалу. Підприємництво і торгівля : зб. наук. пр. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету. 2018. Вип. 23. С. 77-81.
3. Гребешкова О. М. Емерджентність у стратегічному процесі підприємства // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Вип. 22. К.: КНЕУ, 2009. С. 129-137.
4. Захарченко Н. В. Обґрунтування стратегічних інноваційно-інвестиційних рішень в управлінні високотехнологічним виробництвом: моногр. О. Бахва, 2017. 488 с.
5. Макаренко М. В. Оцінка інноваційного потенціалу як інструмент управління інноваційним розвитком регіону / М.В. Макаренко // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 3. Т. 1. С. 62-71.

Вікторія МАЗУРЕНКО,
здобувачка 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Наталія КОРЖЕНІВСЬКА,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ПОНЯТТЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА, УСТАНОВИ, ОРГАНІЗАЦІЇ

Реалії сьогодення вимагають від суб'єктів господарювання (підприємств установ організації) пошуку ефективних, дієвих шляхів захисту від загроз, небезпек та ризиків, які дозволятимуть отримувати прибутки, успішно

розвиватись. Одним з механізмів забезпечення такого стану є система економічної безпеки та управління її елементами.

Багато вчених економістів досліджують питання економічної безпеки та пропонують різні тлумачення даної економічної категорії. Поняття «небезпека» та «безпека» є протилежними один одному, і характеризують протилежні стани функціонування підприємств. Поняття «небезпека» в економічній літературі трактується по різному, однак, можна виділити декілька підходів щодо його сутності, а саме: як стан об'єкта, як сукупність умов і факторів та як об'єктивно існуюча реальність. Окремі автори вважають, що більш доцільно розглядати небезпеку як об'єктивно існуючу реальність, що зумовлена сукупністю умов та / або факторів, які можуть негативно відобразитися на діяльності суб'єктів господарювання.

Разом з тим, доцільно розглянути поняття «безпека», що є пов'язаним з небезпекою. Система економічної безпеки складається з взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють із внутрішнім та зовнішнім середовищем, а призначенням її є захист від загроз та небезпек підприємства. Саме тому, систему економічної безпеки підприємства слід розглядати в контексті забезпечення захищеності усіх сфер, напрямів його діяльності та потенційних небезпек, загроз, ризиків.

Система ЕБП повинна ґрунтуватися на таких принципах: законності; прав і свобод громадян; централізованого управління; компетентності; конфіденційності; комплексного використання сил і коштів; самостійності й відповідальності за забезпечення безпеки; застосування сучасної матеріально-технічної оснащеності; корпоративної етики; координації й взаємодії з органами влади й управління. Саме дані принципи характеризують якість і надійність системи економічної безпеки [1].

Необхідно вивчати різноманітні підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства, враховуючи важливі аспекти та мету забезпечення економічної стійкості підприємства. Так, окремі автори виділяють ресурсно-функціональний, конкурентний, захисний, гармонізаційний,

стійкісний, інформаційний, фінансовий, економіко-правовий підходи до визначення поняття економічна безпека підприємства. При чому, жоден не вважається таким, що охоплює усі складники та враховує усі особливості [2].

Розглянемо основні складові економічної безпеки суб'єкта господарювання. Без фінансових ресурсів не можлива діяльність суб'єктів господарювання. Слід зазначити, що фінансова складова є важливою та досить чутливою до зміни умов зовнішнього середовища. Інтелектуально-кадрова складова є важливою системою економічної безпеки підприємства, оскільки саме від кадрового складу, його професіоналізму та інтелекту залежить успішність функціонування підприємства. Техніко-технологічна складова є невід'ємною складовою функціонування будь-якого підприємства: технології забезпечують виробничий процес, а від ефективності технологічних процесів залежить конкурентоспроможність підприємства та якість його продукції. Силова – ця складова відповідає за забезпечення «фізичної» безпеки суб'єкта господарювання, на неї покладений захист від рейдерського захоплення, кримінального проникнення на територію підприємства тощо. Іноді ця складова може належати і до зовнішнього середовища – у разі залучення сторонніх служб безпеки, охоронних структур. Інформаційно-комунікаційна – складова, що забезпечує надходження достовірної та повної інформації з різних джерел і є запорукою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Від якості комунікаційного забезпечення залежить швидкість та повнота передачі інформації між підрозділами (працівниками) підприємства. Політико-правова – залежить від кваліфікації фахівців, що забезпечують юридичний супровід підприємства, та здійснюють ефективне застосування нормативно-правових актів [3].

Отже, система економічної безпеки підприємства є складною категорією, яка включає в себе різноманітні аспекти та компоненти, такі як фінансова стійкість, управління ризиками, конкурентоспроможність, інноваційність, забезпечення ресурсів, а також взаємодію із зовнішнім середовищем та регуляторними органами. Система економічної безпеки підприємства не тільки

обмежується інформаційними чи ресурсними аспектами. Її головна мета полягає у забезпеченні ефективної поточної діяльності та забезпеченні подальшого сталого розвитку підприємства через вчасне виявлення, мінімізацію та запобігання внутрішнім і зовнішнім викликам, небезпекам, загрозам та ризикам.

Список використаних джерел

1. Онищенко М. Л., Дутченко О. О., Шпіцглюз С. О. Економічна безпека як умова ефективного функціонування підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2019. № 1.

2. Коваленко О. В., Лисенко Л. В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_7_028.pdf.

3. Притис В. І. Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Дослідження базових категорій безпекоорієнтованого підходу в управлінні підприємствами. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 2. С. 27-28.

Світлана МАХИНЯ,

аспірантка спеціальності «Економіка»

Науковий керівник: **Оксана БЯЛКОВСЬКА,**

д-р екон. н., професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

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

ВПЛИВ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СІЛЬСЬКІ ТЕРИТОРІЇ ТА РОЛЬ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ

Внутрішні міграційні процеси в Україні характеризуються природними міграціями населення, а також міграціями, спричиненими техногенними катастрофами, воєнними діями, стихійними лихами, несприятливою екологічною обстановкою, (аварія на ЧАЕС, повені, шкідливе промислове виробництво тощо), а також такими, які викликані перерозподілом внутрішніх

ринків праці. Найбільш значними є міграції з села до міста, що характеризуються відтоком найбільш активного населення у вікових межах 17-60 років до міст, з метою реалізувати свої прагнення у пошуках гарантовано оплачуваної роботи, здобуття освіти, підвищення фахової кваліфікації. Міграції з села до міста в Україні все більше втрачають ознаки сезонних або маятникових (хоч і довготривалого, але все ж тимчасового періоду), а набувають характер незворотних стаціонарних переміщень [2].

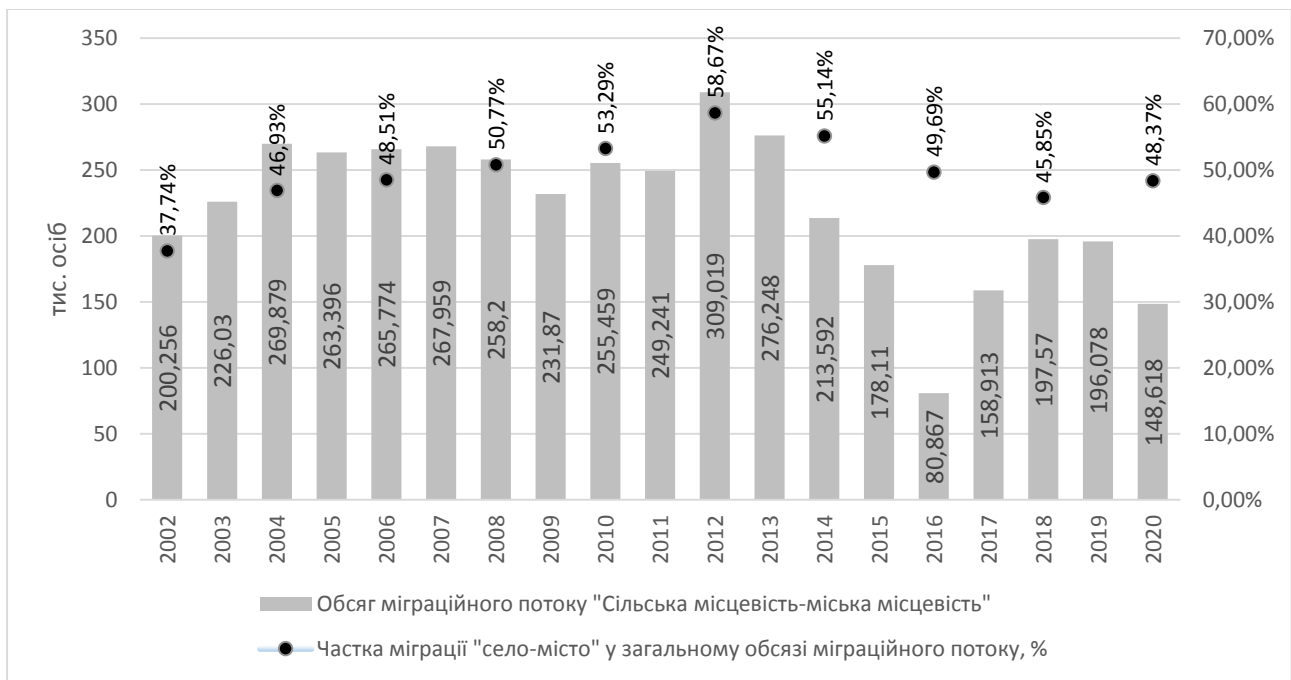


Рис. 1. Масштаби міграційного потоку «сільська-міська місцевість» в Україні, 2002-2020 рр. [3]

Примітка: 2014-2020 рр. – без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

На рис. 1 зображено у динаміці обсяги стаціонарної міграції в Україні із сільської місцевості до міської. За період з 2002 по 2020 роки її частка в Україні складала не менше 37% від загального обсягу міграційних процесів. У 2012 році був помітний «піковий» період такої міграції, коли кількість переселенців із сільської місцевості до міської становила близько 309 тисяч осіб.

Стаціонарна міграція до міста була найменшою у 2016 р., що зумовлено поглибленням соціально-економічної кризи в Україні, а також у 2020 р. – поширенням пандемії Covid-19. Примітно, що у 2020-2021 рр. в умовах

карантинних обмежень сформувалися тимчасові міграційні коридори «міська місцевість-сільська місцевість» [3].

Зростання кількості міського населення, відтік жителів сільських районів у міста призводить до розширення площі міських поселень, низки економічних, соціальних та екологічних проблем. Збільшення міграції селян до міських територій спричиняє депопуляцію українських сіл, скорочення кількості поселень та їхньому вимиранню як такому [1]. Це також призводить до перевантаження соціальної інфраструктури у великих містах, що тягне за собою посилене фінансове навантаження на місцеві бюджети. Міграція молоді з сільських районів є причиною зниження рівня народжуваності у селах, девальвації шкільної освіти та відсутності сучасних спеціалістів для розвитку сільської економіки.

Зростаючі темпи урбанізації спричиняють посилення депресивності сільських поселень і обумовлюють необхідність розробки ефективних механізмів розвитку сільських територій. Для відродження українського села необхідні значні капіталовкладення, а також адаптоване до сучасних умов законодавство, оподаткування і сприятливі умови інвестування. Проте, зважаючи на ситуацію в Україні, реалізація всіх вимог є неможливою, тому потрібно звернути увагу на альтернативні варіанти. Одним із таких варіантів є сільський туризм, який набув значної популярності в Європі та світі та є потужним джерелом доходів та зайнятості для місцевого населення.

Сільський туризм сприяє зниженню рівня безробіття у селі, надаючи додатковий заробіток селянам, а особливо жінкам. Також це альтернатива веденню сільського господарства за розмірами отримання прибутку від самозайнятості у сфері туризму. Дохід може надходити не лише від здачі в оренду садиби, а й від реалізації вирощених сільськогосподарських продуктів, виготовлених власноруч сувенірів, побутового обслуговування туристів (прання, прасування), прокату спортивного спорядження тощо.

Таким чином розвиток сільського туризму – це перш за все регіональна соціально-економічна програма, що передбачає економічні та соціально-

культурні цілі забезпечення розвитку села. Саме з розвитком сільського туризму пов'язані такі можливості розвитку як диверсифікація економічної діяльності на селі, забезпечення додаткового попиту на локальні продукти, генерація нових робочих місць, додаткове джерело доходів для членів сільських громад з використанням власних можливостей та ресурсів селянського господарства, вирішення демографічної проблеми: молодь залишається на селі завдяки наявності цікавої та перспективної роботи, відродження та збереження традиційної культури, мистецтв та ремесел, збереження екології та привабливості довкілля через зниження техногенного виробничого впливу на природні ресурси, подолання просторової та соціальної ізоляції сільського населення, розбудова соціальних мереж та соціального капіталу на селі [4].

Отже, сільський туризм розширює сферу зайнятості сільського населення, особливо жінок, відповідно знижуючи гендерну нерівність на сільських територіях; розширює можливості зайнятості селян не тільки у виробничій сфері, але й у сфері обслуговування. Разом з цим підвищується якість людського капіталу, оскільки в процесі ведення підприємницької діяльності у сфері сільського туризму, розширюється світогляд сільських мешканців, з'являються додаткові знайомства, набувається безцінний досвід і нові навички. Сільський туризм виступає каталізатором пожвавлення економіки сільських територій, забезпечуючи місцевим мешканцям додатковий дохід, саморозвиток, покращення якості життя загалом.

Список використаних джерел

1. Дудзяк О. А. Сільський туризм як елемент диверсифікації сільського господарства та розвитку сільських територій. *Ефективна економіка*. 2017. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5801>
2. Засадко В. В. Механізми розвитку сільських територій в умовах урбанізації та міграції з села у місто. Соціально-економічні проблеми сучасного

періоду України. 2013. Вип. 6. С. 266-271.

URL: <http://jnas.nbuiv.gov.ua/article/UJRN-0000488930>

3. Мульська О. П. Міграційні процеси & економічне зростання: теорія каузальності та практика ефективного управління: монографія. Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», Львів, 2022. 470 с.

4. Поліщук С. О. Проблеми та перспективи розвитку сільського зеленого туризму в Україні. Ефективна економіка. 2022. № 6.

URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/119>

Наталія ПОЛЩУК,

здобувачка освітньо-наукового ступеня доктора філософії
2 курсу спеціальності «Економіка»

Науковий керівник: **Микола МІСЮК,**

д-р екон. н., професор

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

ВПЛИВ ВІЙНИ НА РИНОК ПРОДУКЦІЇ ПТАХІВНИЦТВА

Ринок продукції птахівництва – це частина продовольчого ринку, яка представлена сукупністю економічних відносин, що виникли в процесі виробництва, переробки, збуту і споживання м'яса птиці, яєць.

Визначальними та характерними складовими елементами механізму функціонування ринку продукції птахівництва є: ціна, попит, пропозиція та конкуренція.

Виробництво м'яса птиці має значний потенціал і перспективи в різних аспектах, включаючи економічний, соціальний та екологічний. Варто виділити основні перспективи виробництва м'яса птиці: зростання попиту; ефективність виробництва; технологічні інновації; екологічна стійкість; висока споживча цінність. Незважаючи на перспективи, виробництво м'яса птиці також має свої виклики, такі як питання щодо добробуту тварин та вплив на довкілля через

викиди. Однак з постійними технологічними та науковими удосконаленнями ці виклики можуть бути вирішені, а перспективи виробництва м'яса птиці залишаються в цілому позитивними.

Ситуація війни в Україні створює складні умови для інвестицій у будь-яку галузь, включаючи птахівництво. Воєнний конфлікт призводить до нестабільності, економічних труднощів, загроз для безпеки та ризиків для бізнесу. Інвестори зазвичай уникають ризиків, пов'язаних з воєнними конфліктами, оскільки такі умови призводять до невизначеності та збитків. Воєнний стан може мати негативний вплив на виробництво та постачання, змушуючи бізнеси припиняти або обмежувати свою діяльність через ризики для персоналу та майна. Зокрема, в птахівництві можуть виникати проблеми з доставкою кормів, забезпеченням водою, медикаментами та іншими необхідними ресурсами для утримання птахів. Крім того, воєнний конфлікт може спровокувати зниження попиту на м'ясо та інші продукти птахівництва через зміни у споживчій поведінці та економічній нестабільності. Отже, інвестиції в птахівництво в умовах війни в Україні можуть бути дуже ризикованими та непередбачуваними. Це вимагає обережного аналізу ризиків та оцінки потенційних втрат перед прийняттям рішення про інвестування.

Розвиток невеликих птахофабрик може мати значний вплив на ситуацію в птахівництві, особливо в контексті певних умов, таких як війна в Україні. Саме тому ситуація стабілізується і демонструє низку переваг, які супроводжуються факторами, що вирівнюють ситуацію в птахівництві: диверсифікація географічного розташування; зменшення ризиків забруднення продукції; стимулювання конкуренції; підтримка місцевих споживачів; екологічна стійкість; соціальні переваги тощо. Враховуючи ці фактори, розвиток невеликих птахофабрик може покращити ситуацію в птахівництві, зробивши її більш стійкою до зовнішніх впливів, включаючи війну або інші кризові ситуації.

Блокування польськими перевізниками кордону з Україною може викликати серйозні труднощі для експорту продукції птахівництва з України до

країн Європейського Союзу та інших ринків. До можливих наслідків цього блокування слід віднести:

- затримки в поставках (блокування перевізників може призвести до затримок у доставці продукції птахівництва на зовнішні ринки. Це може спричинити проблеми з підтриманням свіжості продукції та викликати недовіру серед клієнтів);

- втрати для бізнесу (нестабільність у поставках та зниження обсягів експорту можуть призвести до фінансових втрат для птахівничих підприємств);

- збільшення витрат (якщо змушені використовувати альтернативні маршрути або перевізників, компанії можуть зіткнутися зі збільшенням витрат на транспортування, що погіршить їхню конкурентоспроможність на ринках);

- негативний вплив на репутацію (постійні затримки та проблеми з поставками можуть негативно позначитися на репутації українських виробників птахівництва, що може вплинути на їхні можливості на міжнародних ринках у майбутньому);

- потенційні втрати ринків (якщо блокування кордону триватиме довше, це може призвести до втрат деяких ринків збуту для українських птахівничих підприємств, які можуть звернутися до інших постачальників).

У цій ситуації важливо для органів влади швидко реагувати та спрямовувати зусилля на вирішення проблеми, щоб мінімізувати негативний вплив на галузь птахівництва та українську економіку в цілому.

Україна є одним із найбільших виробників курятини у світі, і за останні роки дійсно збільшила обсяги експорту цього продукту до країн Європейського Союзу та інших ринків. Такому успіху сприяв ряд переваг, зокрема, важливими є: конкурентоспроможність цін, висока якість продукції, розвиток торговельних відносин з ЄС, географічне розташування. Отже, можна сказати, що Україна займає значну позицію на європейському ринку курятини, але не можна стверджувати, що вона захопила цей ринок повністю. Конкуренція на європейському ринку є досить жорсткою, і успіх українських виробників

базується на їхній здатності виробляти якісну продукцію за конкурентоспроможними цінами.

Список використаних джерел

1. Лопотан Л. В. Теоретична сутність ринку продукції птахівництва. Аграрний вісник Причорномор'я. Економічні науки, Вип. № 53, 2010. С. 169.
2. Пашко С. О. Український ринок птиці та його місце в світі. Економіка та управління АПК. № 1. 2015. С. 4.

Корнелій-Дмитро ПОПОВИЧ,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності 051 «Економіка»,
Науковий керівник: **Катерина ВОЛОЩУК**,
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ЕКОНОМІЧНЕ СТРАТЕГУВАННЯ ЯК МЕТОД ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Економічне стратегування – це діяльність спрямована на рефлексію, аналіз, прогнозування та оцінку економічних процесів у контексті та кризь призму геополітичних змін, котрі відбуваються у сучасному світі. Економічне стратегування передбачає створення теоретичних моделей розвитку економіки, виходячи з об'єктивної логіки економічного розвитку суспільства. Ця логіка визначає пріоритетні цілі, що стоять перед соціумом – забезпечення національної безпеки держави та необхідність задоволення вітальних та першочергових потреб населення. Ці моделі, через соціальні інститути й організаційні процедури, перетворюються на економічні практики.

Україна успадкувала потужний промисловий та військовий потенціал. Але за 32 роки незалежності, цей потенціал був втрачений більш ніж на половину.

Обсяги промислового виробництва за ці роки впали на 51 % [1]. Серед головних причин цієї непоправимої економічної втрати слід виділити: деіндустріалізацію [2], офшоризацію [3] та хрематистизацію економіки України. *Хрематистика* – термін введений Арістотелем для позначення економічної діяльності, що зорієнтована на отримання великих та швидких прибутків будь якою ціною. Яскраво виражену хрематистичну спрямованість має олігархічний бізнес (промисловий, аграрний та торгівельний). Справжня ж економіка має багато цілей, вона не орієнтована лише на отримання швидких та великих прибутків. В ідеалі, український бізнес має бути соціально спрямований. Українську економіку загубила й дешева робоча сила. Із-за низьких зарплат мільйони висококваліфікованих фахівців виїхали з України. На середину 2023 року Україні не вистачало 4,5 мільйона працівників [4]. Орієнтація частини населення на стандарти західного суспільства масового споживання також негативно вплинула на структуру економіки. Після довготривалого товарного дефіциту торгівля заповнила ринок імпортними товарами не самої високої якості й не першої необхідності.

Війна України з росією знищила залишки української промисловості. В результаті українська економіка перетворилась на економіку виживання. Економіка виживання – це баланс між задоволенням потреб армії та задоволенням мінімальних потреб населення (оплата ЖКГ, витрати на пакет соціальних продуктів харчування та елементарні медикаменти).

Деіндустріалізація економіки призвела до згортання та скорочення виробництва продукції групи А (металообробна промисловість, важке машинобудування, енергетика, військово-промисловий комплекс) та до непомірного збільшення, в структурі економіки, питомої ваги продукції групи Б (легкої промисловості, аграрного сектору, невиробничої сфери економіки – торгівлі імпортними товарами, сфер послуг та розваг, туризму, банківської та кредитно-спекулятивних сфер, грального бізнесу тощо). У той же час економіка України була інтегрована у світову економіку, пройшла шлях від адміністративно-централізованої економіки – до економіки ринкової.

У методологічному арсеналі економічної теорії та політичної економії є багато парадигм (лібертаріанська, кейнсіанська, еволюціоністська тощо) крізь призму котрих досліджуються економічні процеси в суспільстві. Але найбільш ефективною є парадигма економічного фізікалізму. Згідно цієї парадигми, основою економіки є виробництво, переважно виробництво засобів виробництва. За цією парадигмою розвиваються економіки країн G7 – США, Німеччини, Японії, Великобританії, Франції, Італії, Канади, а також Китаю. Економіка України до 1991 року, в цілому, вписувалась в цю парадигму.

Реанімувати довоєнну українську економіку неможливо й недоцільно. Потрібно розробляти інноваційні моделі розвитку економіки України.

Виходячи з обмежених ресурсних можливостей (фінансових, технологічних, людських, сировинних тощо) української економіки, геополітичної ситуації в якій знаходиться Україна та нагальних потреб подальшого розвитку українського суспільства, слід визначити та зазначити, що пріоритетними галузями розвитку економіки на найближчу перспективу мають бути:

- виробництво зброї (ракет, гармат, танків, снарядів, набоїв, безпілотних летальних та надводних апаратів, роботів для мінування і розмінування прифронтових територій та евакуації поранених);
- виробництво та переробка аграрної та тваринницької продукції (із зростанням питомої ваги переробки, яка створює ПДВ);
- цифрова економіка, ІТ сектор [5];
- альтернативна теплоенергетика, або теплоенергетика малої генерації, яка передбачає прискорений перехід від централізованого теплопостачання на автономне опалення;
- будівництво житла, промислових та інфраструктурних об'єктів на принципово новій технічній та технологічній інноваційній основі;
- створення логістичних компаній на кшталт Нової пошти.

Виробництво зброї обумовлено екзистенційною необхідністю виживання українців як політичної нації й України як держави. Агресивна росія

залишиться нашим сусідом й після війни. В майбутньому, зброя українського виробництва, яка пройшла випробування на полях бою та довела свою високу ефективність, буде, на рівних, конкурувати зі зразками збройної продукції всесвітньо відомих виробників. Військово-промисловий комплекс України стане, з часом, локомотивом подальшого розвитку всієї її економіки, насамперед індустріально-промислового комплексу.

У всіх цих галузях економіки мають бути запроваджені інноваційні (українські ноу-хау технології) та інаваційні технології. Інаваційні технології (від слова *інакше*) – придбані у іноземних компаніях існуючі технології, котрі довели свою високу практичну та економічну ефективність. Вищеназвані пріоритетні напрями розвитку економіки мають бути зорієнтовані на залучення іноземних інвестицій шляхом створення спільних підприємств. Частка держави у статутному капіталі цих підприємств має бути мінімальною, краще нульовою. З боку держави не повинно бути «інвестиційних нянь». Держава має забезпечити верховенство права, по відношенню до бізнесу, через застосування регуляторних механізмів. До таких механізмів відносяться: механізми економічного стимулювання, пільгового кредитування, дотацій, аудиту, експериментальної діагностики; інвестиційний, інноваційний, фінансовий, податковий механізми та механізм комплексного використання кадрових, природних і фінансових ресурсів.

Український уряд заключив чисельні угоди з урядами економічно розвинених країн щодо співпраці в галузях енергетики, виробництва та ремонту зброї, відновлення руйнованою війною промислової та соціальної інфраструктури постраждалих від війни регіонів України. Міждержавні угоди укладені з урядами та урядовими інституціями Великобританії, Франції, Італії, Японії, Норвегії, Туреччини, Данії, Південної Кореї, Бельгії, Польщі, Румунії, країн Балтії, Чехії, Хорватії, Словаччини, Болгарії, Азербайджану. Запущені спільні підприємства з такими відомими компаніями як Rheinmetall, Flensburger Fahrzeugbau Gesellschaft (Германія), Baycar (Туреччина), Duro Dacicvic (Хорватія), Ceska Zbrojovka (Чехія), GICAN (Франція), BAESystems

(Великобританія), Day & Zimmerman, Nortrop Grumman, Lockheed Martin, Raytheon, Palantir (США).

Список використаних джерел

1. Промисловий комплекс України: етапи розвитку. ВУЕ. 11 квітня 2022. <https://vue.gov.ua>
2. Власюк В., Максюта А., Поважнюк С., Желтяков Д. та ін. Економічне відродження через індустріальний розвиток України. Харків: Повноколір. 2020. 432 с.
3. Паршин Ю. І., Санакоєв Д. Б., Самойлова С. Ю. Офшоризація та деофшоризація економіки: міжнародний досвід та особливості. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2021. № 2. С. 294-301.
4. Економічна правда. 16 жовтня 2023. <https://www.epravda.com.ua>
5. Акулюшина М., Ісламова А., Біюк В. Перспективи розвитку цифрової економіки в Україні. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61. 7 с.

Юрій ПРЕМУДРИЙ, аспірант
Таврійський державний агротехнологічний університет
Науковий керівник: **Іван СВИНОУС**,
д-р екон. н., професор кафедри економіки і бізнесу
Таврійський державний агротехнологічний університет

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ «СІМЕЙНА ФЕРМА»

У сучасній вітчизняній економіці сімейні фермерські господарства є однією із форм господарювання багатуукладного агроіндустріального виробництва.

У документах ФАО сімейна ферма розглядається як різновид фермерського господарства, як «спосіб організації керований сім'єю та

спирається переважно на працю членів сім'ї. Сім'я та ферма взаємопов'язані, взаємно розвиваються та поєднують економічні, екологічні, соціальні та культурні функції» [1].

Також в економічній літературі недостатньо чітко визначено багатогранність сімейної ферми як інституту ринкової економіки, хоча розглядаються такі її риси, як мала форма господарювання, сімейний ознака: «...під сімейним фермерським господарством розуміється добровільне об'єднання громадян, які мають одну сім'ю, має у загальній спільній власності та або на іншому праві майно та спільно здійснює підприємницьку діяльність без утворення юридичної особи».

Початкову концепцію сімейної ферми було запропоновано Т. Джефферсоном ще в XIX ст. У його розумінні, вона повинна мати такі риси: максимальне самозабезпечення або, інакше кажучи, ведення господарства повинно надавати забезпечувати достатньо фінансових ресурсів для існування домогосподарства; господарська діяльність має забезпечувати повну зайнятість його членам; фермер самостійно приймає виробничо-управлінські рішення і володіє землею.

Обмеженість досить вузькими рамками прийнятих критеріїв визначала в економічній теорії ідеалістичну картину «сімейної ферми», не завжди адекватно віддзеркалювала реалії ринкової економіки, що в свою чергу не могло вплинути на критичне ставлення і необхідність внесення подальших коректив. Сімейними почали вважати ті ферми, де використовувалася наймана праця, проте велика частина трудового внеску все ж мала належати членам сім'ї.

У 1968 р. в Європейському Союзі були встановлені два основних критерії сімейного сільського господарства (функціонуючого в певних розмірах земельної площі для даної країни): розмір площі – від 15 до 75 га, з диференціацією на одного фізичного працівника: 20 га на 1 чоловіка і 16 га на 1 жінку; ліміт найманої робочої сили не нижче 50 % фактичних витрат робочого часу [2].

Найбільш стійкою до змін виявилось умова, що зобов'язує сімейну ферму виробляти достатній обсяг продукції з метою забезпечення життєдіяльності та співіснування членів домогосподарства, та повну зайнятість фермера. Так, у 40-х р. Міністерство сільського господарства США визначало сімейну ферму як господарство, в якому фермер (оператор) більшу частину часу зайнятий на фермі, де виконує роботи за допомогою членів родини, не залучаючи значну кількість найманих працівників [3]. При цьому ведення господарства забезпечує достатній обсяг фінансових ресурсів для існування сім'ї та підтримання бізнесу.

Отже, сімейною вважається ферма, яка наймає менше півтора середньорічних працівників. Вище прийняте визначення отримало поширення й визнання у світі. Проте в деяких країнах простежуються відмінності в концепціях розвитку сімейної ферми, а в дослідженнях учених різних країн – варіації тлумачень, особливо в питанні трудового внеску членів домогосподарств.

Так, у дослідженнях Університету Лінкольна (Нова Зеландія) з питань сімейної форми організації сільськогосподарського бізнесу наявні спільні риси у визначенні сімейної ферми, як це передбачено в нормативно-правових актах США [4]. Критерієм «відповідальність фермера за ризик» ученими цього університету розглядається зобов'язання фермера нести відповідальність перед кредиторами, що суттєво відрізняється від керуючого несімейною корпорацією. Зазначено, що ферма з так званим «відсутнім землевласником», за якого веде господарство найманий керівник, не може вважатися сімейною фермою. До того ж «фермер або його сім'я повинні володіти не менше половини фондів господарства». Слід наголосити, що законодавством США таких обмежень не зазначено.

Отже, загальними критеріями сімейної ферми у світі на сьогодні залишаються умови, за якими на членів домогосподарства покладається значна частина функцій з управління, відповідальність за прояв ризиків і основна частка трудового внеску членів сім'ї.

Заслуговує на увагу думка науковців, які розрізняють поняття «сімейне господарство» і «сімейна ферма», враховуючи, що в розвинутих країнах основною формою сільськогосподарського виробництва нині є високотехнологічна сімейна ферма, а в більшості країн – екстенсивне сімейне господарство. Як свідчать результати досліджень, високотехнологічні сімейні ферми переважають серед організаційно-економічних форм господарювання, зокрема у США та Канаді – це 98 % суб'єктів господарської діяльності у сфері агробізнесу. Саме ці господарюючі суб'єкти є основними сільгоспвиробниками. Зазначимо, що лише фермерським господарствам Китаю вдалося забезпечити збільшення виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок традиційного трудоінтенсивного сімейного господарства.

Під поняттям «сімейне господарство» нами розглядається форма ведення сільськогосподарської діяльності, що здійснюється родиною або її окремими членами, чи із залученням найманих працівників у кількості, що не перевищує чисельності зайнятих у виробництві членів сім'ї.

Сімейне господарство функціонує на основі єдності інтересів та особистої праці членів домогосподарства. Сім'я є основою формування трудових ресурсів господарства. У сімейному господарстві сільськогосподарський майновий комплекс не відокремлений від домашнього господарства, він – складова частина такого господарства. Основною формою управління і контролю за виробничим процесом та якістю робіт у сімейному господарстві виступає самоврядування і самоконтроль членів господарства.

Як свідчать результати дослідження науковців, власники сімейних господарств у США і країнах ЄС стають ефективними фермерами-підприємцями лише тоді, коли вони продають вироблену сільськогосподарську продукцію, а необхідні ресурси для подальшої господарської діяльності та життєзабезпечення сім'я купує.

Таким чином, на основі сімейної організації праці формується мала локальна економіка «сімейна ферма», особливостями якої є:

- двоїстість цілей розвитку, тобто. реалізація підприємницької можливості акторів землі і максимізація доходу у вигляді виробництва екологічного продукту;

- відтворювальний процес більшою мірою, ніж в інших галузях, залежить від системи неформальних інститутів, що склалася;

- до визначальних норм поведінки акторів відносяться: вірність традиціям та культурній спадщині, соціальна спрямованість, інноваційність, стійкість, довіра та передбачуваність дій членів сім'ї;

- поєднання різноспрямованих, суперечливих процесів (автономності на основі персоніфікації та товарності на основі знеособлених взаємодій, традиційності та інноваційності тощо);

- поєднання технологічних, економічних (сімейна організація праці) та культурних умов функціонування сімейної ферми визначили синергетичний ефект;

- основними функціями сімейної ферми є: відтворювальна, забезпечення продовольчої безпеки, соціальна.

Список використаних джерел

1. Збарська А. В. Сімейна ферма як вид малого бізнесу і форма господарювання на селі: перспективи розвитку. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 4. С. 45-53.

2. Осадчук І.В., Боліла С.Ю. Забезпечення конкурентоспроможності сімейного фермерства на основі зростання інноваційного потенціалу. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 645-650.

3. Збарський В. К., Алексеєва Ю. Ю. Перспективи розвитку сімейних фермерських господарств Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19, Ч. 1. С. 156-161.

Олександр РУДИК,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
спеціальності 051 «Економіка»,
Науковий керівник: **Наталія КОРЖЕНІВСЬКА,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДЯН

Формування оптимальної пенсійної моделі в нашій країні є достатньо складним завданням і потребує тривалої і напруженої роботи з боку суспільства. Створення і функціонування фінансово-економічного механізму пенсійного забезпечення громадян має враховувати вплив демографічних, соціально-політичних, економічних факторів, які відбуваються в Україні. Для того, щоб такий механізм був сформований і ефективно регламентував фінансові відносини між суб'єктами пенсійної сфери потрібно розробити відповідне вітчизняне пенсійне законодавство. Досвід європейських країн показує, що відсутність досконалої юридичної бази значно зменшує ефективність проведення пенсійних реформ. У зв'язку з цим юридичний аспект відіграє ключову роль в процесі реформування вітчизняної пенсійної системи [1].

Законодавче забезпечення щодо створення сучасної пенсійної системи України почали формувати ще у 90-х роках ХХ-го століття, коли наша держава здійснювала перехід на засади ринкової економіки. Роль правової бази у формуванні фінансово-економічного механізму пенсійного забезпечення громадян полягає в забезпеченні стабільності та прозорості системи, а також гарантуванні соціальних прав учасників. Перші законодавчі документи, які були прийняті в той період формували основні принципи, на яких ґрунтується правова база пенсійного забезпечення. Вони включають соціальну справедливість, економічну стійкість, добровільність та прозорість.

Україна, використовуючи досвід європейських країн, в основу своєї національної пенсійної системи поставила багаторівневу пенсійну модель. У зв'язку з цим, перша законодавча база, яка регламентувала використання в національній пенсійній системі України всіх трьох рівнів, була прийнята у 2003 році. До неї належали Закони України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» та «Про недержавне пенсійне забезпечення», які набирали чинності з 1 січня 2004 року [2; 3]. Перший із цих законів передбачав формування накопичувальної системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, однак його впровадження відкладається з року на рік. Другий закон створив умови для впровадження в Україні, починаючи з 2004 р., системи недержавного пенсійного забезпечення (НПЗ). На даний час пенсійне страхування України регламентується більше ніж 30 законодавчими актами.

Основним законодавчим актом, який утворює всю систему пенсійного забезпечення громадян є Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування», прийнятий Верховною Радою України 09.07.2003 року [2]. Він визначає принципи, засади і механізми функціонування системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, призначення, перерахунку і виплати пенсій, надання соціальних послуг з коштів Пенсійного фонду, що формуються за рахунок страхових внесків роботодавців, бюджетних та інших джерел, передбачених Законом, а також регулює порядок формування Накопичувального пенсійного фонду та фінансування за рахунок його коштів видатків на оплату договорів страхування довічних пенсій або одноразових виплат застрахованим особам, членам їхніх сімей та іншим особам, передбаченим Законом.

Нові етапи пенсійної реформи, які проводилися в Україні на початку другого десятиріччя XXI-го століття характеризувалися новим юридичним підґрунтям. Нове вітчизняне пенсійне законодавство включало Закони України: «Про заходи щодо законодавчого забезпечення реформування пенсійної системи», «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» [3;4]. Законодавство встановлює порядок обчислення та

сплати пенсійних внесків, а також механізми виплат пенсій, забезпечуючи їх вчасність та адекватність. Зазнають змін також встановлення пенсійного віку для жінок і державних службовців. Відповідно, до чинного пенсійного законодавства, на сьогодні, пенсійний вік для жінок і чоловіків зрівнявся і становить 60 років.

Враховуючи вимоги до страхового стажу громадян у нинішніх умовах, їх пенсійний вік буде залежати саме від його тривалості. З 1 січня 2024 року для того, щоб вийти на пенсію в 60 років, громадяни повинні мати в своєму активі, як мінімум, 31 рік страхового стажу. Якщо у них, після досягнення 60 років немає достатнього страхового стажу, вони матимуть право на пенсію в 63 роки при наявності стажу не менше 21 року. За наявності страхового стажу від 15 до 20 років, пенсійні виплати призначать в 65 років. Якщо ж у людини менше 15 років страхового стажу, у віці 65 років вона буде мати право на отримання державної соціальної допомоги замість пенсійних виплат [2].

Сучасні реалії в Україні, дія воєнного стану, кризові явища у національній економіці, на ринку праці, потребують вносити відповідні корективи і зміни у вітчизняне пенсійне законодавство. Правова база пенсійного забезпечення повинна бути гнучкою та адаптивною до змін у соціально-економічних умовах, забезпечуючи стабільність та надійність пенсійної системи. Розвиток законодавства у сфері пенсійного забезпечення має сприяти формуванню ефективної системи пенсійного страхування, яка дозволить гарантувати захист прав пенсіонерів, включаючи право на гідний рівень пенсійних виплат, доступ до медичного та соціального обслуговування та інші соціальні пільги.

Список використаних джерел

1. Основні питання реформування пенсійної системи в Україні. Проєкт USAID «Трансформація фінансового сектору». Серпень 2018 р. URL: http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2019/02/Key-Issues-in-Pension-System-Reform-in-Ukraine_Aug2018_UA.pdf

2. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування». № 1058 – IV // ВВР. Від 9.07.2003 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>

3. Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення» № 1057 – IV// ВВР. Від 9.07.2003 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>

4. Закон України «Про заходи щодо законодавчого забезпечення реформування пенсійної системи». № 3668 – VI. Від 8.07.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>

5. Закон України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 8 липня 2010 р. № 2464-VI, 2010 р. // www.rada.gov.ua

Дмитро СЛІШКО-КРИВУЦА, аспірант
Таврійський державний агротехнологічний університет
Науковий керівник: **Іван СВИНОУС**,
д-р екон. н., професор кафедри економіки і бізнесу
Таврійський державний агротехнологічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗМІСТУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Формування багатокладної економіки зумовило масове створення малих форм господарювання у сільському господарстві та розвиток такої організаційної форми як фермерське господарство, роль якого є значною у питаннях забезпечення працевзайнятості на селі, підвищенні доходів сільського населення та формуванні товарної пропозиції окремих видів сільськогосподарської продукції. Фермерські господарства довели свою високу життєздатність унаслідок властивих їм економічної відособленості та свободи, сімейної основи, високої адаптивності щодо зовнішніх умов функціонування, що створює мотивацію до високоефективної праці. Однак низький рівень розвитку їх матеріально-технічної бази, переважання екстенсивних технологій

сільськогосподарського виробництва та великі затрати праці помітно знижують їх конкурентоздатність на висококонкурентних ринках сільськогосподарської продукції, обмежують можливості розвитку й нарощення людського капіталу сільської території. За таких умов постає об'єктивна необхідність створення сприятливого середовища функціонування фермерських господарств, зорієнтованого на підвищення їх конкурентоспроможності в умовах євроінтеграції та забезпечення сталого розвитку сільської території у рамках формування збалансованої аграрної структури економіки.

Узагальнення результатів дослідження і практичний досвід дає підстави вважати основними принципами створення та функціонування фермерських господарств такі з них: принцип господарської самостійності – передбачає створення фермерського господарства на добровільних засадах із правом вибору організаційно-правової форми господарювання, виду продукції, що є об'єктом спеціалізації, ринків збуту, постачальників; принцип особистої зацікавленості; принцип раціональності – передбачає такий розподіл наявних ресурсів, щоб досягти найбільшого економічного ефекту при мінімальних витратах; принцип безпосередньої участі – передбачає особисту працю у виробничому процесі кожного члена фермерського господарства; принцип гнучкості; принцип повної майнової відповідальності – полягає в тому, що у разі надзвичайних ситуацій, неврожаю або інших непередбачуваних обставин фермерське господарство відповідає за своїми зобов'язаннями всім своїм майном; принцип екологічності. Фермерські господарства займаються виробництвом органічної продукції, застосовуючи екологічні технології вирощування сільськогосподарських культур, впроваджують досягнення науки з селекції і генетики, залучають працівників вищої кваліфікації; принцип професіоналізму.

Поділяємо думку дослідника В.В. Липчука, про те, що фермерські господарства поряд з економічною виконують соціальну і геополітичну роль. Особливо це стосуються територій, на яких через агрокліматичні умови діяльність висококонцентрованих сільськогосподарських підприємств

ускладнена та економічно не доцільна [1]. До прикладу гірські західні та південні райони країни.

Не менш значуща роль у функціонуванні фермерських господарств належить землі як основному засобу сільськогосподарського виробництва. Тільки володіючи певною площею земельних угідь прийнятної якості та місця розташування, зберігаючи й постійно підвищуючи родючість, фермерське господарство може отримати належну рентабельність, яка б забезпечувала умови простого та розширеного відтворення.

Одним із найбільш дискусійних питань у вітчизняній аграрній науці залишається питання про шляхи подальшої трансформації фермерських господарств і детермінанти їх розвитку. Тому важливо виділити дві основні групи факторів, які впливають на трансформацію даних господарств.

1. Інституційні чинники, включаючи систему формальних інститутів щодо заходів державної підтримки. Основним програмним документом є Концепція розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки, положення якої спрямовані на створення організаційних, правових та фінансових передумов для розвитку фермерських господарств і сільськогосподарських кооперативів, покращення матеріально-фінансового становища сільського населення.

Окрема роль як факторів стійкості ФГ належить неформальним інститутам, адже по суті саме вони забезпечують виживання фермерських господарств в умовах макроекономічної нестабільності та фінансової турбулентності.

2. Соціальні фактори, включаючи вирішення проблеми зайнятості на мікрорівні сільських поселень.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна сформулювати наступні висновки: по-перше, узагальнюючи теоретичні підходи щодо вивчення особливостей досліджуваної форми господарювання можна стверджувати, що сучасним фермерським господарствам притаманні як риси селянських господарств, що доведено О. В. Чаяновим, так і

фермерських господарств «західного типу». До перших віднесено використання сімейної праці, товарний характер, самостійне визначення міри «самоексплуатації» й особистого споживання, особливе ставлення до земельних ресурсів як фактору виробництва. Інші представлені товарним характером виробництва, основною мотивацією діяльності (отримання прибутку, можливість використання найманої робочої сили); по-друге, емпіричні дані свідчать про те, що для сучасних вітчизняних фермерських господарств характерна багатофункціональність, зокрема, поєднання у процесі господарської діяльності економічних і соціокультурних функцій.

До економічних належать: виробництво сільськогосподарської продукції; задоволення диференційованого попиту споживача у зв'язку зі зміною загальної траєкторії споживчих переваг у бік екологічних товарів; створення конкурентного середовища в аграрній економіці в середовищі сільгоспвиробників. Одночасно ФГ виконують і соціокультурні, і селоутворюючі функції на територіях виробничої діяльності таких господарств: вони виступають в якості точок збереження і розвитку сільських поселень; сприяють вирішенню проблеми зайнятості на селі; є базою для збереження культурних традицій і сільського укладу життя.

Разом з тим, на стійкість і специфіку виробничої діяльності фермерських господарств продовжують впливати неформальні інститути, включаючи: традиції, звичаї і сформовані практики господарювання, особливості неформальних відносин взаємодопомоги і співробітництва [2].

Авторський підхід до дефініції поняття фермерське господарство зводиться до того, що це сільськогосподарський товаровиробник, який базується на приватній власності на засоби виробництва та землю і в своїй діяльності використовує працю членів сільського домогосподарства та частково найманих працівників, а метою його діяльності є виробництво та реалізація сільськогосподарської продукції та продовольства.

Список використаних джерел

1. Липчук В. В., Гнатишин Л. Б., Кордоба О. М. Фермерські господарства: стан, проблеми та стратегії розвитку : монографія. Л., 2010. 432 с.
2. Биба В. А. Організаційно-економічні засади кооперації фермерських господарств України. Інноваційна економіка, 2017. № 11-12. С. 62-65.

Ольга СОБОЛЕВСЬКА,
здобувачка освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Науковий керівник: **Тетяна ЯВОРСЬКА,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки і бізнесу
Таврійський державний агротехнологічний
університет імені Дмитра Моторного
м. Запоріжжя

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Дохід мисливських господарств доцільно розглядати не лише як джерело економічного піднесення, а і як джерело простого і розширеного відновлення ресурсів на біорізноманіття мисливських угідь, а також створення фонду накопичення з метою беззбиткового розвитку. Це зумовлює формування їх власних можливостей для здійснення господарської діяльності у теперішньому та майбутньому періоді. Крім того, розмір отриманого доходу мисливських господарств як індикатор поточної стабільності у певному сегменті ринку, для потенційних партнерів є відносним показником окупності витрат.

У міжнародній практиці виокремлюють сім основних правил формування доходу, які, на наш погляд, достатньо актуальні для застосування в сучасних конкурентних умовах ринку [1;2]: при врівноваженні попиту та пропозиції, необхідно зосереджувати увагу не на витратах, а на ціні; при встановленні ціни необхідно враховувати не лише величину понесених витрат, а і потреби ринку – при встановленні ціни на продукцію та роботи і послуги мисливських господарств необхідно враховувати кількість споживачів певного ринкового

сегменту, які готові платити за неї; здійснювати свої продажі не на всьому ринку, а на окремих його сегментах; зберігати свої продукти та послуги для найбільш цінних клієнтів (цей принцип має сенс лише за умови тривалого функціонування мисливських господарств на ринку та наявності незадоволеного попиту); приймаючи рішення, необхідно ґрунтуватися на достовірній інформації, для прогнозування потенційного доходу; визначення споживчого циклу кожного продукту, робіт, послуг та оптимізації строків виходу з ним на різні сегменти ринку та, відповідно, встановлення ціни на нього в цих сегментах; постійний моніторинг власних можливостей для збільшення доходу мисливських господарств – найбільший економічний ефект можна отримати внаслідок неочікуваних дій конкурентів в окремих сегментах ринку.

Викладені принципи повинні бути покладені в основу формування доходів, і, перш за все, необхідно чітко визначати фактори, що здатні впливати на нього. Безумовно, існування мисливських господарств у середовищі екосистеми може позначитися на формуванні їх доходів, зумовлюючи специфіку джерел грошових надходжень та розпорошеність їх у часі. Водночас, мисливські господарства, функціонуючи як складна єдина система, створюють особливі умов для формування доходу – в першу чергу особливостями цінової та маркетингової політики, ресурсних особливостями виробництва. Таким чином, виділяють дві групи чинників, що впливають на формування доходу мисливських господарств – внутрішні та зовнішні.

На нашу думку, серед чинників зовнішнього середовища екосистеми мисливських господарств особливу увагу необхідно приділити процесам специфіки їх функціонування в загальній структурі галузей лісового та сільськогосподарського виробництва, яка абсолютно не розглядається з позиції стану розвитку та ресурсного забезпечення. Крім того, не виокремлюється в чинниках зовнішнього середовища екосистеми, інституційна та законодавча база формування доходів мисливських господарств.

Деякі науковці до чинників внутрішнього середовища та їх впливу на формування доходу мисливських господарств відносять обсяг реалізованої

продукції, робіт та послуг, а до зовнішніх – середньо-реалізаційні ціни (в разі, якщо дохід формувався від двох видів продукції, робіт, послуг чи більше, тоді проявляється вплив ще одного фактора – структури реалізованої продукції) [3, с. 7].

У працях науковців, наприклад Гоголь Т. А., достатньо ґрунтовно систематизовано основні чинники впливу, які поділяються на ресурсні та економічні чинники внутрішнього середовища екосистеми [4, с. 9]. При цьому поза увагою опинились наступні чинники впливу на формування доходів мисливських господарств: вид та специфіка продукції, робіт та послуг; стадія життєвого циклу продукції, робіт та послуг в цілому – дозволяє використовувати додаткові можливості отримання доходів; імідж мисливських господарств – впливає на відношення потенційних споживачів до продукції, яка виробляється суб'єктами мисливської галузі, із врахуванням рівня довіри до нього; наявність кваліфікованих кадрів для успішного здійснення господарських операцій; зацікавленість персоналу мисливських господарств в його економічних результатах; ефективна взаємодія вищої та нижчої ланки організаційно-економічного механізму функціонування мисливських господарств; корпоративні та функціональні напрями діяльності мисливських господарств – загальна лінія розвитку підприємства та окремі напрями його діяльності, зокрема, маркетинговий напрям (особливо в частині розподілу та збуту продукції), інноваційний: за умови ретельної розробки та успішної реалізації додаткових можливостей формування доходів мисливських господарств.

Чинники впливу на формування доходів мисливських господарств доцільно класифікувати за ступенем прямого та опосередкованого впливу. В такому разі до чинників прямого впливу будуть відносити: обсяг реалізації продукції (робіт, послуг), попит на продукцію, політика ціноутворення, види діяльності підприємства. До чинників непрямого (опосередкованого впливу) можна віднести такі, як: конкурентна ситуація на ринку, стадія життєвого циклу суб'єкта господарювання та продукції зокрема, політика просування продукції на ринку,

репутація суб'єкта, якість та конкурентоспроможність продукції, рівень потенційного попиту, окупність ресурсів при збуті продукції, робіт та послуг на ринку тощо.

При формуванні доходів мисливських господарств необхідно звернути особливу увагу на механізми їх грошового накопичення. Так, Н. М. Шмиголь виокремлює прямі та непрямі доходи суб'єкта господарювання. Прямі доходи формуються внаслідок основної діяльності та функціонування суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки; вони розраховуються з урахуванням середньої ціни на продукцію, що діє на ринку. Тобто, прямий дохід суб'єкт господарювання отримує лише через присутність його на ринку. Водночас, непрямі доходи є індикатором конкурентоздатності суб'єкта господарювання відносно інших підприємств галузі. Ці доходи утворюють додаткові власні можливості, які можуть бути спрямовані на досягнення беззбиткового розвитку чи ліквідацію негативної дії зовнішніх факторів [5].

Формування доходів мисливських господарств, на нашу думку, можна визначити як комплекс взаємопов'язаних дій, реалізація яких забезпечує отримання суб'єктом господарювання обсягу надходжень, достатнього для покриття поточних витрат, забезпечення необхідного рівня ліквідності та платоспроможності підприємства, а також формування прибутку для розширення та відновлення розвитку, відшкодування затрат в умовах ризику за певний період часу із максимальним врахуванням усіх можливих факторів впливу.

Список використаних джерел

1. Міжнародні стандарти фінансової звітності. URL: http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/archive/main?cat_id=24094.
2. Роденко Д. Ідеологія управління доходами. URL: <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=348>.
3. Гаврилюк В. П. Формування та розподіл доходів підприємств із сезонним характером виробництва: обліково-аналітичний аспект: автореф. дис.

на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». Київ, 2009. 26 с.

4. Гоголь Т. А. Облік та аудит доходів підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.04 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит». Київ, 2006. 21 с.

5. Шмиголь Н. М. Методологія управління прямими доходами підприємства. URL:

http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2010_6/files/EC610_40.pdf.

Софія СТАВІНСЬКА, Владислав ХРАПКО,
здобувачі 3 курсу спеціальності «Туризм»
Науковий керівник: **Марія ПЛОТНІКОВА,**
к-т. екон. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму
Поліський національний університет,
м. Житомир

СУЧАСНИЙ СТАН ТА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В ЄС ТА УКРАЇНІ

Туристична галузь в ЄС та Україні завжди залишалася пріоритетним сектором економіки, а її розвиток багато у чому визначав становленні інших сфер суспільного життя. Так, туризм у ЄС відіграє значну роль у економіці, зокрема у внутрішньому валовому продукті (ВВП). Існує каузальний зв'язок між розвитком туристичної індустрії та зростанням ВВП. Цифровізація та сталість є ключовими трендами у розвитку туризму в ЄС, з акцентом на підвищення ефективності підприємств та позитивний вплив на споживачів. Натомість туристична галузь України переживає період трансформації, зі зростанням уваги до розвитку інфраструктури та маркетингових стратегій. Прогнози та аналізи вказують на потенціал для розвитку, особливо у сферах культурного та природного туризму.

Таблиця 1

Порівняльна оцінка розвитку туристичної галузі ЄС та України

Показник	ЄС	Україна
Кількість туристів у 2022 р., млн. осіб	366	14,4
Внесок туризму у ВВП, %	6,1	2,1
Робочі місця, млн	27	1,5
Найпопулярніші туристичні напрямки	Франція, Іспанія, Італія, Німеччина та Греція	Київ, Львів, Одеса, Крим (до 2014 року)

Джерело: сформовано за даними [1].

За даними Всесвітньої туристичної організації, Європейської комісії з туризму ЄС є одним з найпопулярніших туристичних регіонів світу. Державне агентство розвитку туризму України констатує значний потенціал держави для розвитку туризму, але війна з Росією значно пошкодила цю галузь. В Україні значно менше туристів, ніж в ЄС, але й рівень розвитку туризму значно нижчий. Очікується, що туризм в ЄС буде рости в найближчі роки. Відновлення туристичної галузі України після війни може зайняти багато років [1-3]. Основні проблеми та сильні сторони в організації та просуванні туристичного продукту в ЄС та Україні можна розглянути через декілька ключових аспектів (табл. 2).

Таблиця 2

Проблемні моменти та сильні сторони туристичної галузі ЄС та України

Ознака	ЄС	Україна
Сильні сторони	<ul style="list-style-type: none"> Різноманіття туристичних продуктів: ЄС відомий своїм багатством культурної та природної спадщини, що приваблює туристів з усього світу. Сталість: ЄС активно просуває сталі туристичні ініціативи, що підтримують місцеві громади та зберігають довкілля. Інтегровані транспортні мережі: Розвинуті транспортні системи сприяють легкому переміщенню туристів між країнами-членами. 	<ul style="list-style-type: none"> Культурна та історична спадщина: Україна має багату історію та культуру, що може приваблювати туристів, зацікавлених у вивченні нових культур. Природні ресурси: Наявність різноманітних природних ландшафтів, включаючи гори, моря та степи, що пропонують широкий спектр активностей для туристів.
Проблеми:	<ul style="list-style-type: none"> Конкуренція з новими ринками: Зростаюча конкуренція з неєвропейських напрямків, які пропонують більш низькі ціни та нові туристичні продукти. 	<ul style="list-style-type: none"> Інфраструктура: Недостатньо розвинена туристична інфраструктура може ускладнювати доступ до туристичних місць та знижувати загальний досвід відвідувачів.

	<ul style="list-style-type: none"> • Координація політик: Туризм в ЄС впливається різними політиками, такими як транспорт, довкілля, захист споживачів, що може ускладнювати координацію. • Цифровізація: Виклики, пов'язані з цифровізацією та зміною поведінки споживачів, вимагають постійної адаптації та інновацій. 	<ul style="list-style-type: none"> • Маркетинг та брендинг: Необхідність більш ефективного маркетингу та брендингу для просування України як привабливого туристичного напрямку на міжнародному рівні. • Політична стабільність: Політичні та економічні виклики, які можуть впливати на сприйняття України як безпечного та стабільного напрямку для подорожей.
--	--	--

Джерело: сформовано за даними [1-3].

Загалом, як ЄС, так і Україна мають свої унікальні сильні сторони, які можуть бути використані для приваблення туристів, але також стикаються з рядом проблем, які потребують уваги для підтримки сталого розвитку туристичної індустрії.

Механізми організаційно-економічного стимулювання розвитку туристичної галузі в Україні пов'язаний з такими формами стимулювання: фінансовим (наданням податкових пільг для туристичних компаній та інвесторів, виділення субсидій на розвиток туристичної інфраструктури, створенням кредитних ліній для туристичних компаній на пільгових умовах), інституційним (створенням єдиного органу з питань туризму, який буде координувати роботу всіх зацікавлених сторін, розробці та прийнятті стратегії розвитку туризму до 2030 р., вдосконаленням нормативно-правової бази у сфері туризму), маркетинговим (проведенням рекламних кампаній на внутрішньому та міжнародному ринках, участю у міжнародних туристичних виставках та форумах, створенням та просуванням туристичного бренду України), іншим (підвищенням кваліфікації кадрів у сфері туризму, розвитком інфраструктури туризму, включаючи транспорт, дороги, готелі, ресторани та інші об'єкти, створенням сприятливого інвестиційного клімату для розвитку туризму). Важливо зазначити, що всі ці механізми мають бути комплексними та взаємопов'язаними. Напрямами стимулювання розвитку туризму є створення безпечного та комфортного середовища для туристів, забезпечення доступності

туристичних продуктів для людей з різними потребами, розвиток екологічного туризму, збереження та популяризація культурної спадщини України.

Перспективи залучення європейського досвіду у розвиток туристичної галузі України та напрями відродження туристичного ринку у повоєнний період можуть бути досить оптимістичними, враховуючи наступні аспекти:

1. Інтеграція з європейськими стандартами: Україна може використовувати європейські стандарти та практики для підвищення якості своїх туристичних послуг та інфраструктури.

2. Використання європейських грантів та фондів: Є можливість отримання фінансування з європейських фондів для розвитку туристичної інфраструктури та просування туризму.

3. Обмін досвідом та навчання: Співпраця з європейськими країнами може включати обмін знаннями та навчання для підвищення кваліфікації працівників туристичної галузі.

4. Маркетинг та брендинг: Україна може адаптувати успішні європейські стратегії маркетингу та брендингу для просування своїх унікальних туристичних продуктів.

5. Сталість та відповідальний туризм: Залучення європейського досвіду у сфері сталого та відповідального туризму може допомогти Україні розвивати туризм з урахуванням екологічних та соціальних аспектів. Щодо напрямів відродження туристичного ринку у повоєнний період, можливі такі кроки:

1. Відновлення інфраструктури: Першочергове відновлення туристичної інфраструктури, пошкодженої внаслідок військових дій.

2. Підтримка місцевих громад: Залучення місцевих громад до розвитку туризму, що може сприяти економічному відновленню регіонів.

3. Фокус на культурному туризмі: Промоція культурного та історичного туризму, з акцентом на унікальну історію та культуру України.

4. Міжнародне співробітництво: Активізація міжнародного співробітництва та партнерства для залучення інвестицій та туристів.

5. Безпека та імідж: Робота над покращенням іміджу України як безпечного туристичного напрямку.

Таким чином, залучення європейського досвіду та адаптація до українських реалій можуть стати ключовими факторами успішного відродження та розвитку туристичної галузі України у повоєнний період.

Список використаних джерел

1. World Tourism Organization (UNWTO): URL: <http://surl.li/jtlyi>
2. International Tourism Management Institute URL: <http://surl.li/serxu>
3. Journal of Travel Research: <https://journals.sagepub.com/home/jtr> Tourism Management: URL: <http://surl.li/seryi>
4. Плотнікова М. Ф., Мартинчук І. В. Зелений туризм як механізм багатофункціонального розвитку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 12. С. 98-106.
5. Prysiazhniuk O., Plotnikova M. Managing the Resilience of Territories, Business and Tourism in the Context of Urbanization of Socio-Economic Processes. Sustainable Socio-Economic Development Journal. 2023. № 1 (1-2). P. 1-12. DOI: 10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1(1-2).1-12
6. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Управління якістю життя, стійкістю територій, бізнесу та розвитку туризму в умовах суспільно-економічних викликів. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-2>

Юрій СТЕПАНЮК, аспірант
Таврійський державний агротехнологічний університет
Науковий керівник: **Іван СВИНОУС**,
д-р екон. н., професор кафедри економіки і бізнесу
Таврійський державний агротехнологічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПОНЯТТЯ «РИНОК СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ»

Ринок сільськогосподарської техніки як інструмент технічного забезпечення сільськогосподарського виробництва виконує такі функції: інформаційну – надання інформації покупцям та продавцям про стан ринкової ситуації дозволяє товаровиробникам гнучко пристосовувати кінцеві результати виробництва до вимог споживачів та кон'юнктури; посередницьку – здатність ринку через інструменти попиту та пропозиції поєднувати споживача та постачальника і таким чином забезпечувати обмін результатами діяльності; ціноутворюючу – забезпечує контакт, з'єднання покупців і продавців через встановлення рівноважної ціни; забезпечуючу – надання сільськогосподарським підприємствам необхідної техніки та матеріально-технічних запасів; регулюючу – забезпечує оптимальну структуру виробництва, яка відповідає платоспроможному попиту та можливостям товаровиробників; сануючу – дозволяє здійснити відбір найбільш життєздатних господарських одиниць, завдяки цій функції ринок відсіває неефективні господарські одиниці та надає можливості для найбільш успішних структур.

Ринок сільськогосподарської техніки характеризується низкою особливостей, враховувати які необхідно при вивченні його функціонування. До них слід віднести: сезонність, яка впливає на використання техніки, велике різноманіття технологічних процесів у сільськогосподарському виробництві, що вимагає складної номенклатури машин і механізмів, необхідність комплексної поставки сільськогосподарської техніки. Як негативний момент у

формуванні ринку сільськогосподарської техніки слід вказати, що не завжди ці особливості враховуються [1].

У процесі розвитку ринку сільськогосподарської техніки треба брати до уваги специфіку економічного стану агропромислового комплексу й тенденцій його розвитку, а також стан та особливості забезпечення технікою сільськогосподарських виробників. Ці особливості необхідно систематизувати залежно від впливу різних факторів на сільськогосподарське виробництво.

Найважливішим фактором, що впливає на процес забезпечення технікою, є природно-кліматичний, який визначає кінцеві результати виробництва (природні процеси, погодні умови, сезонність виробництва і т. д.).

До другої групи слід віднести соціально-економічні фактори. Специфіка стану в агропромисловому комплексі полягає в тому, що більшість сільськогосподарських підприємств є низькорентабельними і збитковими, внаслідок чого мають вкрай низьку купівельну спроможність. Окрім того, спостерігається величезна диференціація господарств за рівнем виробництва і станом економіки, значне відставання у соціальному розвитку села, а також сфери зберігання, переробки і реалізації продукції. Ця група особливостей вимагає додаткового вкладення матеріальних ресурсів з метою якнайшвидшого подолання зазначеного відставання.

Третя група факторів пов'язана з надто високим ступенем монополізації в галузях, що поставляють техніку для села, в тому числі у тракторному та сільськогосподарському машинобудуванні.

Ринок сільськогосподарської техніки знаходиться на стадії становлення й поки що не відповідає запитам основних його учасників – сільських товаровиробників і ремонтно-технічних підприємств, оскільки не виконує одну із найважливіших своїх завдань – цілеспрямовано звести разом усіх бажаючих купити та продати сільськогосподарські машини, забезпечити економічний паритет продавців і покупців, укладання угод на прозорих і взаємоприйнятних умовах [2].

Узагальнення тенденцій розвитку ринку сільськогосподарської техніки дає можливість виділити такі його особливості:

1. Низька платоспроможність сільськогосподарських товаровиробників, зумовлена високими цінами на техніку, паливно-енергетичні та матеріально-технічні ресурси, з одного боку, і низькими закупівельними цінами на сільськогосподарську продукцію, з іншого, а також високим відсотком ставок кредитних установ.

2. Несумісність інтересів сільськогосподарських виробників і обслуговуючих підприємств, оскільки перші прагнуть максимально скоротити витрати на експлуатацію техніки, а другі – отримати найбільший прибуток за свою роботу.

3. Відсутність єдиної технічної політики в агропромисловому виробництві та координації діяльності суб'єктів сфери інженерно-технічного забезпечення.

Вищезазначене вимагає трансформації економічного механізму регулювання ринку сільськогосподарської техніки та технічного сервісу, який би був спрямований на здешевлення для села технічних засобів і надаваних послуг. Паралельно повинні вирішуватися питання реалізації єдиної технічної політики в агропромисловому виробництві.

Розробка стратегічних рішень щодо формування ринку сільськогосподарської техніки повинна базуватися на системному підході, оскільки лише за цієї умови буде забезпечено одержання максимального економічного й організаційно-управлінського ефекту від їх реалізації. При цьому необхідно врахувати наступне.

1. Ринки агропродовольства (кінцевої сільськогосподарської продукції), матеріально-технічних ресурсів, виробничо-технічних послуг, нерухомості, праці, цінних паперів та інші формують у сукупності систему спільного аграрного ринку.

2. Агропродовольчий ринок є базовою підсистемою в системі аграрного ринку, оскільки саме на ньому реалізуються кінцеві цілі агропромислового виробництва.

3. Між ринком агропродовольства (кінцевої сільськогосподарської продукції) і ринками сільськогосподарської техніки й ремонтно-технічних послуг існують прямі та зворотні зв'язки. Вони виявляються у тому, що вартість і якість техніки та ремонтно-технічних послуг суттєво впливає на кінцеві результати діяльності сільськогосподарських підприємств і платоспроможний попит на техніку. Це у свою чергу впливає на річний обсяг її виробництва та економічний стан виробників і постачальників техніки та ремонтно-технічних послуг.

4. Прямі та зворотні зв'язки існують не тільки між ринком кінцевої сільськогосподарської продукції і ринками техніки та ремонтно-технічних послуг, а й між двома останніми ринками.

Список використаних джерел

1. Доброзорова О. В. Світовий ринок сільськогосподарської техніки: сучасний стан і перспективи розвитку. Таврійський науковий вісник. 2011. Вип. 76. С. 380-388.

2. Скоцик В. Є. Організаційні засади функціонування ринку сільськогосподарської техніки в Україні. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2013. Вип. 181(6). С. 206-214.

Віталій ТАТАРИН,
здобувач вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Наталія КОРЖЕНІВСЬКА,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ВИТРАТИ ТА СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА

В процесі господарсько-фінансової діяльності підприємств такі категорії як витрати та собівартість є взаємопов'язаними поняттями, що відображають рівень понесених витрат на вирощування продукції рослинництва та комплексно характеризують ефективність використання наявних фінансових, матеріально-технічних, трудових і природних ресурсів, організаційно-технічний рівень виробничого процесу та продуктивності праці. Важливу роль відіграють питання оптимізації виробничих витрат та економії ресурсів, адже підприємства намагаються втримати свої позиції на ринку саме завдяки ефективному управлінню виробничим процесом.

На сьогодні такий широковживаний термін як «собівартість» використовується на практиці без належного розуміння самої суті цього поняття. Для більшості підприємств собівартість продукції є не що інше як витрати. Серед науковців також існують дискусії стосовно визначення собівартості, яке б повністю розкривало його економічний зміст. У результаті даного дослідження встановлено, що на практиці такі поняття як «вартість», «собівартість», та «витрати виробництва» ототожнюються. Отже, існує проблема розуміння сутності даних категорій та правильного їх визначення.

Собівартість продукції рослинництва формується з елементів їх вартості і є частиною вартості, що відшкодовує витрати для здійснення процесу відтворення, виражаючи при цьому складну систему економічних зв'язків, які у свою чергу, і складаються в процесі її виробництва.

За результатами аналізу підходів до визначення економічної сутності витрат і собівартості продукції рослинництва виявлена актуальність проблеми понятійно-категоріального апарату, що полягає в ототожненні трактування таких категорій як «собівартість» і «витрати виробництва». Вивчення їх економічного змісту показало, що, попри їх ідентичність у кількісному вимірі, вони мають суттєві методологічні відмінності.

Теоретичні підходи до понять «собівартість» і «витрати», показують необхідність чіткого розмежування зазначених економічних категорій. Оскільки поняття «витрати» є кількісним показником у складовій частині собівартості, тоді як остання відображає якісно-результативну ознаку виробничої діяльності та є частиною вартості, що відшкодовується в процесі реалізації продукції рослинництва.

З прийняттям НП(С)БО 16 визначено два види собівартості продукції – виробнича та реалізованої продукції.

До складу виробничої собівартості продукції рослинництва належать лише прямі витрати виробництва, що можуть бути економічно доцільним шляхом віднесені до конкретного виду продукції. Собівартість реалізації містить у собі виробничу собівартість, нерозподілені постійні загальновиробничі витрати, наднормативні виробничі витрати.

Витрати займають вагомую частку у структурі виробничої собівартості та від їх якості залежить кінцевий результат у вигляді готової продукції рослинництва.

Науковці Андрушко Р., Лиса О., Мирончук З. [1, с. 106], Наврозова Ю. О. [2, с. 5], Пархоменко В. М. [3, с. 152], котрі переважно розглядають витрати на якість як витрати, що пов'язані з розробкою, забезпеченням системи управління якістю та її удосконалення у довгостроковій перспективі. Зокрема, Пархоменко В. М. стверджує, що такі витрати породжені вимогою досягнення або підтримки певного рівня якості продукції, виходячи з потреб споживача [3, с. 32]. На основі проведеного аналізу підходів до трактування витрат на якість визначено їх розглядати як сукупність систематичних попереджувальних

заходів на забезпечення і поліпшення якісних характеристик продукції з метою зростання обсягу продажів на ринку. Крім того, науковці Садовська І. Б., Мартинюк Н., Нагірська К. Є. вважають, що на етапі виділення статей витрат на якість одним із дискусійних питань методики є знаходження оптимального балансу між їх кількістю виділення за кожною з категорій і достатньою інформативністю вихідних облікових даних [4]. На нашу думку, це є важливим для забезпечення якості управлінської інформації.

Для підприємств актуальним залишається питання дотримання технології вирощування, що передбачає використання якісних матеріалів (сертифікованого насіння із відповідними біологічними характеристиками, органічних добрив, ефективних засобів захисту рослин та родючих земельних ресурсів). Важливим елементом технологічного процесу є вибір системи обробітку ґрунту (внесення добрив, оранка, боронування, передпосівна культивування, посів, підживлення, збирання, транспортування зерна на тік), підбір кращого культури-попередника на полі, дотримання норм висіву якісного насіння, строків сівби та збору врожаю.

На підставі проведених досліджень встановлено, що собівартість продукції рослинництва відображає рівень понесених витрат і комплексно характеризує ефективність використання наявних фінансових, матеріально-технічних, трудових і природних ресурсів, організаційно-технічний рівень виробничого процесу та рівень продуктивності праці. За результатами аналізу підходів до визначення сутності собівартості виявлена актуальність проблеми понятійно-категоріального апарату, що полягає в ототожненні трактування таких термінів як «собівартість» і «витрати виробництва». Отже, зазначені економічні категорії необхідно чітко розрізняти. Оскільки поняття «витрати» є кількісним показником у складовій частині собівартості, тоді як остання відображає якісно-результативну ознаку й є частиною вартості, що відшкодовується в процесі реалізації продукції.

Список використаних джерел

1. Лиса О., Андрушко Р., Мирончук З. Облік витрат на якість продукції. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК. 2015. № 22 (1). С. 105-109.
2. Наврозова Ю.О. Економічні засади управління якістю продукції морських торговельних портів України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.07.04 «Економіка транспорту і зв'язку». Одеса, 2015. 19 с.
3. Пархоменко В.М. Бухгалтерський облік, внутрішній контроль і економічний аналіз витрат на поліпшення якості продукції: проблеми теорії та методології : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2017. 560 с.
4. Садовська І., Мартинюк М., Нагірська К. Проблемні аспекти впровадження методу обліку витрат на якість за моделлю «попередження, оцінки та втрат» на будівельних підприємствах. Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University. Т. 13. № 5. 2018. С. 94-101. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/372/318>
5. Савчук В., Садовська І., Богданюк О. Аналітичний контроль витрат виробництва і собівартості сільськогосподарської продукції. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2022. № 2. С. 60-63. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/268693>

Світлана УРБА,
д-р екон. н., проф., завідувач кафедри економіки підприємства
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В умовах повномасштабної війни росії проти України малий та середній бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні розвитку національної економіки, розширенні доступу до нових ринків, залученні інвестицій, підвищенні доступності фінансових ресурсів, а також забезпеченні гнучкості та стимулюванні інновацій.

Сьогодні малий та середній бізнес в Україні стикається з численними викликами, які впливають на його розвиток, особливо в контексті економічних, соціальних та правових аспектів. Так, в економічному аспекті значним викликом для суб'єктів МСБ є високий рівень та наявність різних адміністративних обов'язків. Часто малому та середньому бізнесу ускладнено отримання кредитів та інших фінансових ресурсів, що гальмує їх розвиток та обмежує можливості розширення діяльності. Крім того, його вразливість до економічної нестабільності негативно впливає на споживчі витрати, інвестиції та експорт. В соціальному плані, МСП стикаються з проблемою нестачі кваліфікованої робочої сили, особливо в спеціалізованих галузях. Окрім цього, великі підприємства стають на заваді завоювання нових ринків. У правовому колі на розвиток малого та середнього бізнесу значний вплив має недостатня прозорість, корупція та неефективність судової системи. У цьому контексті важливим завданням для бізнесу є захист інтелектуальної власності та конфіденційної інформації. Незважаючи на наявність існуючих викликів, малий та середній бізнес відрізняються своєю гнучкістю, здатністю швидко реагувати на ринкові тенденції, генерує прибуток та пропонує унікальні товари та послуги.

Варто зазначити, що малий та середній бізнес розглядається як найважливіший сектор економіки України, оскільки створює близько 60 % ВВП та 7 млн. робочих місць, а також забезпечує майже 40 % податкових надходжень до бюджету. За період війни загальні витрати МСБ склали понад 83 млрд. дол. США. За результатами досліджень, проведених Європейською Бізнес Асоціацією, лише 41 % українських малих та середніх підприємств працюють у повному обсязі, 49 % ведуть діяльність з певними обмеженнями, а 10 % наразі не працюють. Серед частково працюючих, 34 % змушені були скоротити свою діяльність, 18 % – перейти на дистанційний режим роботи, 15 % – закрити частину своїх представництв [2].

Проте на кінець 2023 року ситуація кардинально змінилась, 91 % українських підприємств відновили свою діяльність, адаптовуючись до нових умов господарювання. Від початку війни багато компаній перекваліфікували свою діяльність відповідно до потреб ринку. Найбільш поширеними напрямками діяльності стали виробництво продукції тривалого зберігання, пошив одягу для солдатів, виробництво БПЛА тощо [1].

Враховуючи те, що малий та середній бізнес в Україні генерує понад дві третини доданої вартості, це робить його важливим фактором стабільності та економічного зростання. Тому завдання держави полягає у систематичній підтримці українського бізнесу, пристосовуючи цю підтримку до викликів, що виникають у час війни.

Велике значення для підтримки малого та середнього бізнесу України мають такі державні кредитні програми, як «Доступний факторинг» та «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9 %». Програма «Доступний факторинг» призначена для надання малому та середньому бізнесу беззаставного кредиту в розмірі до 5 млн. грн. з відтермінуванням платежу за компенсаційною ставкою 13 % річних терміном до 360 днів. Програму «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9 %» підприємці можуть отримати для придбання в лізинг сільськогосподарської техніки, комерційного транспорту тощо за пільговими ставками. Її умови передбачають, що держава компенсуватиме базову ставку

винагороди до 5 %, 7 % чи 11 % річних. Тобто, програма дозволяє поповнити обігові кошти підприємств МСБ та залучити додаткові кошти в економіку України.

Не менш важливе значення для розвитку малого та середнього бізнесу України має міжнародна підтримка його фінансового забезпечення. Ключова роль у цьому належить Європейському Союзу, який з початку широкомасштабної російської війни оперативно й значно посилив підтримку українського МСБ. Наразі існують різноманітні фінансовані програми та заходи ЄС, які спрямовані на широкий спектр цілей: від розвитку та набуття нових навичок до подолання перешкод на шляху до входу на європейські ринки. ЄС надає всебічну допомогу малим та середнім підприємствам також у розвитку жіночого бізнесу та молодіжного підприємництва, активно підтримує стартапи та інновації.

До важливих напрямів допомоги ЄС для розвитку малого та середнього бізнесу України варто віднести фінансові інструменти, які відкривають доступ до фінансування; нефінансові інструменти, тобто бізнес-коучинг, консультації тощо, які спрямовані адаптувати МСБ до норм, вимог і стандартів ЄС задля виходу на європейські ринки; активну співпрацю з Урядом для поліпшення бізнес-середовища й створення більш сприятливих умов для ведення бізнесу.

Оцінка ефективності заходів підтримки малого і середнього бізнесу в сучасних умовах є важливим завданням для аналізу впливу цих заходів на розвиток підприємництва, конкурентоспроможність та інноваційність МСБ, а також на досягнення цілей європейської інтеграції України. Для цього потрібно використовувати комплексні підходи та методи, які дозволяють оцінити як кількісні, так і якісні показники ефективності. Також важливо враховувати специфіку різних галузей та регіонів, в яких діють малі та середні підприємства.

Як підтверджують результати аналізу розвитку підприємництва, державна фінансова підтримка формування та розвитку малого та середнього бізнесу все ж не досягає оптимальної ефективності. Для підтримки підприємницької

активності та залучення широких верств населення до бізнесу необхідно розширити можливості кредитування для малих підприємницьких структур та підприємців, супроводжуючи це значним зниженням відсоткових ставок за надання кредитів. Неефективна фінансово-кредитна політика, зокрема щодо підтримки підприємців-початківців, потребує розвитку банківських установ, які спеціалізуються на наданні пільгових кредитів для економічно обґрунтованих бізнес-планів малих підприємств.

Малий та середній бізнес відіграє ключову роль у економічному відновленні України. Сьогодні надзвичайно важливе місце займає макрофінансова підтримка від партнерів, оскільки вона допомагає збалансувати бюджет країни. Крім того, підтримка приватного сектору від партнерів дозволить пришвидшити економічне зростання. Успішний сталий розвиток малого та середнього бізнесу, розширення його можливостей на експорт та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках стануть надійним фундаментом для відбудови, відновлення та подальшого економічного зростання України.

Список використаних джерел

1. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analilyka> (дата звернення: 10.04.2024).
2. Стан малого та середнього бізнесу в Україні: результати опитування ЄБА. URL: https://biz.ligazakon.net/news/219666_stan-malogo-ta-serednogo-bznesu-v-ukran-rezultati-opituvannya-ba (дата звернення: 10.04.2024).

Наталія ФЕДОРЧУК,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

МАКРОЕКОНОМІКА УКРАЇНИ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Військові дії росії проти України призвели до масштабних руйнувань виробничого капіталу та інфраструктури, людських жертв та соціальних втрат. Війна призвела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності та обсягів накопичених активів. У 2022 році національна економіка втратила 28,8 % реального ВВП. Більше 7 млн. осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності населення сягнув 24 %.

Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в Україні за рік військової агресії у сумі 134,7 млрд. доларів, а потреби у відновленні близько 410,6 млрд. доларів.

За оцінками Світового банку і його партнерів, від першого року війни, найбільших втрат зазнали житловий сектор (38 % сумарних пошкоджень), транспорт (26 %), енергетика (8 %), промисловість і торгівля (8 %), сільське господарство (7 %). Зокрема, за рік російсько-української війни руйнувань і пошкоджень зазнали 1,4 млн. житлових квартир і будинків, серед них 135 тис. – приватних будинків і 39 тис. гуртожитків.

У загальній сумі потреб на відновлення транспортний сектор займає 22 %, житловий сектор 17 %, енергетика 11 %, сфера соціального захисту і життєдіяльності 10 %, боротьба з небезпечними ситуаціями 9 %, сільське господарство 7 %.

У загальному економічні збитки від війни охоплюють не лише руйнування та пошкодження інфраструктури, виробничих об'єктів, суспільних інституцій, а й втрати людського капіталу та витрати ресурсів на військове протистояння. У 2022 р. національні бюджетні витрати на оборону склали 23 % ВВП, в 2023 –

20 %, а у 2024 мають скласти 21,6 % ВВП. Поряд з цим, військова допомога Україні від західних партнерів до 15 січня 2023 р. становила 65,4 млрд. дол. США або 46,5 % ВВП за 2022 рік. У 2024 році очікується отримати 75,1 млрд. дол. США.

Суттєвими є й демографічні втрати від воєнних дій, які поки що важко оцінити. Але за результатами дослідження ЄБРР у світі навіть через 25 років після закінчення воєн населення постраждалих країн залишалося помітно меншим, ніж у країнах без збройних конфліктів. Основними складовими цих втрат є жертви військових дій, відтік біженців і зменшення народжуваності.

За даними ЄБРР у середньому воєнні події мають своїм наслідком падіння ВВП на душу населення на 9 % відносно довоєнного рівня. Однак найбільш деструктивні і масштабні війни закінчувалися падінням ВВП на душу населення на 40-70 % (Transition Report 2022-23) [1].

В Україні ще немає навіть попередніх розрахунків щодо сумарного падіння ВВП у результаті нинішньої війни, але у 2014-2015 роках після першого року російської агресії Україна вже втратила 15,8 % ВВП, а в 2022 р. реальний ВВП зменшився на 28,8 %. У 2023 році, навпаки, спостерігався ріст реального ВВП України, за різними оцінками, на 5-5,5 %. Це відновлювальне зростання після стрімкого падіння у 2022 році. Незважаючи на відновлення, ВВП ще приблизно на чверть менший, ніж у 2021 році. У першому кварталі 2023 року ВВП ще спадав, але решту три квартали зростав [2].

Одним із механізмів, що визначав потенціал відновлення економічної діяльності після закінчення війни, були обсяги руйнування інфраструктури і виробничого капіталу. За даними ЄБРР у країнах, постраждалих від війни, запас фізичного капіталу через 5 років після закінчення війни був у середньому на 12 % меншим, аніж до війни.

Однак, ключовим фактором успішного відновлення є досягнення надійного і тривалого миру. Поряд з цим, за даними ЄБРР, на швидкість відновлення економіки після війни позитивно впливають й інші фактори:

коротка тривалість війни, динамічне економічне зростання та сильні інститути напередодні війни, незначне падіння економіки під час війни [1].

Суттєвих втрат від війни зазнала й українська промисловість. За 2022 р. промислове виробництво України впало на 36,7 %. А сума збитків у промисловості і торгівлі оцінюється фахівцями Світового банку в 10,9 млрд. доларів. При цьому потреби у відновленні для цих секторів на період до 2033 року складають 23,2 млрд. дол. США, 80 % із цієї суми – це прогнозовані витрати на відбудову і модернізацію виробничих приміщень, машин і обладнання, відновлення складських запасів. В той час у 2023 році спостерігається ріст промислового виробництва на 5,9 % [3].

Деструктивні наслідки війни проявляються не лише в економіці та соціальній сфері, а й у фінансовій системі країни, що веде збройну боротьбу. В Україні в 2022 році середньорічна інфляція становила 20,2 %, що майже відповідає середньорічному рівню інфляції в 9 європейських країнах, найбільш постраждалих від другої світової війни (20,1 %) [4].

Доволі помірна інфляція 2023 р. (12,9 %) в Україні при масштабних руйнуваннях виробничої бази та інфраструктури була пов'язана з тим, що західний кордон України залишався відкритим, а сусідні країни не були охоплені війною. У такий спосіб значна частина споживчого попиту в Україні задовольнялася за рахунок імпорту. Імпорт компенсував частину втраченої внутрішньої пропозиції, а масштабна зовнішня допомога допомагала підтримувати купівельну спроможність населення відносно імпорту. Заморожування енергетичних тарифів в Україні при зростанні світових цін на енергоносії також допомагало стримувати темпи інфляції.

Монетарне фінансування дефіциту бюджету обсягом 8 % ВВП за 2022 рік не вплинуло істотним чином на прискорення темпів інфляції, оскільки розширення гривневої пропозиції стерилізувалося валютними інтервенціями НБУ за рахунок міжнародних резервів. Поповнювалися офіційні резерви знову ж таки іноземними позиками і грантами. За 2022 рік Україна отримала понад

32 млрд. доларів зовнішньої допомоги від офіційних донорів, а у 2023 на рівні 42 млрд. доларів [2].

Тобто, витрати держави на ведення військових дій і функціонування соціально-гуманітарної сфери майже порівну розділили між собою українські платники податків і зовнішні кредитори/донори. Свій внесок зробив також НБУ, покривши частину дефіциту емісійним способом. Однак, внутрішні кредитори Уряду відігравали мінімальну роль, особливо якщо рахувати чисті позики Уряду.

В той же час, як свідчить досвід інших воюючих країн, вклад внутрішніх кредиторів держави та грошової емісії, зазвичай є більш суттєвими, а зовнішні донори не завжди відіграють на стільки вагому роль як в Україні.

Отже, російське повномасштабне вторгнення в Україну в 2022 р. дало початок одній з найбільш руйнівних воєн у світі з часів другої світової війни. Вартість збитків та потреб у відновленні вже сягають рекордних величин, а темпи падіння реального ВВП і промислового виробництва перевищують показники більшості країн під час воєн другої половини ХХ – початку ХХІ ст. З іншого боку, Україні в 2022-2023 рр. вдалося уникнути макро-фінансової дестабілізації та диверсифікувати джерела фінансування видатків, що утримуватиме економіку від подальшого падіння й позитивно впливатиме на перспективи повоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Звіт про перехідний період. URL:<https://www.ebrd.com/transition-report-2022-23>
2. Економіка України у 2023 році: головне. URL:<https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-2023-tracker-overview/>
3. У Держстаті розповіли, що в Україні відбувається з промвиробництвом де найбільший спад. URL:<https://biz.nv.ua/ukr/markets/zrostannya-promislovogo-virobnictva-v-ukrajini-v-2023-roci-statistika-i-prognozi-50406983.html>

4. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції у 2023 році. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-riv>

Олександр ХАРЧЕНКО,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності 051 «Економіка»
Науковий керівник: **Наталія КОРЖЕНІВСЬКА**,
д-р екон. наук, професорка кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Розвиток діяльності підприємств, як відомо, нерозривно пов'язаний із врахуванням різноманітних ризиків, що виникають, а також з методами та засобами мінімізації впливу цих ризиків на результати діяльності підприємства. Безумовно, спеціалізація або сфера діяльності певного підприємства також суттєво впливає на формування його стійкості до факторів впливу. Тому, для забезпечення стабільної роботи підприємства необхідно забезпечити його стійкість з точки зору до негативного впливу різних факторів та здатність ефективно протидіяти цим факторам з метою скорішого відновлення діяльності підприємства у звичайному режимі. В економічній теорії навіть введено відповідний термін – «резильєнтність», що й означає здатність відновлення до початкового стану після негативного впливу. Вчені та дослідники дещо по-різному трактують історію походження даного терміну, або з фізики, або з психології, але, в будь-якому випадку, цей термін точно відображає сутність процесів, які мають відбуватися, для досягнення мети відновлення дієздатності та функціональності підприємства для подолання впливу негативних факторів. Для вітчизняних підприємств крім глобальних негативних факторів у вигляді фінансово-економічної кризи, додається ще суттєвий негативний фактор через військову агресію російської федерації. Тому, формування резильєнтності

вітчизняних підприємств в сучасних умовах є вельми актуальною науково-прикладною проблемою, що потребує вирішення.

Вивченню даної проблеми під різним кутом зору присвячено багато досліджень [1-5], навіть з урахуванням військової агресії в Україні та інших країнах [1], але всебічного аналізу основних негативних факторів на діяльність вітчизняних підприємств з різних галузей економіки, пов'язаних з російською військовою агресією, не зовсім достатньо для визначення ефективних методів та засобів формування резильєнтності вітчизняних підприємств в сучасних умовах. Автором далі пропонується оригінальний методологічний підхід для досягнення поставленої мети.

Алгоритм запропонованого методологічного підходу складається з декількох етапів, що включають в себе наступні: ретельний аналіз поточного стану справ підприємства та порівняння основних і допоміжних показників діяльності; визначення основних та додаткових негативних факторів впливу, що вже наявні чи змінилися або з'являться незабаром; визначення ступеню впливу визначених факторів на основні показники діяльності підприємства; розробка заходів щодо зменшення негативного впливу факторів та коригуючих заходів з покращення основних показників діяльності підприємства; моніторинг ефективності реалізації заходів та аналіз їх впливу на дохід підприємства; прийняття рішення щодо необхідності коригування запобіжних заходів. Даний підхід приймається за базовий та може бути доповнений іншими етапами, що також дозволять досягти бажаного позитивного ефекту.

Перш за все, необхідно персоналізувати підприємство задля врахування специфіки його основної діяльності. Акцент робиться саме на основний вид діяльності, тому що він формує й основні економічні показники даного підприємства. Розглянемо на прикладі алгоритм можливого формування резильєнтності для вітчизняного підприємства. Припустимо, що це підприємство відноситься до транспортно-експедиційної галузі та має власний парк вантажних автомобілів і необхідний штат водіїв. Дане підприємство віднесемо до середнього рівня за обсягами доходів. Географія обслуговування –

Україна, СНД та Європейський Союз. Вантажі – тарні або малогабаритні. Через військову агресію географія перевезень значно скоротилася (держави СНД випали з ринку, поїздки Україною малодоходні, а поїздки до держав ЄС здійснюються в умовах жорсткої конкуренції та штучних перешкод на кордонах), а тривалість поїздок збільшилася через час очікування на кордоні та блокування міждержавних переходів. Все це дуже негативно позначилося на доходах підприємства, тому що витратна частина теж збільшилася через технічне обслуговування та ремонт фізично зношеного парку вантажних автомобілів. Тому, для формування резильєнтності даного підприємства запропоновано спеціальні заходи, що підкріплено відповідним техніко-економічним обґрунтуванням. До спеціальних заходів віднесено: перехід від разових замовлень на роботу за постійно діючими або довготривалими договорами, оптимізація маршрутів слідування та оперативне реагування на ситуації з перетином кордонів, поступове доповнення та оновлення робочого парку автомобілів задля зменшення експлуатаційних витрат. Реалізація запропонованих заходів має сприяти запобіганню негативному впливу значних змін на ринку автомобільних перевезень та забезпечити необхідний рівень резильєнтності даного підприємства в сучасних умовах. Даний приклад може слугувати як практичне втілення запропонованого методологічного підходу до формування резильєнтності вітчизняних підприємств в сучасних умовах.

Таким чином, доведено актуальність досліджень з необхідності формування резильєнтності вітчизняних підприємств в сучасних умовах, коли крім глобальних негативних факторів, таких як світова фінансово-економічна криза та пандемія, додається не менш, а по суті більш негативний фактор у вигляді російської військової агресії. Автором запропоновано алгоритм методологічного підходу до створення заходів із формування необхідного ступеню резильєнтності вітчизняних підприємств та розглянуто практичний приклад його використання. Розроблений автором підхід може бути застосований для підприємств і з інших галузей національної економіки

держави. Дане дослідження є частиною наукових досліджень з формування теоретичних засад формування резильєнтності підприємств.

Список використаних джерел

1. Череватський Д. Ю. (2023). Резильєнтність економіки та економіка резильєнтності. Економіка промисловості. № 1 (101). С. 31-39.
2. 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.
3. Пахненко О. М. Сутність та складові резильєнтності громад в контексті COVID-19. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39.
4. Mitchell A. Risk and Resilience: From Good Idea to Good Practice. OECD Development Assistance Committee Working Paper. 2013. Vol. 13. URL: https://www.oecd.org/dac/conflict-fragility-resilience/docs/Resilience_and_Risk_Good_ideas_Good_practice.pdf
5. Корольчук О. Л. Управління змінами як фактор розбудови національної резильєнтності в сучасних умовах глобалізаційних викликів. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Державне управління». 2020. Т. 31. № 5. С. 88-92.

Владислав ЦВІТОК,
здобувач 2 курсу спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: **Юлія ВОЛОЩУК,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки, підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

«Креативність» у перекладі означає «новаторське вираження» або «оригінальне виробництво». Процес творчості передбачає розуміння причин, цільової аудиторії та методів, необхідних для створення, а також чітке розуміння того, що саме потрібно згенерувати. На відміну від спонтанної природи творчості, що керується натхненням, і спирається виключно на вроджений талант і усталені практики, досвід, креативність передбачає здатність до інновацій, при цьому не лише створюючи абсолютно нові твори, але й переосмислюючи існуючі методи та прийоми для отримання нових результатів [1].

Поняття креативної економіки не слід плутати з поняттям креативних індустрій. Хоча останні складають її основну частину, яка сприяє загальному формуванню креативної економіки, вони не охоплюють всієї її повноти. Протягом останніх років аналітики та вчені з різних регіонів підкреслили важливість прийняття більш комплексного підходу до оцінки сектору креативної економіки.

Креативною економікою прийнято вважати сукупність певних видів економічної діяльності, що засновуються на знаннях, творчості, інтелекті, технологіях та інноваціях, мають значний потенціал прибутковості та можливості створення нових робочих місць. Складовими її є креативні індустрії, а також інші види креативної економічної діяльності (наукові дослідження, освіта, мода, туризм, сервіс, виробництво креативної продукції тощо) [2].

Серед креативних індустрій виділяють такі: реклама та маркетинг; архітектура; ремесла; дизайн; кіно, телебачення, відео, радіо та фотографія; ІТ, програмне забезпечення та комп'ютерні послуги; видавнича справа; музеї, галереї та бібліотеки; музика, виконавське та образотворче мистецтво; дослідження та розробки.

Вчені визначили, що для сприяння розвитку креативного сектору життєво необхідно інтегрувати п'ять ключових напрямів діяльності:

- сприяння функціонуванню професійних мереж і асоціацій у творчій індустрії.
- зміцнення організаційного потенціалу шляхом створення системи безперервної освіти для підтримки розвитку навичок та інновацій.
- посилення ролі бізнес-інкубаторів для розвитку та підтримки творчих починань.
- створення креативних кластерів і центрів для сприяння співпраці, інноваціям і спільному використанню ресурсів між креативцями.
- сприяння інтернаціоналізації інноваційних галузей для полегшення транскордонного співробітництва, доступу до нових ринків і глобального визнання [3].

Синергійно поєднуючи ці п'ять напрямків діяльності, зацікавлені сторони можуть створити благодатне середовище для сталого зростання та розвитку креативного сектору.

Для розвитку креативних індустрій потрібно спрямувати зусилля науковців і працівників творчого сектору на отримання прибутку завдяки знанням, талантам і концепціям, втіленим у бізнес-моделі і технології. Створювати нові робочі місця, розширити експорт товарів і послуг продуктів креативної економіки, що дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняної креативної індустрії. Представникам креативних індустрій варто впроваджувати нові передові європейські практики державної підтримки розвитку інфраструктури, фінансової та інформаційна підтримка малого та середнього бізнесу даної сфери [4].

Основними глобальними тенденціями, що впливають на розвиток креативної економіки, можна виділити такі:

- ринок праці в майбутньому вимагатиме soft-skills – когнітивних, адаптивних і творчих навичок;
- постійний доступ до контенту (онлайн-інформації) збільшить потенційні продажі творчих продуктів;
- зростаючий вплив цифровізації та технологій призведе до появи нових сфер і видів діяльності в креативній економіці та появу нових методів їх просування;
- цифровізація креативної економіки вимагатиме належного захисту цифрових прав людини;
- поширення електронної комерції дозволить розвинути сферу творчого бізнесу;
- сектор інтернет-реклами, який стрімко розвивається, стане одним із основних напрямків продажу креативної продукції;
- зростання ролі індустрії моди;
- сільські поселення розглядаються як сприятливі території, що мають значний потенціал для розвитку креативної економіки.

Професіонали відзначають, що Україна має великі шанси стати світовим лідером у розвитку креативних індустрій. Важливим для цього є розвиток людського капіталу.

Список використаних джерел

1. Давимука С. А., Федулова Л. І. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2017. 528 с.
2. Креативна економіка: нова економічна епоха XXI ст. URL: https://creativeeconomy.center/wp-content/uploads/2021/12/2_5332503104040474153.pdf

3. Скиба М. Креативна економіка в Європі: 5 кроків для злету URL: <https://life.pravda.com.ua/culture/2016/03/21/209710/>

4. Коваленко О., Онисенко Т., Микитюк О., Кравченко Т., Свиридюк Т. Перспективи розвитку підприємств креативної індустрії України у викликах воєнного часу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, 2023. 2 (223), С. 60-66. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/8>

Лілія ЦИХАНЧУК,
здобувачка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Галина ЛЕСЬКІВ**,
к. тех. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту
Львівський державний університет внутрішніх справ,
м. Львів

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Протягом понад 150 років триває розвиток стратегій управління маркетингом на підприємствах, і проводиться пошук більш ефективних методів використання маркетингових інструментів. Однак, з огляду на постійні зміни в світі, які включають зміну маркетингових стратегій, потреб, вподобань і вимог споживачів, а також умов бізнес-середовища, українська економіка за останні три роки зазнала значних трансформацій. По-перше, пандемія COVID-19 змусила багато компаній обмежити свою активність або перейти до використання інтернет-комунікаційних засобів. Подальші військові дії також змінили умови ведення бізнесу для всіх секторів. У зв'язку з цим важливо розуміти, як проходять маркетингові процеси на підприємствах у сучасних умовах і шукати методи ефективного управління ними.

Маркетингова стратегія – це довгостроковий та перспективний підхід до управління бізнесом або підприємством, спрямований на досягнення стійкої конкурентної переваги. Ця стратегія базується на ретельному аналізі потреб і

бажань клієнтів. Вона включає в себе широкий спектр аспектів, починаючи від позиціонування компанії і закінчуючи креативними підходами, стратегічними партнерствами, зв'язками з медіа, комплексом маркетингу, а також каналами та тактиками просування [3].

Мета маркетингових стратегій полягає у досягненні стратегічних цілей за допомогою маркетингових засобів [2].

У процесі створення маркетингової стратегії важливо провести аналіз вхідних елементів, які включають маркетингові цілі, зовнішні фактори та внутрішні можливості. Цей аналіз передує формулюванню стратегій маркетингу. Вхідні елементи включають фактори маркетингу, вплив зовнішнього середовища та цілі, які має компанія. У свою чергу, на основі цього аналізу формуються вихідні елементи, які включають стратегічні рішення стосовно маркетингового комплексу (часто відомого як "4P"-продукт, ціна, промоція, місце) [4].

Маркетингову стратегію можна розглядати як інструмент, який допомагає фірмі змінювати свою поточну позицію на ринку на бажану. Основне завдання маркетингової стратегії полягає у тому, щоб перевести підприємство на більш сильну позицію. Це досягається шляхом адаптації до зовнішніх факторів, таких як конкуренція, зміни на ринку, технологічний прогрес, а також за рахунок відповідності ресурсів компанії можливостям, що відкриваються перед нею. Складність цього завдання, особливо для великих та диверсифікованих компаній, призвела до розробки теорій, концепцій і методик, що систематизують процес створення стратегії.

М. Мак-Дональд визначає наступні етапи процесу розвитку маркетингу стратегії [1]:

1. Визначення предмета господарської діяльності товариства – визначено предмет діяльності товариства планування;
2. Оцінка ситуації – проводиться аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів;

3. Визначення попередніх цілей діяльності компанії – цілі формуються на основі попереднього аналізу та врахування початкових очікувань компанії фактичні результати;

4. Розробка стратегії – визначаються варіанти стратегії, їх оцінюються і вибирається один з них;

5. Впровадження – програми дій, функціональні бюджети та розклади руху;

6. Контроль – перевіряється досягнення поставлених цілей.

Першим кроком є розробка маркетингової стратегії компанії на весь процес розробки та практичної реалізації загальної програми заходів компаній. Його метою є ефективний розподіл ресурсів для досягнення цільовий ринок. Розробка та реалізація маркетингової стратегії компанії творча робота з урахуванням здібностей особистості, тобто в основному ноу-хау [4].

Загалом стратегічне управління маркетинговими процесами має важливе значення реалізується в поєднанні з іншими функціональними стратегіями компаній.

Прояви як стратегічного курсу маркетингових процесів, так і маркетинг в цілому залежить від специфіки діяльності та особистості керівника певного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Агеєва Г. О., Ляшенко С. В. Роль матричних маркетингових стратегій у процесі стратегічного планування виробництва фірми: класифікація та аналіз. *Економічний вісник Донбасу*. 2006. № 4. С.115-123.

2. Кузьмін О. Є., Романишин С. Б., Горбаль Н. І. Рекламна стратегія підприємства: монографія. Львів: *Видавництво Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008, 168 с.

3. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164>

4. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, Простір-М. 2020, 347 с.

Анастасія ЧОРНОПИСЬКА,
здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Ірина КРАВЧУК,**
д-р екон. н., професор, кафедри менеджменту та маркетингу
Заклад вищої освіти «Поліський національний університет»,
м. Житомир

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИКИ ПРОРАХУНКУ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Продуктивність праці – це показник ефективності використання трудових ресурсів. Серед чинників, визначальних рівень і динаміку продуктивність праці темпи застосування у виробництво і спрямованість науково-технічних досягнень, забезпечення правових гарантій зайнятості, розвиток методів наукової організації праці, мотивації та стимулювання праці, чинники соціально-психологічного порядку [2, с. 45].

Продуктивність праці в організаціях проявляється в наступному (рис. 1.)

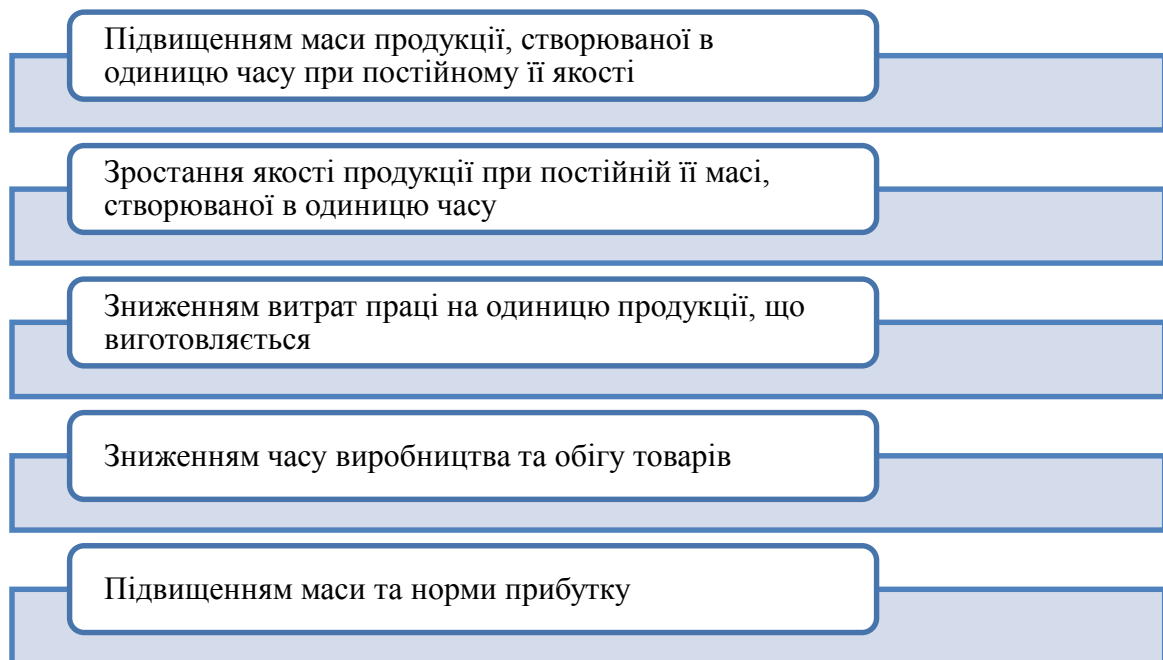


Рис. 1. Критерії прояву продуктивності праці [4, с. 169]

Якість праці вимірюється складністю проблеми відповідно до здійснення тієї чи іншої дії та складністю використовуваних знарядь праці. На виконання складного праці необхідні співробітники з найбільш значної кваліфікацією, що набувається під час навчання та практичної роботи, тобто, протягом конкретного періоду. У зв'язку з цим ступінь кваліфікації робітника в основному визначається періодом його підготовки.

Кількість праці вимірюється робочим часом та його інтенсивністю. Витрати робочої сили в залежать також від тяжкості та умов праці. Чим важче праця та її вимоги, тим більше потрібно з працівників сил на подолання впливу цих умов на його організм. Тому при встановленні витрат праці передбачатиметься тривалість роботи, його інтенсивність, тяжкість та умови праці.

При аналізі продуктивності праці, в першу чергу, визначають ступінь виконання плану і динаміку зростання цього показника за ряд тимчасових відрізків, розраховують, які фактори і якою мірою зумовили позитивний чи негативний вплив на зміну продуктивності праці [6, с. 248].

Для оцінки рівня продуктивності праці застосовується система узагальнюючих (середньорічна, середньоденна і середньогодинна вироблення продукції одним робочим, середньорічне вироблення на одного працюючого у вартісному вираженні), приватних (трудомісткість продукції певного виду в натуральному вираженні за 1 людину-день або людину-годину) і допоміжних (витрати часу на виконання одиниці певного виду робіт або обсяг виконаних робіт за одиницю часу) показників [3, с. 86].

Продуктивність праці є найважливішим показником ефективності громадського виробництва, причому дані показники мають пряму залежність.

Продуктивність праці – відношення кількості продукції, виробленої певний період, до кількості ресурсів, спожитих до створення чи виробництва цієї за той самий період. При вивченні категорії «продуктивність праці» важливо розуміти, що праця під час виробництва продукції ділиться на живий, який витрачається в даний момент часу на виробництві, та минулий, який був

уречевлений у засобах праці. На рівень продуктивності праці впливають величини (рис. 2).

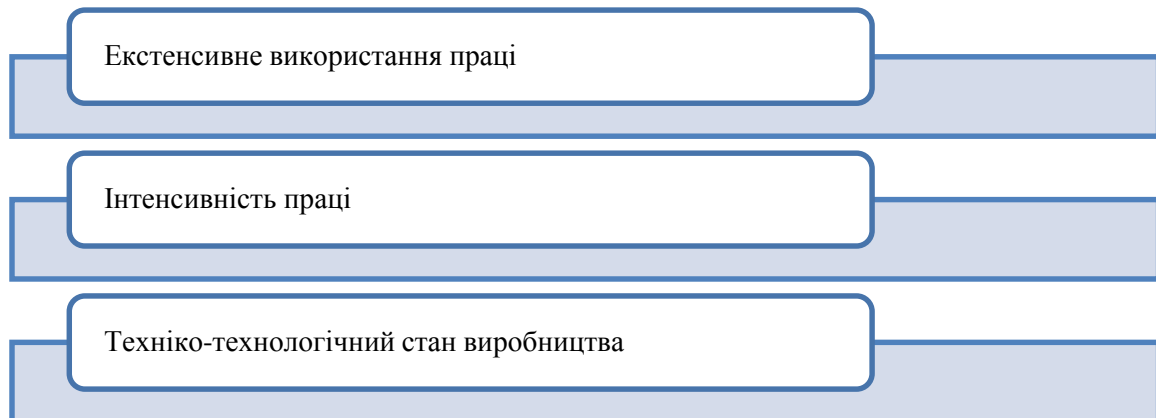


Рис. 2. Показники впливу на рівень продуктивності праці

Джерело: [2, с. 23].

У продуктивності праці існує кілька проявів:

1) продуктивність праці, що виявляється як скорочення витрат на одиницю продукції та показує економію робочого часу, а також ресурсів (сировини, матеріалів, енергії);

2) продуктивність праці, що виявляється як зростання маси споживчих цін на одиницю часу. Даний прояв означає як збільшення кількості своєї продукції, так і підвищення її якості. Отже, щоб поліпшити якість і кількість продукції, що випускається, виробнику слід звернути увагу на потужність і ефективність виробництва;

3) продуктивність праці, що проявляється як зміна у співвідношенні капіталомісткості та трудомісткості. Даний прояв означає, що й у процесі виробництва більше використовується машинний працю проти живим, то потенціал і резерви підвищення продуктивності праці набагато вище.

Економічне значення продуктивності праці полягає в тому, що її зростання прямо впливає на збільшення маси і норми додаткового продукту. Також продуктивність праці проявляється у вигляді скорочення часу обороту, що дозволяє за менший час збільшити кількість оборотів капіталу. Підвищення продуктивності праці також допомагає підприємствам робити свою продукцію

більш конкурентоспроможною. Таким чином, можна відмітити, що підвищення продуктивності праці за допомогою збільшення кількості оборотів капіталу та збільшення маси додаткової вартості допомагає виробникам досягти своєї головної мети, а саме, максимізувати свій прибуток. Але оскільки підвищення продуктивності праці відбувається з допомогою модернізації виробництва та застосування нових технологій, можна стверджувати, що продуктивність праці є своєрідним інструментом реалізації прогресу всього людства [1, с. 65].

Продуктивність праці є багатограним поняттям, тому логічно вважати, що є безліч методів її виміру. Для вимірювання продуктивності праці використовують прямий та зворотний методи. При прямому методі продуктивність праці виражається через вироблення, яка дорівнює кількості продукції виробленої одним працівником за одиницю часу:

$$V = Q/T \quad (1.1)$$

де V – показник виробітку;

Q – обсяг виробництва продукції (робіт, послуг);

T – затрати робочого часу.

Також виробіток на одного працівника може розраховуватися шляхом розподілу кількості продукції, виробленої всім підприємством за певний період часу, на чисельність персоналу:

$$V = Q(\text{пр})/N \quad (1.2)$$

де $Q(\text{пр})$ – кількість продукції, виробленої підприємством за певний проміжок часу;

N – чисельність персоналу підприємства.

При зворотному способі розрахунку продуктивність праці застосовують величину, зворотну виробленню – трудомісткість.

Трудомісткість показує, скільки часу потрібно для виробництва одиниці продукції:

$$T_p = T/Q \quad (1.3)$$

T_p – трудомісткість на одиницю продукції;

T – час, витрачений на виробництво певної кількості продукції;

Q – обсяг виробленої продукції.

Для вимірювання продуктивності праці застосовуються вартісний, натуральний та трудовий методи (табл. 1).

Таблиця 1

Методи вимірювання характеристики праці та їх сутність

Метод	Характеристика
Вартісний метод	Обсяг роботи наводиться у грошовому вираженні.
Натуральний метод	Обсяг роботи у разі визначається з допомогою натуральних вимірювачів: тонни, штуки, метри тощо.
Трудовий метод	Показує співвідношення фактичних витрат праці на певний обсяг роботи з витратами праці, що належать за нормою.

Джерело: [5].

Фактори зростання продуктивності праці – вся сукупність рушійних сил та причин, що призводять до збільшення продуктивності праці. Оскільки зростання продуктивності праці має надзвичайно велике значення для суспільства, то вивчення факторів підвищення продуктивності праці є важливим завданням.

Отже, нами досліджено, що продуктивність праці не лише важливим аспектом у розвитку держав, а й усього суспільства загалом, оскільки саме її підвищенню в людей з'являється можливість якнайлегше задовольнити свої потреби, що постійно зростають.

Список використаних джерел

1. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник. О. А. Грішнова. К.: Знання, 2004. 356 с.
2. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. /Є. П. Качан, О. П. Дяків, В. М. Островерхов та ін.; За ред. Є. П. Качана. К.: Знання, 2008. 407 с.
3. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2006. 300 с.
4. Колесник А. М. Формування комплексу заходів скорочення втрат робочого часу в організації. *Економіка і суспільство*. 2016. № 6. С. 167-172.

5. Костенко О. Т. Сутність та соціально-економічне значення підвищення продуктивності праці в сучасних умовах. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2013_28/zb28_38.pdf (дата звернення: 09.04.2024).

6. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підруч. К.: КНЕУ, 2009. 528 с.

Анастасія ЧОРНОПИСЬКА,
здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Ірина КРАВЧУК,**
д-р екон. н., професор, кафедри менеджменту та маркетингу
Заклад вищої освіти «Поліський національний університет», м. Житомир

ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ЗАКОНОДАВСТВА РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Аналізуючи ситуацію на ринку праці в Україні (рис. 1) необхідно зважати на те, що сучасні реалії соціально-економічного розвитку України представлені значними та недостатньо ефективними структурними змінами в економіці, посиленням кризових явищ та тенденцій в ньому, які зумовлені військовим конфліктом й витісненням людей із зони бойових дій та окупованих територій.

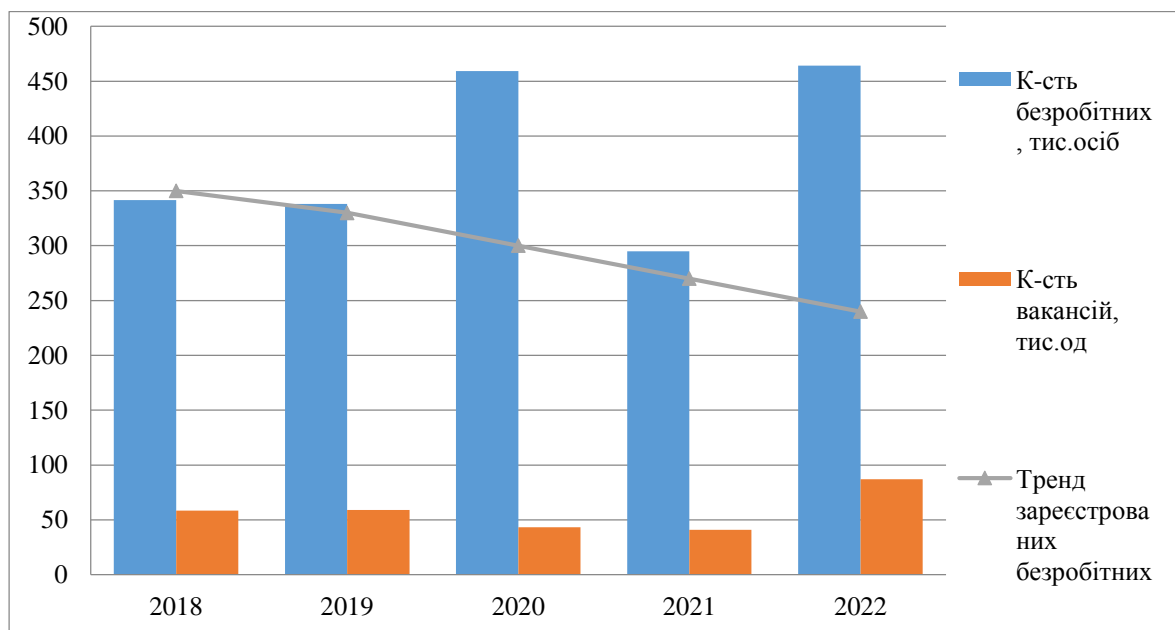


Рис. 1. Динаміка попиту та пропозиції робочої сили України
за 2018-2022 рр. [1, 2]

Попит на заміщення робочої сили вимірює ступінь потреби заміни робочої сили протягом певного періоду часу. Вихід робочої сили відбувається з різних причин: основною причиною є вихід на пенсію, потім – зміна місця роботи у зв'язку зі зміною професії, тимчасовий відхід з ринку праці і т. д.

Метою регулювання зайнятості в Україні є підвищення працевдатності робочої сили, забезпечення ефективної зайнятості населення регіону, вирішення проблеми безробіття. Досягнення основної мети можливо шляхом вирішення кількох завдань (рис. 2).

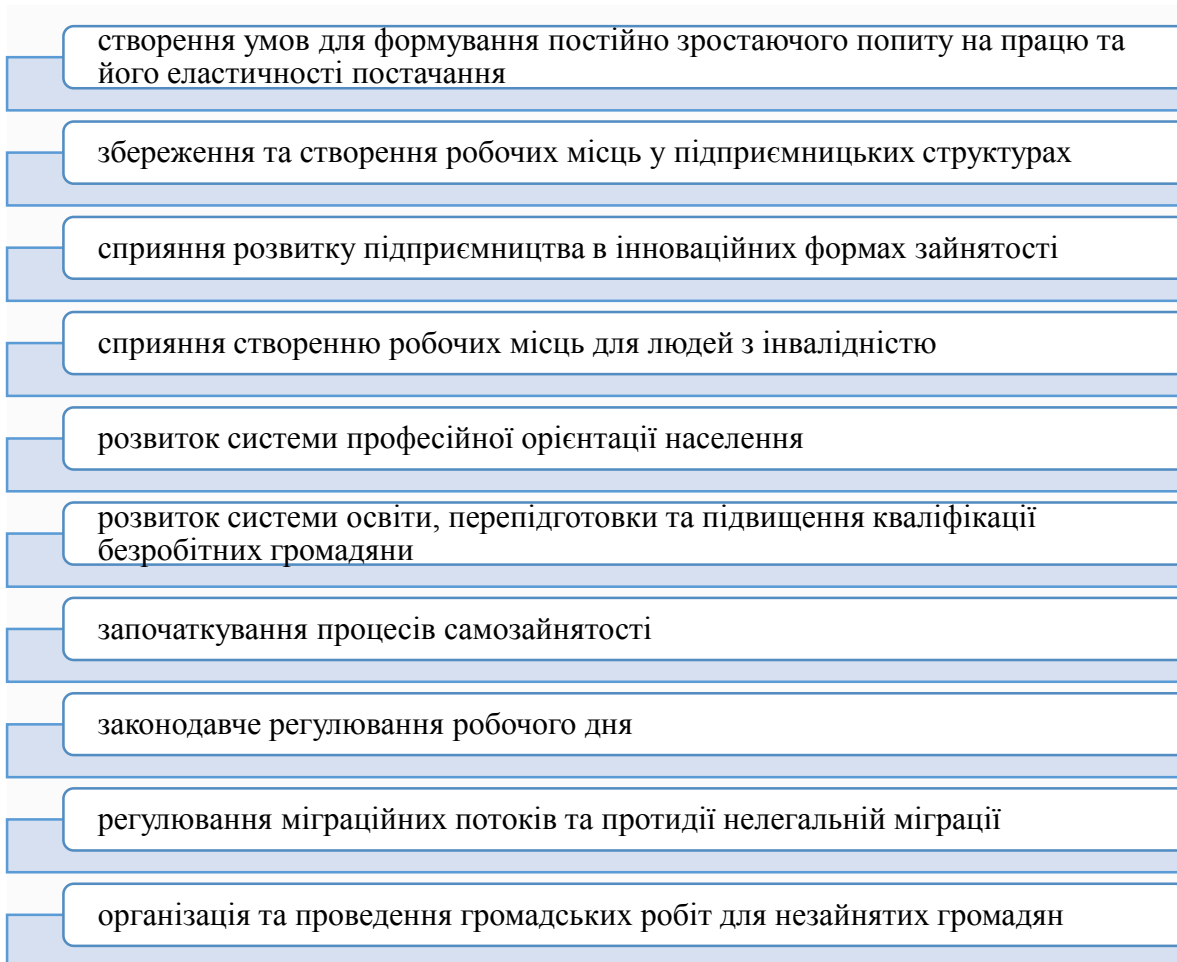


Рис. 2. Основні завдання державного регулювання зайнятості в Україні

Джерело: [3, 4].

Метою регулювання ринку праці є досягнення достатнього рівня працевдатності населення України.

Враховуючи вирішальну роль зайнятості в забезпеченні інноваційної моделі економічного розвитку регіону та країни, доцільно було б розширити

мережу суб'єктів регулювання процесів зайнятості, включивши до неї освітні та наукові установи, науково-дослідні установи, установи та об'єднання.

У результаті впровадження засобів регулювання процесів зайнятості в Україні стає можливим отримати такі види соціально-економічної ефективності, як:

- досягнення бажаного рівня зайнятості в економіці регіону;
- обмеження рівня безробіття окремих видів діяльності;
- створення науково-виробничих кластерів;
- збільшення кількості інноваційно-технологічних робочих місць;
- формування системи соціального захисту в регіоні [5].

Отже, запровадження цих інструментів соціально-економічної діяльності регулювання ринку праці є практичним напрямком, який дозволяє узгодити інтереси регіонального ринку праці та досягти поставлених цілей.

Успішне регулювання трудового процесу має враховувати такі критерії: збалансованість і системність наукової обґрунтованості, своєчасність, гнучкість, комплексність і систематичність, а також передбачати використання

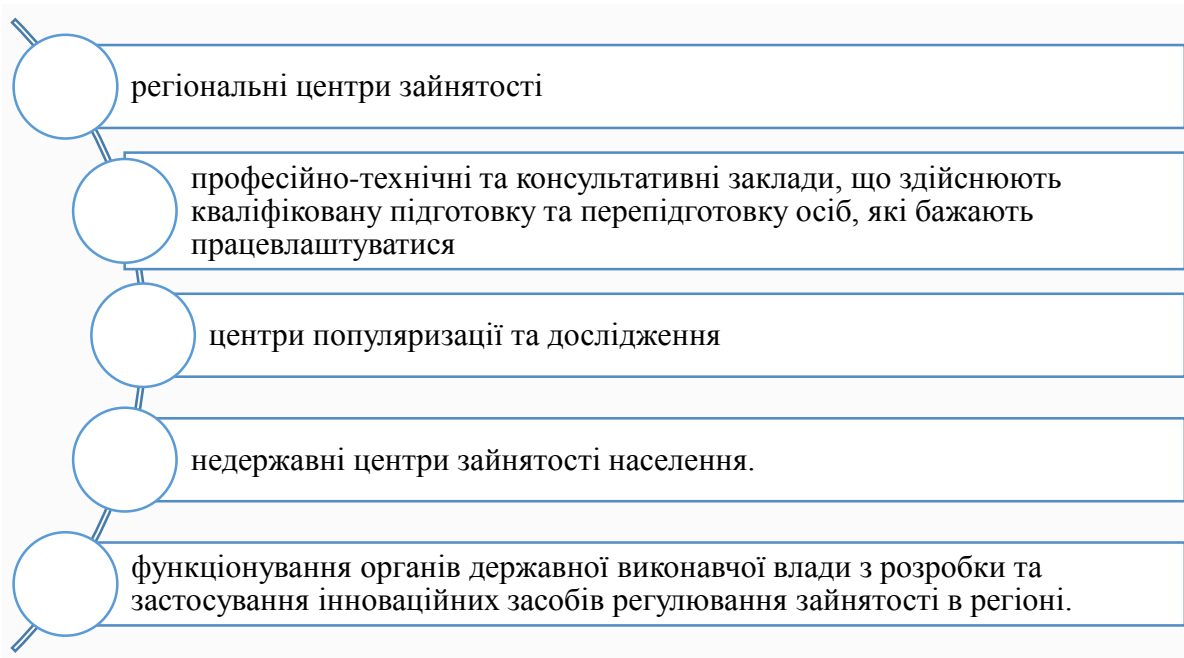


Рис. 3. Характеристика основних регулюючих компонентів на ринку праці в Україні

Джерело: [6].

прогресивних підходів до управління, які можуть створити сприятливі умови для ефективного і збалансованого розвитку інноваційні методики.

Організаційно-регулюючі фактори представлені організаціями та установами, які безпосередньо забезпечують функціонування процесів зайнятості (рис. 3).

Слід зазначити, що ці фактори впливають на ефективність функціонування ринку праці в регіонах України, оскільки сприяють інфраструктурному функціонуванню зайнятості.

Серед економічних та екологічних факторів, що впливають на розвиток та реалізацію процесів регулювання зайнятості в регіонах України, пропонується враховувати економічну та екологічну ситуацію в районі, наявні природні ресурси, реалізацію відповідних програм зайнятості та регіональні заходи. по боротьбі з безробіттям – пропозиції щодо наявної працездатності регіону.

Нормативно-правові чинники безпосередньо впливають на розробку та впровадження засобів регулювання зайнятості в регіоні та включають регламентовані норми та правила поведінки, що забезпечують ефективне функціонування процесів зайнятості.

Первинними документами, що забезпечують регулювання ринку праці в Україні є:

– Закон України «Про зайнятість населення», ВВР від 05.07.2012 р. № 5067-VI;

– Закон України «Про основи національної безпеки України», ВВР від 19.06.2003 р. № 964-IV;

– Закон України «Про професійний розвиток працівників», ВВР від 12.02.2012 р. № 4312-VI;

– Державні програми соціально-економічного розвитку області [7, с. 142-143].

Деталізуючи ці документи, слід зазначити, що у 2012 році було прийнято закон «Про Закон України «Про Зайнятість», до якого щорічно вносяться зміни щодо внесення змін до законодавства та умов соціально-економічних

перетворень. Закон регулює окремі відносини у сфері зайнятості населення та визначає повноваження уповноваженого органу області щодо реалізації політики зайнятості.

Закон визначає ряд заходів щодо підвищення конкурентоспроможності на ринку праці осіб, які не досягли працездатного віку, встановлює додаткові гарантії працевлаштування, забезпечує соціальний супровід безробіття окремих категорій громадян (дітей-сиріт, дітей, які залишилися без піклування батьків). Закон регулює надання державних послуг та державних функцій із сприяння зайнятості. Розробку та прийняття цього Закону слід віднести до створення та вдосконалення нормативно-правових умов регулювання зайнятості.

Отож, регулювання ринку праці в Україні має достатньою нормативну правову базу та уряду нашої країни потрібно розробити ефективну політику зайнятості щоб стимулювати людей залишатись в країні, а не покидати її.

Список використаних джерел

1. Державна служба зайнятості України. Аналітична та статистична інформація. URL : <https://www.dcz.gov.ua/analitics/view> (дата звернення 10.04.2024)
2. Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості України. URL : <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення 10.04.2024)
3. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 10.04.2024)
4. Ланченко, Є. О. (2018). Колективно-договірне регулювання соціально-трудових відносин у аграрному секторі економіки: стан і напрями удосконалення / Демографія та соціальна економіка, № 3. С. 148-160. URL : <https://dse.org.ua/arhcive/34/11.pdf> (дата звернення 10.04.2024)
5. Купалова, Г. І. Соціально-економічна сутність, форми та функції ринку робочої сили. Зайнятість та ринок праці: міжвідомчий збірник наукових праць. Вип. 27. К.: РВПСУ НАН України. 2004. С. 12-19.

6. Колот, А. М. Трансформація інституту зайнятості як складова глобальних змін у соціально-трудої сфері. Україна: аспекти праці. 2009. № 8. С. 3-14.

7. Гринкевич, С. С. Важелі державного регулювання ринку праці в Україні. *Наук. вісн. УкрДЛТУ*. 2006. Вип. 16.3. С. 141-144.

Артем ШВЕЦЬ, Вероніка ШИЛКІНА, Арина СЕЛІВЕРСТРОВА,
здобувачі 3 курсу спеціальності «Туризм»
Науковий керівник: **Марія ПЛОТНІКОВА,**
канд. екон. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму
Поліський національний університет,
м. Житомир

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ЄС

Довоєнний стан (до 2014 р.) туристичної галузі України характеризувався як такий який динамічно розвивався. Туризм був однією з найдинамічніших галузей економіки України. У 2013 р. Україну відвідали 25 млн. туристів. Внесок туризму в ВВП України становив 4,2 %. Найпопулярнішими туристичними напрямками були Київ, Львів, Одеса та Крим. Сучасний стан (2023 р.) залежить від війни з Росією. У 2022 р. Україну відвідали лише 14,4 млн. туристів, внесок галузі у ВВП країни знизився до 2,1 %. Деякі туристичні об'єкти, особливо на сході та півдні країни, були зруйновані або пошкоджені [1]. На основі доступної інформації, можна зробити деякі узагальнення: До початку війни туристична галузь України демонструвала позитивні тенденції зростання, зокрема завдяки розвитку культурного та природного туризму [4-6].

Війна в Україні суттєво вплинула на туристичну індустрію, зменшивши кількість туристичних прибуттів та обмеживши можливості для подорожей. Багато туристичних операторів та місць зіткнулися з закриттям повітряного простору, скасуваннями та невизначеністю щодо міжнародних подорожей.

Перспективи повоєнного відновлення туристичної галузі України залежатимуть від швидкості відновлення інфраструктури, політичної стабільності та здатності країни адаптувати нові туристичні стратегії. Є потенціал для відновлення та розвитку, особливо з акцентом на сталий та відповідальний туризм. Для оцінки перспектив розвитку туризму в Україні з урахуванням досвіду ЄС можна використати наступну методику аналізу SWOT (табл. 1).

Таблиця 1

Аналіз SWOT туристичної галузі України порівняно з ЄС

Сильні сторони	Слабкі сторони
Багата історія та культура. Унікальні природні ландшафти. Сприятливий клімат. Низькі ціни на туристичні продукти	Недостатньо розвинена інфраструктура. Низький рівень сервісу. Нестабільна політична ситуація. Недостатнє просування туризму на міжнародних ринках
Можливості	Загрози
Розвиток екотуризму. Створення нових туристичних маршрутів. Залучення європейських інвестицій. Впровадження європейських стандартів обслуговування	Війна з Росією. Економічна нестабільність. Зміна клімату

Джерело: сформовано за даними [1-3].

Проаналізувавши стан туристичної галузі України на основі обраних показників, використання просторового аналізу рекомендуємо базову стратегію розвитку туристичної галузі, яка вимагає переосмислення існуючих переваг в зоні низької конкуренції. Це підвищить прибутковість. Вибір конкурентної стратегії продемонстрував перспективу диверсифікації, щоб мати інформацію про виробничий потенціал туристичної галузі з урахуванням конкурентного становища та потенційні ринкові загрози. Основними факторами, які визначають вибір цих стратегій є ринки для ведення бізнесу знаходяться у стані нестабільності або скорочення описів продуктів (туристичний ринок має тенденцію до спаду через пряму залежність від курсів валют та ситуації з війною й пандемією в Україні). Поточний бізнес перевищує потреби споживачів, а брак фінансових ресурсів змушує інвестувати у інші сфери бізнесу, що може використовувати синергетичний ефект, завдяки кращому

розвитку внутрішнього ринку екскурсійної діяльності це можливо щоб створити нових кваліфікованих робітників.

Таким чином, відновлення туристичної галузі України може зайняти багато років. Очікується, що першими відновляться внутрішній туризм та туризм з сусідніх країн. Відновлення туризму з країн ЄС та інших регіонів світу може зайняти більше часу. Уряд України має вжити заходів для стимулювання розвитку туристичної галузі. До таких заходів відносимо відновлення пошкодженої інфраструктури, забезпечення безпеки туристів, розробку нових туристичних продуктів, просування України як безпечного та цікавого туристичного напрямку. Очікується, що після закінчення війни туризм знову стане однією з найважливіших галузей економіки України.

Список використаних джерел

1. World Tourism Organization (UNWTO): URL: <http://surl.li/jtlyi>
2. International Tourism Management Institute URL: <http://surl.li/serxu>
3. Journal of Travel Research: <https://journals.sagepub.com/home/jtr> Tourism Management: URL: <http://surl.li/seryi>
4. Плотнікова М. Ф., Мартинчук І. В. Зелений туризм як механізм багатофункціонального розвитку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 12. С. 98-106.
5. Prysiazhniuk O., Plotnikova M. Managing the Resilience of Territories, Business and Tourism in the Context of Urbanization of Socio-Economic Processes. Sustainable Socio-Economic Development Journal. 2023. №1 (1-2). P. 1-12. DOI: 10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1(1-2).1-12
6. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Управління якістю життя, стійкістю територій, бізнесу та розвитку туризму в умовах суспільно-економічних викликів. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-2>

Ольга ШЕВЧУК,
здобувачка 3 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Олена НІСХОДОВСЬКА,**
канд. екон. н., доцент кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності,
заклад вищої освіти «Подільський державний університет
м. Кам'янець-Подільський

ОРГАНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

За сучасних умов інформаційна складова набуває дедалі більшої ваги і стає одним із найважливіших елементів забезпечення національної безпеки. Інформаційний простір, інформаційні ресурси, інформаційна інфраструктура та інформаційні технології значною мірою впливають на рівень і темпи соціально-економічного, науково-технічного і культурного розвитку.

Під інформаційною безпекою (ІБ) ми розуміємо захист інтересів суб'єктів інформаційних відносин. Перш ніж говорити про інформаційну безпеку необхідно з'ясувати, що таке інформація. Поняття «інформація» сьогодні вживається дуже широко і різнобічно. Важко знайти таку область знань, де б воно не використовувалося. Величезні інформаційні потоки буквально захльостують людей. Обсяг наукових знань, наприклад, за оцінкою фахівців, подвоюється кожні п'ять років.

Інформаційна безпека – багатогранна, можна навіть сказати, багатовимірна область діяльності, в якій успіх може принести тільки систематичний, комплексний підхід.



Рис. 1. Основні складові інформаційної безпеки

Як і всякий продукт, інформація має споживачів, що потребують її, і тому володіє певними споживчими якостями, а також має і своїх власників або виробників.

Наведемо приклад належного рівня інформаційної безпеки, яка відіграє важливу роль у формуванні бренду підприємця, роботодавця і т. і. Насамперед, слід враховувати всі ризики, які виникають при використанні інформаційних систем у воєнний час. Якщо ж підприємство піклується про безпеку своїх даних і дані своїх працівників і демонструє цей принциповий підхід до виконання цієї задачі, то збільшується довіра до компанії з боку самих працівників та клієнтів. Це може зробити підприємство більш привабливим для людей, яке гарантує безпеку та захищеність інформації на робочому місці.

Проблем, пов'язаних з інформаційною безпекою безліч. У цій сфері необхідно розв'язувати питання, що стосуються визначення природи різних інформаційних загроз, механізмів їхнього впливу на об'єкти інформаційної безпеки, можливих наслідків цих впливів, шляхів і методів їх нейтралізації або зменшення.

Сучасна комп'ютерна освітня система це складний тип організації, що здійснює автоматизовану обробку інформації, яка пов'язана з процесом навчання і використовує для цього найсучасніші інформаційні, комп'ютерні, мережеві, програмні, мультимедійні, комунікаційні технології.

Інформаційні системи створюються для отримання певних інформаційних послуг. Якщо за тими або іншими причинами надати ці послуги користувачам стає неможливо, це, очевидно, завдає збитку всім суб'єктам інформаційних відносин. Тому, не протиставляючи доступність решті аспектів, ми виділяємо її як найважливіший елемент інформаційної безпеки.

Часто поняття безпеки інформації та інформаційної безпеки ототожнюються, або ж в одне і те саме поняття в різних джерелах, в тому числі у правових, вкладається різний зміст, що порушує основоположні принципи теорії систем та ускладнює подальший розвиток практичних та теоретичних досліджень в цій сфері.

Певною мірою така термінологічна невизначеність пояснюється тим, що проблематика інформаційної безпеки є дуже складною і багатоаспектною. Надмірна увага до проблем захисту інформації та нехтування іншими аспектами інформаційної безпеки обумовлена процесом збільшення цінності інформації в усіх її проявах, темпи якого невинно зростають починаючи з середини ХХ століття. Дуже швидко у свідомості людей вкоренилося розуміння того, що основним ресурсом сучасного глобалізованого суспільства є інформація, а створені на її основі інформаційні продукти є умовою ефективного функціонування та комфортного існування в даному соціумі. Здатність отримувати, обробляти і використовувати інформацію багато в чому детермінує рівень успішності людини в інформаційному суспільстві, адже інформація сьогодні виступає і специфічним ресурсом, і важливим фактором влади, і основою організації та управління.

У суспільній свідомості інформація почала сприйматися як товар, а тому виникла потреба у його (товару)захисті від неправомірних та/або небажаних посягань. Основними властивостями інформації як об'єкта захисту прийнято вважати доступність, цілісність та конфіденційність. Розширюючи цей перелік, до нього додають такі характеристики, як невідмовність, достовірність, адекватність, актуальність, точність, повнота тощо.

Крім того, часто вітчизняні та російські дослідники запозичують основний зміст визначення терміну «інформаційна безпека» з міжнародних стандартів ISO / ІЕС з управління та менеджменту інформаційної безпеки, не враховуючи, що словосполучення «Information Security» може перекладатися з англійської як «інформаційна безпека», так і як «безпека інформації». Але оскільки дані стандарти належать до сфери безпеки інформаційних технологій, то і об'єкт захисту в них звужений: це не людина, суспільство чи держава, а інформація та інформаційна інфраструктура.

Проблем, пов'язаних з розвитком процесу інформатизації та інформаційної безпекою достатньо. Необхідно вирішувати питання, пов'язані з визначенням природи різних видів інформаційних небезпек (загроз), механізмів їхнього

впливу на об'єкти інформаційної безпеки, можливих наслідків цих впливів, шляхів і методів їх нейтралізації або зменшення.

Список використаних джерел

1. Доктрина інформаційної безпеки України. Електронний ресурс: [//zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=514%2F2009](http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=514%2F2009).
2. Вимоги до захисту інформації в інформаційних системах у воєнний час: роз'яснення Держспецзв'язку». URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/vymohy-do-zakhystu-informatsii-v-informatsiinykh-systemakh-u-voiennyi-chas-roziasnennia-derzhspetsviazku>
3. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/Z008000?an=4764>

Ольга ШЕДЛОВСЬКА,
здобувачка освітньо-наукового ступеня доктора філософії
4 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Юлія ВОЛОЩУК,**
д-р екон. наук, професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ

Розвиток ринку зерна є критичним для сталого розвитку аграрної економіки України. Його розвиток зачіпає не лише спектр питань, пов'язаних з функціонуванням безпосередньо зернового господарства, але і в цілому всього агропродовольчого комплексу держави.

Зерно є одним з основних сільськогосподарських продуктів, попит на які постійно зростає. Також зазначене виробництво є ключовим джерелом доходу

для багатьох аграрних підприємств. Стале виробництво зерна та його ефективна торгівля дають змогу забезпечити населення продуктами харчування в достатній кількості та за доступними цінами. Також розвиток зерновиробництва впливає і на експортний потенціал країни, залученню зовнішніх інвестицій у сільське господарство, що в свою чергу забезпечує розвиток національної економіки та підвищенню рівня життя сільських громад. Загалом, розвиток ринку зерна є невід'ємною частиною аграрної економіки і має велику актуальність, впливаючи на безліч аспектів сільського господарства, економіки та суспільства загалом.

Структура ринку зерна істотно впливає на формування міжгалузевих пропорцій не тільки в агропромисловому виробництві, але, безсумнівно, у всій економіці країни. Ринок зерна володіє наступними системними характеристиками: цілісність, ієрархічність, інтегрованість, при цьому елементи ринку утворюють єдине ціле. Основною і головною функцією ринку зерна є повне задоволення потреб жителів країни в різних видах зерна і продуктах його технологічних переділів за ринковою ціною.

Станом на 01 грудня 2023 року у загальному об'ємі валового збору сільськогосподарських культур зернові та зернобобові становлять 29 %. При цьому пшениця складає 46 % від загального об'єму зернових та зернобобових, кукурудза становить 32 %, ячмінь 16 %, і всі інші – 6 %. За останні роки у сільському господарстві нашої держави відбулися деякі зміни, це, в першу чергу, стосується досить значних інтеграційних процесів, на основі яких відбулося значне укрупнення аграрного бізнесу. При цьому в аграрному секторі утворилися такі інтегровані господарюючі суб'єкти, наприклад агрохолдинги. Це досить фінансово потужні структурні одиниці, які можуть собі дозволити використовувати новітні інноваційні засоби виробництва, сучасні досягнення селекції та насінництва, використовувати новітні сорти сільськогосподарських культур, тобто здійснювати інтенсифікацію виробництва.

Вплив інтеграції сільськогосподарських виробників чітко простежується і при здійсненні групування підприємств за розмірами валового збору зернових

та площі сільськогосподарських угідь станом на 2023 рік (рис. 1). Так, найбільший валовий збір спостерігаємо серед підприємств, які мають у своєму розпорядженні більш ніж 3000,0 га ріллі. Також простежується і збільшення виробництва у зазначеній групі товаровиробників такої культури як кукурудза.

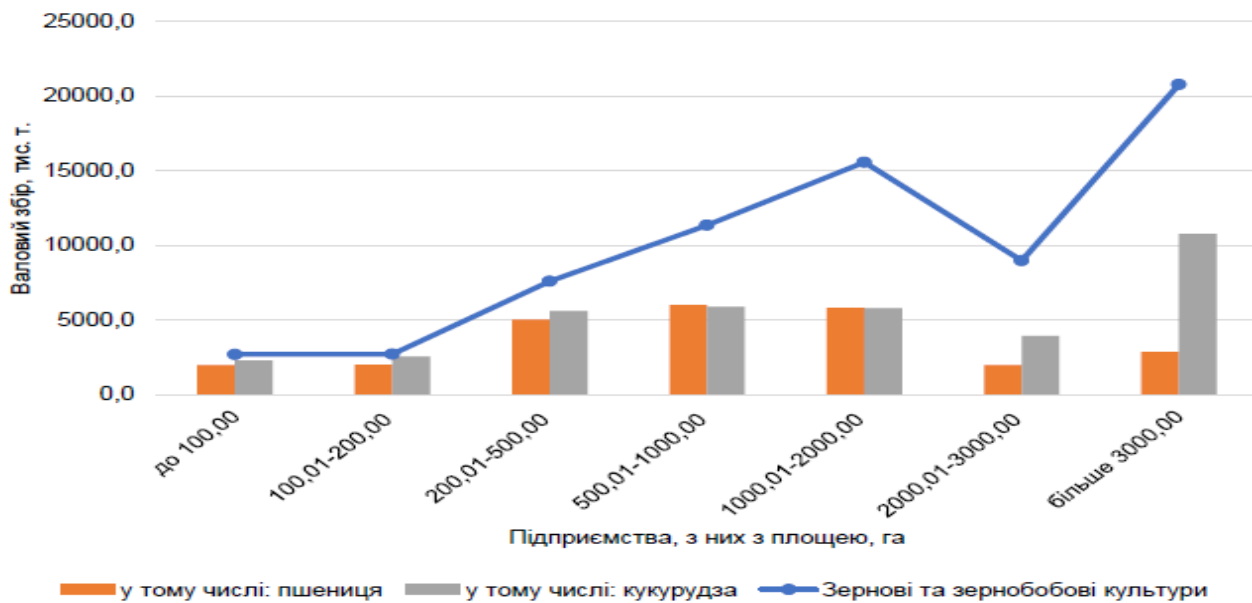


Рис. 1. Групування підприємств за розмірами валового збору зернових та площі сільськогосподарських угідь станом на 2023 рік

Організаційна структура зернового ринку характеризується за рахунок його учасників, яких можна об'єднати в 4 групи (табл. 1).

Таблиця 1

Учасники зернового ринку

Група учасників ринку	Назва учасника ринку
Виробники зерна – сільськогосподарські товаровиробники усіх форм власності	Сільськогосподарські товаровиробники усіх форм власності: малі та мікропідприємства, середні, великі
Первинні покупці зерна	Заготівельні елеватори, брокерські та дилерські фірми, учасники різних комерційних угод
Кінцеві покупці зерна	Заводи: борошномельні, комбікормові, крохмалопаточні, пивоварні, спиртові, круп'яні
Покупці зерна і зернопродуктів	Хлібопекарські підприємства, підприємства галузі харчування, макаронні та кондитерські фабрики, підприємства з вирощування худоби та птиці і інші споживачі зернових продуктів

Слід також наголосити на тому, що ринок зерна має ряд специфічних особливостей, до яких відносяться наступні:

– зерно це продукт стратегічного значення, від постійної наявності якого залежить як економічна стабільність так і продовольча безпека держави;

– обсяг пропозиції зерна залежить від такого непрогнозованого фактору як погодні умови, які прямо впливають на об'єми валового виробництва;

– відносно стійкий і рівномірний попит на хлібопродукти зумовлює необхідність створення зернових запасів на випадок сезонних коливань пропозиції зерна;

– рівень виробництва та споживання зерна по території країни в розрахунку на душу населення різний, а також і локальний характер виробництва різних видів зерна, все це зумовлює об'єктивну необхідність транспортування зерна, продуктів його переробки по областях України, де виникає дефіцит певних видів зернової продукції;

– попит населення на продукти харчування тваринного походження є базисом для збільшення або зменшення обсягів виробництва фуражного зерна і комбікормів;

– експортні можливості держави також впливають на об'єми валового виробництва окремих видів зернової продукції: зернових для технологічного використання та переробки, зернових для галузі харчування та переробки тощо.

Функціонування зернового ринку не може бути ефективним без наявності ряду інституційних умов:

– наявність різних форм власності та господарювання виробників і споживачів, відсутність монополізму у всіх ланках товароруху від виробника до споживача;

– досить високий рівень конкуренції внутрішнього і зовнішнього характеру;

– самостійне та незалежне право вибору суб'єктів ринку структури виробництва, каналів реалізації, збуту та придбання продукції, формування та встановлення рівня цін і самостійного розпорядження своїми доходами

– наявність сучасної, розвиненої ринкової інфраструктури.

Отже, ринок зерна є ключовим фактором, що визначає економічну динаміку сільського господарства. Він має значний вплив на економічне зростання держави, експорт, продовольчу безпеку, надходження інвестицій, розвиток сільських територій, інноваційний та технологічний прогрес і сталий розвиток. Розвиток ринку зерна також сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню доходів господарюючих суб'єктів аграрного сектору і стимулює економічне зростання в сільському господарстві. Експорт зерна покращує зовнішньоторговельний баланс країни. Стале виробництво зернових допомагає залучати інвестиції в сільське господарство, здійснювати модернізацію виробництва та впроваджувати нові технології.

Список використаних джерел

1. Данько Ю., Красноруцький О. Тенденції розвитку експорту українського зерна в контексті дотримання продовольчої безпеки держави. Економіка АПК. 2022. № 29 (2). С. 34-39. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2022.02034>.
2. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / за ред. Л. І. Федулової. Київ : Основа, 2015. 512 с.
3. Казьмір В. А., Лутковська С. М. Ринок зерна: проблеми, можливості та пріоритетні напрямки розвитку. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 3. С. 39-50.
4. Корженівська Н. Л. Імперативи та пріоритети економічної безпеки товаровиробників зерна в умовах ринкової глобалізації: монографія; Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський: Зволейко Д. Г., 2019. 439 с.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.

Ярослав ЯКОВИШИН,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Таврійський державний агротехнологічний університет
Науковий керівник: **Іван СВИНОУС,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки і бізнесу
Таврійський державний агротехнологічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ СВИНАРСТВА

Ринок м'ясної продукції є важливою складовою продовольчого ринку країни, від стабільності функціонування якого значною мірою залежить рівень життя населення та забезпечення продовольчої безпеки країни. Складовою ринку м'ясної продукції є ринок продукції свинарства, тенденції розвитку якого формуються під впливом зростаючої динаміки виробничих показників галузі свинарства, з одного боку, а з іншого – глобалізація економічних відносин, а також вплив імпорту на внутрішній ринок, що зумовлює необхідність пошуку шляхів його удосконалення та подальшого розвитку.

Ринок продукції свинарства неоднорідний за видовою, галузевою, технологічною, територіальною, функціональною структурами. Так, технологічна структура визначає рух свинини та продуктів її переробки за технологічними стадіями – виробництво, переробка, зберігання, збут. Територіальна складова структури цього продуктового ринку визначає особливості регіонального розміщення виробництва м'яса та його переробки. Функціональна структура відображає роль продукції свинарства в системі продовольчого забезпечення країни. Дієвість організаційно-економічного механізму функціонування ринку продукції свинарства значною мірою характеризує рівень життя населення, оскільки вона є продуктами повсякденного попиту.

Ринок продукції свинарства – невід'ємний сегмент ринку м'ясної продукції, саме тому доцільно розглянути його особливості. Так, для ринку м'яса та м'ясної продукції можна виділити такі характерні ознаки: постійність

функціонування у часі та просторі; регулярність споживання готової продукції; взаємозамінність продукції як у межах цієї групи, так і серед видів продовольства; широкий асортимент різних видів продукції, що вимагає при сегментації споживачів урахувувати ознаки, які характеризують їх (вікову), функціональну спрямованість (профілактична, лікувальна, дієтична), споживчі властивості (жирність), особливі вимоги до технології виробництва та пакування продукції; м'ясо – швидкопсувний продукт, який не підлягає тривалому зберіганню в непереробленому вигляді й потребує відповідної інфраструктури виробництва та розподільчо-збутової; залежність від міжгосподарських міжгалузевих зв'язків; тісний зв'язок із світовим ринком, внаслідок чого кон'юнктура на внутрішньому ринку визначається умовами регулювання імпорту, залежністю від світового ринку, світових цін, епідеміологічної ситуації; складність інституціональної структури, оскільки сировина виробляється у сільськогосподарських підприємствах, особистих господарствах населення і фермерських господарствах; цінова нееластичність попиту на продовольство сприяє відставанню росту цін на них від підвищення доходів населення, що формує відносно низьку дохідність сільськогосподарських товаровиробників; попит на продовольство є стабільнішим, ніж на промислову продукцію, при насиченні ринку подальше нарощення виробництва та пропозиції продукції стає економічно не вигідним; м'ясопереробні підприємства, які при закупівлях ураховують технологічні та цінові параметри м'ясної сировини, часто віддають перевагу імпортній продукції, а кінцеві покупці, навпаки, – вітчизняній.

Нами виділено специфічні особливості ринку продукції свинарства, які вирізняють його з-поміж інших сегментів: неоднорідність ринку; наявність споживчих переваг щодо продукції галузі порівняно з іншими видами білкової продукції тваринного походження внаслідок впливу національних традицій у країні в споживанні цього виду м'яса; відсутність сезонності виробництва у промисловому свинарстві; продукція виробляється упродовж коротшого виробничого циклу порівняно із продукцією м'ясного скотарства і

реалізується рівномірно протягом року (хоча можуть зростати обсяги споживання напередодні свят); в особистих господарствах виробництво продукції свинарства має сезонний характер; у спеціалізованих підприємствах усі стадії виробництва (від одержання молодняку свиней до забою) відбуваються на підприємстві, тобто молодняк одержують від власного племінного поголів'я свиней, а особисті селянські господарства купують його у спеціалізованих господарствах або індивідуальних підприємців; підвищення рентабельності галузі в останні роки сприяло активізації інвестиційних процесів у напрямі створення нових спеціалізованих підприємств, модернізації, реконструкції, оновленні виробничих потужностей; наявний високий рівень концентрації та інтеграції галузі; свинарство належить до капіталомістких галузей, виробництво в яких супроводжується різними видами ризиків; є можливість товарної диференціації пропозиції шляхом переробки м'ясної сировини, що потребує додержання вимог до якості продукції, розробки відповідних стандартів якості сировини і готової продукції в аспекті додержання необхідних умов виробництва, транспортування, переробки, упаковки та реалізації продукції [59].

Отже, ринок продукції свинарства є невід'ємною складовою вітчизняного агропродовольчого ринку, який утворює специфічне середовище розвитку ринкових відносин та якому характерні такі ознаки: відносно насичений та стійкий попит на продукцію галузі з боку численних споживачів і стабільна пропозиція, орієнтована на відповідний попит за цінами, обсягом, асортиментом та якістю; гнучкість системи економічних відносин у ланцюжку «виробництво – споживання», що досягається на основі раціонального використання важелів державного економічного регулювання, широкого використання інновацій, переваг кооперації та інтеграції, стійкого функціонування суб'єктів розподільчо-збутової логістики на національному та зовнішньому ринках; наявність розвиненої мережі спеціалізованих кредитно-фінансових і страхових інститутів, державних і комерційних інформаційно-аналітичних центрів, які здійснюють моніторинг ринку; постійна координація

економічних дій між господарюючими суб'єктами при посиленні конкуренції між ними, об'єктивному формуванні ринкових цін, які відшкодовують затрати у більшості свинарських господарств, та активному державному впливу; функціонування розвинених між- і внутрішньогалузевих економічних відносин за активної участі держави; регулювання ринку продукції свинарства на основі використання цільових програм з підтримки стабільності функціонування м'ясного ринку та стійкого розвитку окремих його сегментів і галузі; наявність об'єктів розвиненої виробничої та ринкової інфраструктури м'ясного ринку, що формується за підтримки і безпосередньої участі держави, яка дає змогу створити порівняно сприятливі організаційні й економічні умови для самостійного виходу на ринок усім товаровиробникам; відносно високий рівень самоорганізації товаровиробників м'яса, існування численних об'єднань учасників ринку на національному рівні, які захищають економічні інтереси в органах законодавчої та виконавчої влади; наявність адекватної умовам ринкових відносин стабільної та розвиненої законодавчої бази, яка реалізується через комплексну взаємопов'язану систему державних, правових, економічних та організаційно-адміністративних заходів.

Список використаних джерел

1. Ібатуллін М. І. Світовий ринок продукції свинарства та місце України в ньому. Вісник аграрної науки. 2017. № 1. С. 62-67.
2. Шуст О. А. Паска І. М., Крисанов Д. Ф., Ібатуллін М. І. Оцінка формування споживчого попиту на ринку продукції свинарства. Агросвіт. 2021. № 5-6. С. 17-23.

СЕКЦІЯ 2

ОСВІТА, НАУКА, БІЗНЕС ТА ІННОВАЦІЇ: МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ КОНТЕКСТ

Олена НІСХОДОВСЬКА,
канд. екон. н., доцент кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський

ПЛАНУВАННЯ ЯК ВИЗНАЧНА НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Для підприємства організація та планування інноваційної діяльності є досить важливим робочим елементом, оскільки вони призначені для складання планів та стратегій виробничої діяльності, що дасть змогу у майбутньому правильно орієнтуватися у ринковому середовищі та посприє прийняти вірні рішення.

Однак сьогодні все більше авторів наголошують на нові якісні характеристики ринку, а саме: небезпечність, невизначеність, мінливість та нестабільність, що актуалізує роль планування і надає їй нових якісних характеристик.

Окрім того, зростання ролі планування, зокрема планування інноваційної діяльності, пояснюється низкою чинників, а саме: жорстка конкуренція на ринку, складність визначення кінцевих планових показників через мінливість внутрішнього та зовнішнього середовища, необхідність порівняння початкових інвестицій та потенційних результатів від впровадження інноваційного проекту для визначення найбільш ефективних, оптимізація просування інформаційних потоків за рівнями управлінської ієрархії.

Завдяки економічному розвитку, у діяльності підприємства відбулось переосмислення місця та ролі планування та системі управління економікою в цілому, що призвело до появи новітніх формулювань поняття «планування».

Планування – це неперервний й невпинний творчий процес, що має на меті досягнення поставлених цілей за оптимальних витрат ресурсів та приведення можливостей підприємства у відповідність до умов ринку [1].

Вчені-економісти виділяють саме такі принципи планування інноваційної діяльності, які доцільно використовувати на підприємстві, а саме [2]:

- ✓ принцип економічної і соціальної доцільності інновації;
- ✓ принцип пріоритетності планування інновації;
- ✓ принцип пріоритету споживача над виробником;
- ✓ принцип комплексності та наступності планування;
- ✓ принцип відповідності рівня матеріально-технічної бази вимогам, що ставляться до якості та конкурентоспроможності продукції;
- ✓ принцип ефективності нововведень;
- ✓ принцип стимулювання інноваційної діяльності;
- ✓ принцип маркетингової спрямованості інновацій.

В процесі інноваційного планування складаються різноманітні плани та програми в залежності від цілей та можливостей підприємств, пріоритетного відношення їх керівництва до питань інноваційного розвитку.

Виділяють наступні види планів інноваційної діяльності:

- 1) стратегічний план (затверджується на період 5-10 років);
- 2) середньостроковий (тактичний) план (на період 1-5 років);
- 3) короткостроковий (поточний) план (на період до одного року);
- 4) інноваційна програма.

Стратегічний план – визначає цілі, яких необхідно досягти у плановому періоді (5-10 років) щодо освоєння нових видів продукції, завоювання нових ринків чи збільшення частки на старих; напрями науково-технічних досліджень і розробок, спрямованих на залучення масштабних інновацій, пов'язаних зі зміною технології, організаційними змінами тощо. Описує механізми розподілу повноважень і регламентує взаємовідносини структурних підрозділів при здійсненні інноваційної діяльності, визначає механізм мотивації працівників.

Середньостроковий (тактичний) план – визначає розвиток підприємства в рамках конкретних інноваційних проєктів, реалізацію яких задумано здійснити у вказаний термін (1-5 років), конкретизує завдання відповідних служб, задіяних у реалізації проєктів. Більша увага у ньому приділяється продуктовим та невеликим організаційним інноваціям.

Короткостроковий (поточний) план – розробляється на період до одного року та визначає реалізацію середніх й незначні інновації, які часто стосуються лише окремих співробітників.

Інноваційна програма – розробляється для здійснення цільових перетворень у внутрішньому середовищі підприємства, визначає конкретні дії і терміни виконання (за підрозділами і виконавцями) [4].

Вказуючи при цьому, що найефективніші шляхи і способи реалізації стратегії розвитку вибирають у процесі тактичного планування інноваційної діяльності. Виділяючи основними його завданнями: формування портфеля інноваційних проєктів, упровадження яких забезпечить досягнення стратегічних цілей за оптимального використання ресурсних можливостей організації і максимізації майбутніх доходів.

У сучасних умовах, інноваційна діяльність виступає важливою умовою стратегічного розвитку підприємства, яка не може бути ефективно реалізованою без зваженого планування (рис. 1).

Створення плану інноваційного розвитку підприємства – дуже відповідальна і досить ризикова справа, яка має бути виважена ще на початкових етапах розвитку інноваційної ідеї. Планування дозволяє забезпечувати успіх реалізації інноваційних проєктів.

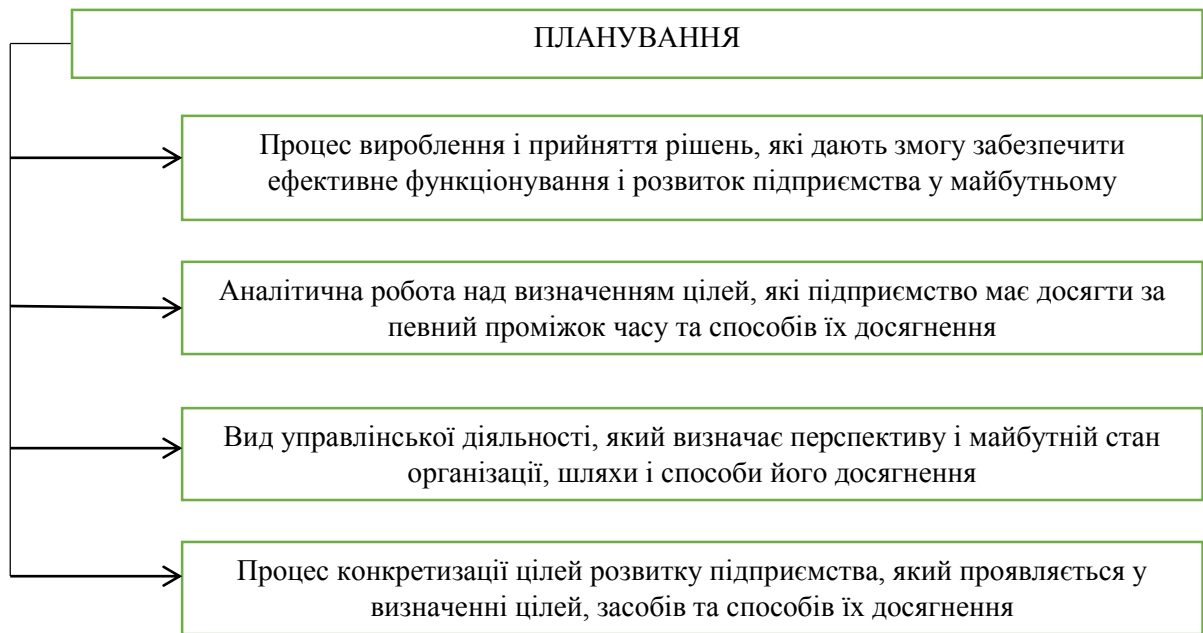


Рис 1. Схема планування діяльності підприємства

Відповідно до цього, планування є важливим елементом господарських відносин, що передбачають реалізацію підприємством поточних, тактичних і стратегічних планів власного розвитку. Одним з ключових напрямів у даному випадку виступає інноваційна діяльність, яка може стосуватися усіх напрямів функціонування підприємства.

Список використаних джерел

1. Планування та організація діяльності підприємства [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Г. Б. Веретенникова, В. В. Томах, І. М. Геращенко. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 210 с.
2. Чухрай Н. І. Управління інноваціями: навч. посіб. / Н. І. Чухрай, Л. С. Лісовська. Львів : Видавництво «Львівська політехніка», 2015. 280 с.
3. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-r#n12>
4. Недбалюк О. П. Планування інноваційної діяльності підприємств / О. П. Недбалюк, В. А. Урбанович // Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 310-314.

Тетяна ПАЛАМАРЮК,
здобувачка освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Науковий керівник: **Юрій ЛОПАТИНСЬКИЙ,**
д-р екон. н., проф., завідувач кафедри бізнесу та управління персоналом
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці

ТРАНСДИСЦИПЛІНАРНИЙ ВНЕСОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У РОЗВИТОК КЛЮЧОВИХ СУСПІЛЬНИХ СФЕР

Будучи однією з найважливіших рушійних сил економічного зростання та інновацій, підприємництво долає традиційні кордони та робить значний внесок у розвиток галузей, починаючи від соціальних наук до інженерії та медицини. Цей внесок не обмежується практичним застосуванням теоретичних знань, але також сприяє появі нових дослідницьких рішень, методів і теорій, які розширюють горизонти існуючих академічних дисциплін і формують основу нових міждисциплінарних дослідницьких підходів.

Завдяки міждисциплінарній співпраці між дослідниками підприємництва та галузі охорони праці виявлено нові напрями вивчення впливу робочого навантаження, стресу та автономії на здоров'я підприємців. Так, у праці Інчеоглу І., Арнольд К. А., Лерой Х., Ланг Дж. В. Б. та Стефан У. (2021) окрім традиційних факторів ризиків захворювань включено психічне благополуччя як одну із детермінант, що розширює поняття здоров'я [1]. Відповідно, галузь клінічної психології нині активно просуває дослідження зв'язку між підприємництвом і СДВГ (синдром дефіциту уваги та гіперактивності). У ході досліджень визначено складні та багатогранні наслідки імпульсивності, гіперактивності, неуважності, невмінні розпізнавати можливості, нестабільній впевненості, притаманні особам із СДВГ у сфері підприємництва [2].

Щодо досліджень у сфері генетичної епідеміології, постає питання про роль генетичних і середовищних факторів у формуванні підприємницької поведінки, що окреслює шляхи розвитку методологій генетичних досліджень у

соціальних науках. Завдяки плідній співпраці дослідників обох галузей в Консорціумі генетичної асоціації соціальних наук (SSGAC) здійснено прорив в розумінні генетичної архітектури поведінкових результатів, враховуючи підприємництво [3].

Дослідження культурних аспектів підприємництва показало, що культурні норми та цінності мають значний вплив на розвиток підприємницької діяльності, а також важливі для формування культурних змін і розвитку екосистеми. Результати праці Моралеса М. і Велільї Д. (2021) демонструють, що культурне середовище має позитивний і статистично значущий зв'язок з вибором підприємницької діяльності, особливо в європейських і середземноморських країнах, підкреслюється важливість культурного середовища [4], з чим погоджуємося.

Завдяки дослідженню Пріянки М. (2023), що розглядає взаємозв'язок між промисловою організацією та підприємництвом, виокремлено два ключових елементи, що поєднують ці галузі: інновації та конкуренція [5]. Дослідження в цій сфері розглядають підприємництво не лише як створення нових компаній, а й як ключовий елемент у структурі та поведінці підприємств у промисловості.

Виклики, з якими стикаються дослідники на межі підприємництва та макроекономіки, підкреслюють трансдисциплінарний вплив підприємництва, зокрема у цифровій економіці, у системі інновацій, що призводить до створення стійкіших суспільств. Багатоетапне трансдисциплінарне моделювання системи для аналізу взаємозв'язку між інноваційною системою та підприємництвом, що охоплює шість основних підсилюючих «петель», таких як: підприємницькі установки, міжнародна співпраця, роль підприємницької освіти, фінансова сфера з огляду на державне та приватне фінансування, а також вплив формальних процедур мають значне відображення в макроекономічних процесах і сприяють поглибленню їх досліджень [6], що актуально.

Публічна політика та підприємництво перетинаються в багатьох аспектах, від освіти до інноваційних практик, що забезпечують соціальний та економічний розвиток. До прикладу, завдяки дослідженню авторів Грімм Г. і

Бок С. (2022) виявляється необхідність інтеграції підприємництва в освітні програми для майбутніх фахівців у сфері публічного управління та політики [7]. Поділяємо думку авторів, які наголошують на важливості підприємницьких концепцій, інструментів і технік для адресації суспільних, екологічних, здоров'язберігаючих та інших складних проблем, які можна подолати інноваційним і стійким способом.

Розвиток системи охорони праці, розширений інноваційними підходами до гарантування безпеки та здоров'я на робочому місці, можливий саме завдяки завдяки внеску підприємництва. Так, у дослідженні Гутьєррес А., Суарес М. та Агуайо Г. (2022), розглядається еволюція концепції охорони праці в контексті переходу від Індустрії 4.0 до Індустрії 5.0, де людський фактор визначає формування розумних кіберфізичних соціотехнічних систем, які інтегруються в своє фізичне та культурне середовище [8]. Це створює новий робочу екосистему з радикальними змінами в методах, процесах і сценаріях розвитку, а отже, і в професійних ризиках, на які має дати відповідь наука про безпеку. Ця модель узагальнює розгортання публічної політики та стратегій охорони праці на мультирівневому та мультишкальному рівнях у рамках Цілей сталого розвитку ООН на горизонті 2030 року, що тим самим трансформує класичну концепцію галузі охорони праці. Також це актуально у контексті інклюзивного підприємництва [9].

Отже, загалом підприємництво має складний міждисциплінарних характер, який, з одного боку, формується під впливом багатьох, часто розрізнених, факторів, а з іншого боку – має суттєвий вплив на розвиток ключових суспільних сфер. Проаналізовані дослідження висвітлюють значення використання трансдисциплінарного підходу для аналізу впливу підприємництва на різні суспільні сфери, зокрема – сфери знань, наголошуючи на важливості розробки нових методологій і теоретичних підходів для глибшого розуміння даної тематики. Окреслене визначає і завдання подальших досліджень у цьому напрямі.

Список використаних джерел

1. Inceoglu, I., Arnold, K. A., Leroy, H., Lang, J. W. B., & Stephan, U. (2021). From microscopic to macroscopic perspectives and back: The study of leadership and health/well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(6), 459-468. <https://doi.org/10.1037/ocp0000316>
2. Tucker, R., Zuo, L., Marino, L., Lowman, G., & Sleptsov, A. (2021). ADHD and entrepreneurship: Beyond person-entrepreneurship fit. *Journal of Business Venturing Insights*. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00219>.
3. Van der Loos MJHM, Rietveld CA, Eklund N, Koellinger PD, Rivadeneira F, Abecasis GR, et al. (2013) The Molecular Genetic Architecture of Self-Employment. *PLoS ONE* 8(4): e60542. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0060542>
4. Morales, M., & Velilla, J. (2021). The effect of cultural environment on entrepreneurial decisions. *International Journal of Social Economics*. <https://doi.org/10.1108/IJSE-02-2020-0113>.
5. Prijanka, M. (2023). Entrepreneurship and Industrial Organization: A Review and Research Agenda. *Journal of International Conference Proceedings*. <https://doi.org/10.32535/jicp.v6i4.2567>.
6. Satalkina, L., Zenk, L., & Steiner, G. (2022). Transdisciplinary multistage system modeling: migrant entrepreneurship in the digital economy. *Kybernetes*, 51, 219-240. <https://doi.org/10.1108/k-02-2022-0255>.
7. Grimm, H., & Bock, C. (2022). Entrepreneurship in public administration and public policy programs in Germany and the United States. *Teaching Public Administration*, 40, pp. 322-353. <https://doi.org/10.1177/01447394211021636>.
8. Ávila-Gutiérrez MJ, Suarez-Fernandez de Miranda S, Aguayo-González F. Occupational Safety and Health 5.0-A Model for Multilevel Strategic Deployment Aligned with the Sustainable Development Goals of Agenda 2030. *Sustainability*. 2022; 14(11):6741. <https://doi.org/10.3390/su14116741>
9. Лопатинський Ю. М. Розвиток малого та середнього інклюзивного підприємництва. *Ефективна економіка*. 2023. № 7. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.2>

Вікторія САЛЬНІКОВА,
здобувачка 3 курсу спеціальності «Економіка»
Керівник: **Олена НІСХОДОВСЬКА,**
канд. екон. н., доцент кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський

СУТНІСТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Перед початком кожного етапу вдосконалення виробництва, розширення видів діяльності або оновлення асортименту, необхідно вирішити питання: чи варто вкладати кошти та витратити зусилля на реалізацію конкретного проекту? Інструментом вирішення цієї проблеми служить бізнес-план, розробка якого дозволяє узгодити інноваційні можливості підприємства з потребами ринку на визначений період часу. В умовах ринкових відносин будь-який інноваційний захід, спрямований на впровадження та комерціалізацію новацій, прийнято розпочинати зі складання бізнес-плану.

У сучасному господарюванні інновації стають найбільш вагомим чинником підвищення ефективності промислового виробництва. Під новацією розуміється вперше отриманий інтелектуальний результат (як матеріальний, так і нематеріальний), що може бути використаний для підтримання попиту на продукцію підприємства і забезпечує можливості його сталого розвитку [3, с. 6].

Впровадження новацій зазвичай пов'язане з інвестуванням коштів, яке являє собою відмову від споживання благ сьогодні з метою отримання доходу у майбутньому. В процесі прийняття інвестиційного рішення стосовно вкладення коштів у новації:

1) відбувається вибір серед альтернативних варіантів вкладення коштів через співставлення очікуваного прибутку над витратами на їх здійснення по кожному варіанту;

2) проводиться оцінка прибутковості, часу і ризиків по кожному варіанту.

Обґрунтоване прийняття рішення щодо вибору альтернативних бізнес-ідей, спрямованих на впровадження та комерціалізацію новацій, неможливе без чітко продуманого та складеного бізнес-плану. Воно має важливе значення для успішного ведення бізнесу. Бізнес являє собою економічну діяльність суб'єкта господарювання (юридичної особи або фізичної особи-підприємця) в умовах ринкової економіки, яка спрямована на отримання прибутку шляхом створення та/або реалізації економічних благ (матеріальних чи нематеріальних), які мають цінову визначеність. Процес розробки бізнес-плану є одним з напрямів планування. Бізнес-план – це документ, в якому описується конкретна бізнес-ідея та можливі шляхи її реалізації. Відповідно, у бізнес-плані інноваційного проекту описується інноваційна бізнес-ідея, тобто задум вкласти кошти у впровадження та комерціалізацію новацій. Бізнес-план є робочим інструментом, за допомогою якого забезпечується комплексне бачення цілей та способів їх досягнення, а також всіх ризиків, які супроводжують реалізацію інноваційного проекту. Бізнес-план дозволяє найбільш ефективно оцінити бізнес-ідею, її реальність, потенційну прибутковість та можливі ризики. Успішна реалізація інноваційних проектів в процесі ведення бізнесу дозволяє досягати конкурентних переваг, підвищувати прибутковість діяльності підприємства та розвиватися у довгостроковій перспективі.

Призначення та цілі бізнес-плану інноваційного проекту полягають у наступному:

- 1) бізнес-план дає можливість оцінити існуючу економічну ситуацію і власні інноваційні можливості, визначити перспективи ведення та розвитку бізнесу, визначити всі необхідні дії по досягненню поставлених цілей (цінним є не тільки кінцевий результат у вигляді документально оформленого бізнес-плану, але й сам процес його підготовки. Ті, хто приймають участь у цьому, набувають досвід спільної діяльності і ділового спілкування, а також обґрунтований мотивований погляд на перспективи розвитку бізнесу);

- 2) у процесі ґрунтовної підготовки бізнес-плану аналізуються ринкові тенденції, складаються прогнозні звіти, порівнюються фактичні значення

показників з запланованими, що у сукупності дає можливість виявити та усунути проблеми до того, як вони можуть виникнути в процесі реалізації інноваційного проекту, тобто бізнес-план дає можливість запровадити заходи щодо мінімізації ризиків в разі небажаного розвитку подій;

3) вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту дозволяє виробляти тільки ту продукцію, яка буде користуватися попитом;

4) оцінка витрат, необхідних для випуску і реалізації продукції, виробленої з використанням інновацій, а також їх співставлення з цінами продажу дозволяє виявити потенційну прибутковість бізнес-ідеї;

5) бізнес-план дозволяє залучити інвестиції або отримати кредит для реалізації інноваційного проекту (якщо не вистачає власних коштів). Інвестору або кредитору необхідно у письмовій формі надати переконливі докази того, що надані ними кошти окупляться з мінімальними для них ризиками;

6) бізнес-план дозволяє визначити критерії та показники, за якими проводиться контроль за процесом реалізації інноваційного проекту, тобто бізнес-план можливо використовувати як дієвий інструмент контролю та управління внутрішньою діяльністю підприємства. Бізнес-план стає стандартом, з яким працівники звіряють результати своєї роботи і вносять необхідні корективи. При цьому вони чітко розуміють свої задачі, мають можливість оцінити свій особистий вклад у досягнення поставлених цілей і визначити власні перспективи, пов'язані зі спільним для всіх бізнесом. Бізнес-план буде корисним на перший рік роботи новоствореного підприємства для визначення пріоритетів та встановлення індивідуальних робочих завдань (ясність і розуміння того, що треба робити, а також спонукання власної енергії і волі до дії підвищують ефективність бізнесу).

Бізнес-план потрібен всім, хто збирається вкладати кошти у реалізацію інноваційної бізнес-ідеї.

Відповідальне ставлення та ґрунтовна підготовка бізнес-планів інноваційних проектів дозволяє досягнути поставлених цілей з мінімальними ризиками та у найкоротші терміни, що забезпечує підвищення ефективності

реалізації проектів, досягнення підприємствами конкурентних переваг та можливості їхнього подальшого сталого розвитку в умовах змін навколишнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Варналій З. С. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
2. Шульгіна Л. М. Бізнес-планування розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Л. М. Шульгіна, А. М. Нечай // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 9 (2). С. 53-57. – Режим доступу: URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_9\(2\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_9(2)__12)
3. Устенко М. О. Бізнес-планування як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємства [Електронний ресурс] / М. О. Устенко, А. Ю. Курочка, О. В. Максимова // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 81-87. – Режим доступу: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_64_13

СЕКЦІЯ 3**РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИЗИКІВ НЕСТАБІЛЬНОСТІ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сергій БЕЗСМЕРТНИЙ,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
1 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Наталія ВАЛІНКЕВИЧ**,
д-р екон. н., професор, завідувач кафедри
економіки, підприємництва та туризму
Заклад вищої освіти «Поліський національний університет»,
м. Житомир

**МОНІТОРИНГ РЕЖИМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Серед галузей національної економіки України електроенергетична галузь займає центральне, стратегічне місце, яка представлена сукупністю об'єктів (підприємств) електроенергетики та енергоприймальних установок споживачів електричної енергії, пов'язаних із загальним режимом роботи в єдиному технологічному процесі виробництва, передачі та споживання електричної енергії в умовах централізованого оперативно-диспетчерського управління в електроенергетиці. Електроенергетична система України включає електростанції, а також включає установки, що споживають електроенергію, електричні лінії, що зв'язують їх з електростанціями, електричні розподільчі пристрої з підвищувальними і знижувальними трансформаторами. Дальній транспорт електроенергії на відстані до тисячі кілометрів здійснюється по лініях електропередачі високої напруги, ближній транспорт – по лініях електропередачі меншої напруги [1].

Електроенергетична система забезпечує всі виробничі підприємства та житловий сектор електроенергією, тому в умовах війни через руйнування електроенергетичних підприємств, України вимушена отримувати технічну

допомогу від країн ЄС, проте бувають години, коли екстрену допомогу надає Україна. В таблиці 1 надано моніторингову інформацію про отримання (прийом) та надання аварійної допомоги електроенергії (віддача) з 27.05.2023 року по 02.02.2024 року.

Таблиця 1

Моніторинг режиму функціонування електроенергетичної системи [2]

Дата	Час	Країна-запитувач допомоги	Країна-надавач допомоги	Тип перетоку	Обсяг, МВт*год
2023-05-27	21:00-22:00	Україна	Румунія	прийом	
2023-06-07	20:00-23:00	Україна	Румунія	прийом	
2023-06-08	ціла доба	Україна	Польща, Румунія	прийом	1200
2023-06-11	ціла доба	Польща	Україна	прийом	1800
2023-06-12	ціла доба	Україна	Польща, Румунія	прийом	1600
2023-06-27	19:00-23:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	1200
2023-07-27	13:00-16:00	Україна	Румунія	прийом	1200
2023-08-16	19:00-22:00	Україна	Румунія	прийом	1200
2023-08-17	19:00-22:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	1200
2023-08-21	18:00-22:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	2000
2023-08-22	13:00-22:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	3900
2023-08-23	18:00-22:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	1800
2023-08-24	18:00-22:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	1800
2023-08-28	19:00-22:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	1200
2023-08-29	14:00-22:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	2650
2023-08-30	ціла доба	Україна	Польща, Румунія	прийом	2400
2023-08-31	18:00-22:00	Україна	Румунія, Словаччина	прийом	600
2023-10-31	11:00-14:00	Україна	Польща	віддача	690
2023-11-06	12:00-15:00	Україна	Польща	віддача	900
2023-11-07	11:00-14:00	Україна	Польща	віддача	480
2023-11-09	ціла доба	Україна	Польща	віддача	510
2023-11-22	ціла доба	Україна	Румунія, Словаччина, Польща	прийом	1800
2023-11-23	ціла доба	Україна	Румунія	прийом	1200
2023-11-26	13:00-15:00	Україна	Польща	віддача	120
2023-11-29	13:00-16:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	3200
2023-12-07	11:00-19:00	Україна	Польща, Румунія, Словаччина	прийом	700
2023-12-08	11:00-19:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	400
2023-12-09	12:00-19:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	300
2023-12-10	14:00-18:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	1400
2023-12-11	10:00-17:00	Україна	Румунія	прийом	
2023-12-11	10:00-17:00	Україна	Польща, Румунія	прийом	3400
2023-12-23	03:00-08:00	Польща	Україна	прийом	1500
2023-12-25	ціла доба	Польща	Україна	прийом	3050
2023-12-27	13:00-16:00	Україна	Польща	віддача	600
2023-12-31	11:00-13:00	Україна	Польща	віддача	600
2024-01-01	12:00-16:00	Україна	Польща	віддача	1200
2024-01-24	02:00-06:00	Польща	Україна	прийом	1600
2024-02-02	11:00-15:00	Україна	Польща	віддача	1600
2024-02-04	13:00-16:00	Україна	Польща	віддача	300
2024-02-07	00:00-06:00	Польща	Україна	прийом	1200
2024-02-27	11:00-16:00	Україна	Польща	віддача	1661
2024-02-28	11:00-16:00	Україна	Польща	віддача	988
2024-02-29	11:00-16:00	Україна	Польща	віддача	1343

Продовження таблиці 1

2024-03-01	10:00-12:00	Польща	Україна	віддача	400
2024-03-01	13:00-17:00	Польща	Україна	віддача	1140
2024-03-04	13:00-16:00	Україна	Польща	віддача	246
2024-03-11	10:30-14:00	Україна	Польща	віддача	1488
2024-03-15	14:30-17:00	Польща	Україна	прийом	1000
2024-03-17	11:00-15:00	Польща	Україна	прийом	1200
2024-03-22	ціла доба	Україна	Румунія, Словаччина, Польща	прийом	
2024-03-27	19:00-20:00	Польща	Україна	віддача	100
2024-03-28	11:00-15:00	Україна	Польща	віддача	1600
2024-03-29	12:00-15:00	Польща	Україна	прийом	
2024-03-30	ціла доба	Польща	Україна	прийом	300
2024-03-30	20:00-21:00	Україна	Польща	віддача	300

Аварійна допомога – це термінове постачання електроенергії з іншої країни на запит системного оператора у випадку, якщо внутрішні резерви та засоби для уникнення одночасного вимкнення великої кількості споживачів уже вичерпані. Від імпорту вона відрізняється тим, що це екстрений захід для подолання позаштатної ситуації й потребу в ньому неможливо спрогнозувати завчасно. Україна має підписаною угоду про багатосторонню аварійну допомогу з 15 системними операторами європейського енергооб'єднання ENTSO-E. Вона дозволяє «Укренерго» звертатися по допомогу в непередбачуваних ситуаціях, наприклад, таких як російські атаки на енергетичну інфраструктуру компанії.

Проведення моніторингу режиму функціонування електроенергетичної системи України в умовах війни доцільно проводити за допомогою Energy Map – найбільшої бази офіційних даних про всі сектори енергетики України [2]. Це унікальний портал, завдяки якому ви швидко зможете знайти актуальну статистику, у тому числі ринкові дані. Використання сервісу Energy Map дозволяє суттєво заощадити час на зборі даних та одразу зосередитись на аналізі для прийняття рішень, оперативно відстежувати та вчасно реагувати на зміни у галузі.

Моніторинг режиму функціонування електроенергетичної системи України у час війни – це систематичний процес збору, аналізу та оцінки інформації про стан та роботу підприємств галузі електроенергетики країни в умовах війни. Основні цілі цього моніторингу: стан електроенергетичних

мереж і споруд (включає оцінку технічного стану енергосистеми, стабільність роботи електростанцій, підстанцій, мереж передачі електроенергії тощо); аналіз енергопостачання (аналіз та оцінка наявності та обсягу електропостачання для різних регіонів та споживачів в умовах війни, виявлення можливих проблем у постачанні електроенергії); безпека електроенергетичних об'єктів (моніторинг рівня захищеності енергетичних споруд від можливих військових атак); управління виробництвом та споживанням електроенергії (встановлення необхідного балансу між виробництвом та споживанням електроенергії, розподіл ресурсів у відповідності до потреб); планування та прогнозування (аналіз ситуації та розробка стратегій для запобігання можливих аварій та кризових ситуацій, а також реагування на них в разі необхідності); комунікація та співпраця з іншими секторами (взаємодія з військовими, правоохоронними та громадськими організаціями для забезпечення безпеки електроенергетичної системи та реагування на можливі загрози).

Отже, моніторинг режиму функціонування електроенергетичної системи України є критично важливим аналітичним інструментом в умовах війни та нестабільності національної економіки.

Список використаних джерел

1. Електроенергетична система (ЕЕС). URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Електроенергетична_система (дата звернення 08.04.2024).
2. Energy Map. URL: <https://map.ua-energy.org/uk/information/about/> (дата звернення 08.04.2024).

Людмила БОЙКО,
канд. с-г. н., доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів,
Вікторія БОЙКО,
канд. екон. н., доцент кафедри готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Кропивницький

ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ В АГРОБІЗНЕСІ

В умовах глобалізації аграрні виробники стикаються зі значними викликами і ризиками, які вимагають комплексного підходу до оцінки та управління. Оцінка ризику є важливою складовою стратегії розвитку будь-якої господарської діяльності, в тому числі й агробізнесу [1]. Ринкові умови, такі як цінова конкуренція, зміни в попиті та пропозиції, торгівельні угоди та митні тарифи, мають великий вплив на аграрних виробників. Важливо оцінити ризики, пов'язані зі змінами на ринках та їхнім впливом на бізнес.

Агробізнес є особливо чутливим до погодних умов і кліматичних змін. Врахування цих ризиків і розробка стратегій адаптації є важливими для забезпечення стійкості виробництва. Необхідно оцінювати також фінансові ризики, пов'язані з коливаннями цін на продукти, змінами валютних курсів, доступністю кредитів та іншими факторами, які можуть впливати на ліквідність і прибутковість підприємства. У зв'язку з глобальними потеплінням відбуваються зміни у технологіях виробництва, які можуть приводити до підвищення ефективності, але також можуть вносити нестабільність та вимагати додаткових інвестицій.

Зміни у міжнародній торгівлі, введення митних тарифів, обмеження експорту чи імпорту впливають на доступ до зовнішніх ринків і експортно-імпортні операції. На початку повномасштабного вторгнення Уряд України почав використовувати інструмент квотування і ліцензування експорту стратегічно важливих товарів, до яких, зокрема відніс і більшість сільськогосподарської продукції. Минаючи історичну складову попередніх

років, варто зазначити, що на сьогодні основні правила гри при експорті сільськогосподарської продукції визначені Постановою від 27 грудня 2023 року № 1402. Зокрема, цією Постановою встановлений перелік товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2024 рік [2].

Аграрний сектор є одним з найбільш постраждалих у воєнний час. Перериви у виробничому процесі, знищення інфраструктури, збитки від втрати землі та обладнання можуть суттєво позначитися на функціонуванні підприємств. Крім того, забруднення сільськогосподарських угідь боєприпасами та паливно-мастильними матеріалами створюють серйозні загрози для здоров'я людей та навколишнього середовища. Реабілітація та відновлення аграрного сектора вимагає комплексного підходу, включаючи усунення небезпек, відшкодування збитків та відновлення інфраструктури [3].

Тому, комплексний підхід до оцінки ризиків в агробізнесі буде включати в себе не лише ідентифікацію потенційних загроз, але й розробку стратегій управління ними. Це може бути розроблення резервних планів, створення фінансових резервів, використання страхування, а також інвестування в інновації та нові технології для нівелювання ризиків в агросекторі.

Список використаних джерел

1. Бойко, В., & Бойко, Л. (2022). Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. *Економіка та суспільство*, (41). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-27>
2. Подолін М. Законодавчі виклики для агробізнесу в умовах війни. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/zakonodavchi-vikliki-dlya-agrobiznesu-v-umovah-viyni.html>
3. Бойко, Л., & Бойко, В. (2023). Сучасний стан агробізнесу в Україні та його ревіталізація у післявоєнний період. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (16), 55-61. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.7>

Дмитрій НЕВМЕРЖИЦЬКИЙ,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
1 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Марія ПЛОТНІКОВА**,
канд. екон. н., доцент, доцент кафедри економіки,
підприємництва та туризму
Заклад вищої освіти «Поліський національний університет»,
м. Житомир

ІНФРАСТРУКТУРНИЙ РОЗВИТОК ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Інфраструктурний розвиток енергетичного сектору в умовах війни є надзвичайно важливим завданням розвитку національної економіки. Військові дії негативно впливають на енергетичну систему України, тому вимагають проведення організаційно-економічних заходів щодо захисту енергетичної інфраструктури:

– війна призвела до суттєвого пошкодження енергетичних об'єктів, таких як електростанції, підстанції, газопроводи тощо. Забезпечення матеріальної безпеки цих об'єктів є критичним завданням держави, тому важливо вживати заходи для запобігання або мінімізації можливих ризиків;

– в умовах війни важливо використовувати альтернативні джерела енергії. Розвиток відновлюваних джерел, таких як сонячна та вітрова енергія, може зменшити залежність від імпорту вугілля та газу;

– війна може призвести до обмеженого доступу до енергетичних ресурсів. Оптимізація енергоспоживання та впровадження енергоефективних технологій можуть забезпечити сталість енергетичного сектору.

Україна співпрацює з міжнародними партнерами для забезпечення безпеки та розвитку енергетичного сектору. Технічна підтримка, обмін досвідом та інвестиції сприяють відновленню та розбудові інфраструктури.

Інфраструктурний розвиток енергетичного сектору в Україні є важливим завданням, яке впливає на економіку, енергетичну безпеку та сталість національної економіки, тому збільшення інвестицій в енергетику має

вирішальне значення для успішної реалізації Енергетичної стратегії України, а також Паризької угоди про зміну клімату 2015 року та Концепції «зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року [1].

Руйнування енергетичної інфраструктури в результаті військових атак з боку РФ стимулює Україну переходити на «зелену енергетику». Зокрема використання вітрової енергетики шляхом будівництва вітрового парку у Чорнобильській зоні відчуження зможе забезпечити світлом майже тисячу домогосподарств. Загалом в Україні близько 40 % територій придатні до генерування енергії з вітру. Вся територія України придатна для розташування сонячних електростанцій. Найсприятливішими, очевидно, є південні регіони: Одеська, Миколаївська, Херсонська, Запорізька, частина Донецької області та Крим. Тут сконцентровано понад 60 % промислових сонячних електростанцій. Біометан (екологічний газ, який отримують шляхом очищення біогазу, що виробляється з відходів харчової промисловості й тваринництва) можна закачувати в українську газотранспортну систему та використовувати як природний газ. Потенціал України з виробництва біометану близько 10 млрд. кубометрів на рік. Це третина довоєнного споживання газу в Україні. У фокусі уваги світу зараз перебуває водень, який вважають паливом майбутнього, адже може замінити традиційні види палива та не спричиняє викидів вуглекислого газу, бо продуктом його згоряння є лише вода. У цьому контексті Україна має наростити потужності:

- вітрової генерації – до 140 ГВт;
- сонячної – до 94 ГВт;
- накопичувачів енергії – до 38 ГВт;
- атомної генерації – до 30 ГВт; ТЕЦ
- біоенергетичних потужностей – до 18 ГВт;
- гідрогенерації – до 9 ГВт [2].

Експерти зазначають, що незважаючи на важливі реформи, вже впроваджені Україною, багато ще потрібно зробити для підтримки та забезпечення ефективності реформ енергетичного сектору. До основних

викликів належать: підвищення енергетичної безпеки, зменшення споживання та імпорту викопного палива, закриття вугільних шахт, вдосконалення функціонування ринку, подолання корупційних практик і слабкості системи правосуддя [3, с. 2].

Отже, розвиток енергетичного сектору в Україні, а відповідно й інфраструктури, незважаючи на війну, спрямований на сталість, безпеку та забезпечення потреб населення та промисловості. Освоювання нових джерел енергетики вимагає від України будівництва нових інфраструктурних об'єктів та у цілому інфраструктурного розвитку не зважаючи на війну.

Список використаних джерел

1. Паризька кліматична угода – можливість для України бути у світовому тренді низьковуглецевого та сталого енергетичного розвитку. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/249209857#:~:text=12%20грудня%202015%20року%20було%20прийнято%20нову%20міжнародну,України%20ратифікувала%20Паризьку%20угоду%202014%20липня%202016%20року> (дата звернення 07.04.2024).

2. Енергетична інфраструктура в Україні: чи помічниця їй зелена енергетика. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/energytyczna-infrastruktura-v-ukraini> (дата звернення 09.04.2024).

3. Огляд інвестиційної політики в енергетичному секторі України. URL: <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Executive%20Summary%20.pdf> (дата звернення 10.04.2024).

Вікторія КИФЯК,
канд. екон. н., доцент, доцент кафедри бізнесу
та управління персоналом,
Роман ДУБІНСЬКИЙ,
здобувач ОНП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича,
м. Чернівці

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ АГРОБІЗНЕСОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ І РИНКОВИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах аграрний сектор переживає значні трансформації під впливом різноманітних факторів, серед яких особливо вагомими є інституційні та технологічні зміни. Цифровізація виступає ключовою новітньою інституційною умовою розвитку агробізнесу, забезпечуючи не лише ефективне управління та інтеграцію у цифрове ринкове середовище, а й оптимізацію бізнес-процесів у всіх сферах діяльності. Цифровізація, яка виступає ключовою новітньою інституційною умовою розвитку агробізнесу, допомагає підприємствам впроваджувати процесуальний підхід до управління бізнесом, спрямований на приведення у відповідність внутрішніх процесів до вимог зовнішнього середовища.

У динамічному середовищі зміни тенденцій умов ведення підприємницької діяльності дієвим практично-орієнтованим підходом є процесуальний підхід до управління бізнесом, який спрямований на приведення у відповідність внутрішніх процесів відповідно до вимог зовнішнього середовища. Основою процесуального підходу є формування бізнес-процесів з урахуванням цінності для споживача, тобто фактично застосування процесуального підходу є механізмом формування конкурентних переваг [1].

Як показують аналітичні дослідження, завдяки програмним продуктам досягається зниження витрат підприємств та покращуються показники ефективності їх діяльності. Так, за результатами розрахунків вчених, комплексна цифровізація агровиробництва дозволяє знизити витрати на 23 %,

землекористування за допомогою технологій GPS навігації забезпечує середню економію витрат на рівні 11-14 %, диференційоване внесення мінеральних добрив – 8-12 %, використання систем паралельного водіння – 8-13 % [2].

На підставі аналізу роботи аграрних підприємств визначено, що за допомогою цифрових технологій досягається розв'язання проблематичних питань у виробничих процесах щодо вирощування агрокультур, а саме: втрати врожаю через недотримання технічних вимог та незадовільний стан покриття дороги. Особливої уваги потребує роль ІТ-технологій щодо недопущення розповсюдження злочинних схем в агробізнесі. Незаконне збагачення за рахунок доступу до елеваторів можливо контролювати використовуючи GPS-трекери, лічильники насіння, датчики тощо. Так, під час посівної кампанії та після збору врожаю за допомогою цифрових технологій можливо запобігти крадіжкам шляхом установки міток, GPS координат на комбайн і зерновоз, які розпізнають одна одну і тільки тоді відбувається вивантаження зерна. Також використання датчиків обліку рівня пального, проточних витратомірів, датчиків заповнення бункера комбайна, лічильників насіння, ультразвукових сканерів, що реагують на глибину оранки поля, сканерів наповнення кузова зерновоза – ці технології унеможливають зловживання [3]. Застосування цифрових інструментів у бізнес-процес значно сприяють досягненню економічних ефектів у стратегічній перспективі розвитку агробізнесу, що проявляється у зростанні конкурентоспроможності та покращенні управління бізнесом загалом.

На ринку діджитал-послуг запропоновано багато цифрових моделей управління фінансовими потоками, які можуть бути застосовані в різних секторах економіки, від стартапів до великих корпорацій. Для кожного типу бізнесу визначено найбільш відповідні моделі та надано короткі рекомендації щодо їх впровадження.

Вибір програмного забезпечення має базуватися на детальному та комплексному аналізі внутрішніх процесів компанії, її стратегічних цілей та фінансової політики. З урахуванням цього, компанії можуть оптимально

налаштувати свої цифрові моделі управління, щоб максимізувати ефективність фінансових операцій та забезпечити стійке зростання в умовах постійно змінюваного ринкового середовища [4].

У загальному, цифровізація суттєво впливає на конкурентоспроможність аграрних підприємств, і наступні наслідки можуть сприяти покращенню їх ефективності та отриманню конкурентної переваги:

1. Підвищення продуктивності та ефективності виробництва: використання цифрових технологій, таких як датчики та моніторинг, дозволяє підвищити продуктивність праці, зменшити втрати та підвищити ефективність виробництва, що забезпечує аграрним підприємствам конкурентні переваги.

2. Покращення якості продукції: цифрові технології дозволяють підвищити якість продукції, знизити відхилення від стандартів якості та забезпечити збільшення віддачі від виробництва.

3. Оптимізація управління та комунікації: застосування цифрових технологій, таких як хмарні сервіси та програми управління бізнесом, дозволяють підприємствам ефективніше керувати своїми процесами та поліпшувати комунікацію між підрозділами.

4. Цифрові технології по обробці великої кількості даних роблять процес прогнозування ринкових потреб та посівів більш точним та обґрунтованим.

Тож, роль цифрових інструментів у сучасному агробізнесі, підкреслюють їхню важливість для ефективного управління та адаптації до змін у технологічному та ринковому середовищі. Цифровізація виявляється не лише як інструмент оптимізації бізнес-процесів, але й як стратегічна необхідність для конкурентоспроможності сучасних агропідприємств. Застосування процесуального підходу до управління, в контексті цифрової трансформації, дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до вимог зовнішнього середовища та забезпечує їхню стійкість до технологічних та ринкових викликів.

Список використаних джерел

1. Кифяк В. І. Стратегічне управління конкурентними перевагами аграрних підприємств в умовах цифровізації. *Агросвіт*. 2023. № 7-8. С. 70-77.
2. Свиноус І. В., Гаврик О. Ю., Ткаченко К. В., Микитюк Д. М., Семисал А. В. Сучасний стан та проблеми впровадження цифрових технологій в практику діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 35-39. DOI: 10.32702/23066814.2020.1516.35
3. Горобець Н. М. Цифрові технології в системі стратегічного управління аграрними підприємствами. *АгроСвіт*. 2022. № 1. С. 36-43.
4. Кифяк В. І., Олійник О. Б., Журавель А. С. Цифрові моделі управління фінансовими потоками на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3373>.

Зоряна КОБЕЛЯ,

канд. екон. н., доцент кафедри бізнесу та управління персоналом,

Максим ЧУМАК,

здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

м. Чернівці

ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Зважаючи на те, що соціальне підприємництво в Україні перебуває на початковій стадії розвитку, питання оцінки ефективності діяльності соціальних підприємців наразі не є актуальним і не стоїть на порядку денному законодавців та уряду. Створення сприятливого бізнес-середовища, розвиток інституцій та впровадження ефективних заходів державної підтримки є більш важливими питаннями для стимулювання його подальшого розвитку.

Крім того, функціонування сучасних механізмів взаємодії між органами державної влади та підприємницькими структурами потребує належної

координації. Це має здійснюватися системно та одночасно на всіх рівнях, що дозволить узгодити пріоритети сторін щодо взаємодії з урахуванням потреб конкретних громад. При цьому заходи державної підтримки мають бути диференційованими, враховуючи можливості та соціальний вплив підприємців.

Регіональні та місцеві програми спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку малого і середнього бізнесу, покращення економічних показників регіону, розвиток пріоритетних галузей економіки та забезпечення зайнятості населення. Так, рамках реалізації комплексної програми Чернівецької області особлива увага приділяється підтримці підприємництва; у конкурсному відборі підприємницьких проєктів визначальними є соціальна спрямованість, економічна ефективність та інноваційність як пріоритетні напрямки для підтримки.

В області реалізується урядова програма «єРобота» – грантова програма для бізнесу, розвитку підприємництва та навчання підприємців, яка пропонує комплекс заходів для створення робочих місць через підтримку бізнесу, державні замовлення, будівництво, кредитування та працевлаштування безробітних. Це мікрогранти на розвиток підприємництва, безповоротні гранти на розвиток переробних підприємств, підтримка посадки фруктових та ягідних садів, часткова компенсація вартості нових теплиць, підтримка ІТ-індустрії та фінансування для українських стартапів.

У 2023 році 360 жителів Чернівецької області отримали гранти на створення чи розвиток власної справи за програмою «єРобота». Види діяльності, що фінансувалися на Буковині: 33 % – оптова та роздрібна торгівля; 18 % – переробна промисловість; 5 % – сфера громадського харчування та тимчасового розміщення; 3 % – професійна, наукова й технічна діяльність; 2 % – сільське господарство. У рамках Урядової програми «єРобота» 3 садівничі господарства області (ТОВ «МАС», ФГ «Павленчука» та ФГ «Роси Буковини») отримали гранти на закладку яблуневих садів на загальну площу – 44,68 га, загальна сума грантів склала 17,9 млн. грн. [1].

Для представників компаній регіону було організовано серію семінарів

«Грантові програми: практичні навички щодо написання бізнес-планів». Заходи були організовані обласною військовою адміністрацією у співпраці з Чернівецьким обласним центром зайнятості. З метою навчання та популяризації підприємництва на базі Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича у 2023 році відкрито бізнес-інкубатор «Innovation challenge».

З метою створення сприятливих умов для розвитку бізнесу в області реалізується Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». В рамках Програми укладено кредитних договорів з суб'єктами господарювання на суму 3,7 млрд. грн, зокрема у 2023 році – на суму 1,3 млрд. грн. [1].

Однак, незважаючи на значні кроки регіональних програм, простежується нестійкий вплив державної підтримки підприємницької активності. У цьому контексті можна стверджувати, що використання державних коштів на підприємницьку діяльність не завжди сприяє створенню стратегічних переваг, ефективному функціонуванню бізнес-організацій та розвитку зайнятості.

Соціальне підприємництво в Україні все ще перебуває на стадії становлення, й існує багато проблем та викликів, які потребують вирішення. Серед них можна виділити такі: нормативно-правова база є неповною, а в деяких випадках взагалі відсутня; недостатня інформаційна підтримка громадян щодо соціального підприємництва; готовність створювати соціальні підприємства є низькою, а подекуди взагалі відсутня; недосконалість системи звітності та зв'язків з громадськістю [2].

Таким чином, незважаючи на те, що існує ряд обмежень, існує також ряд факторів, які можуть протидіяти та вирішити ці проблеми. Тому пропонується інформувати громадськість про соціальне підприємництво через ЗМІ, соціальні мережі та вищі навчальні заклади. Також важливо створити мережу соціальних підприємств, щоб їх діяльність можна було систематизувати, згрупувати та проаналізувати. Звичайно, жодне з вищезазначених завдань не може бути реалізоване без відповідного правового регулювання та ефективних державних програм підтримки неприбуткової підприємницької діяльності.

Держава повинна бути спроможною забезпечити такі ключові елементи: відповідний напрямок державної політики, створення належної правової бази, підтримку приватної власності та посилення підприємницької активності громадян. Водночас, результати соціологічних досліджень свідчать, що процес формування підприємницького середовища є складним через низку об'єктивних та суб'єктивних причин.

Інституційні проблеми, що стримують підприємницьку ініціативу, існують на двох рівнях: національному та регіональному. Найбільш впливовими проблемами на національному рівні є неврегульованість механізмів фінансування підприємців, висока вартість фінансування, недостатня фінансова підтримка з боку держави та незавершеність інституційного забезпечення розвитку підприємництва. Серед проблем на регіональному рівні – недостатнє фінансування місцевих програм підтримки та навчання підприємців, високі підприємницькі ризики та брак довіри, недостатнє інформаційне забезпечення з питань підприємництва та менеджменту, а також проблеми, пов'язані з віком та станом здоров'я потенційних підприємців.

Вирішення цих проблем потребує відповідної державної політики підтримки розвитку підприємництва. Державний вплив у цьому напрямі має ґрунтуватися на узгодженій взаємодії елементів регулювання ринкового середовища, насамперед конкурентної, цінової, податкової та митної політики, і спеціальних заходів державного регулювання та підтримки розвитку підприємництва, переважно на місцевому рівні.

Необхідно розробити концептуальну модель соціалізації підприємництва в Україні, яка буде підтверджена економічною оцінкою. Прикладна роль конкретних підприємств має бути реалізована через ринкову та регуляторну підтримку проникнення підприємницьких підходів у різні сфери соціально-економічного розвитку, зокрема в інфраструктурну систему через формування сектору соціального підприємництва.

Список використаних джерел

1. Програма економічного і соціального розвитку Чернівецької області на 2024 рік. Електронний ресурс : <https://bukoda.gov.ua/storage/app/uploads/public/659/514/d77/659514d77a6e6544099297.pdf>

2. Кобеля З. І. Проблеми соціалізації підприємництва в рамках селозберігаючої моделі. Економічні та соціальні детермінанти конкурентоспроможності підприємництва: колективна монографія / за заг. ред. Лопатинського Ю. М., Зибаревої О. В. Чернівці: Технодрук, 2023. С. 471-504.

3. Кобеля З. І., Буринська О. І., Чумак М. І. Соціальне підприємництво: концепції, прояви та функції. *Ефективна економіка*. № 2. 2024.

Нонна КОВАЛЬ,

канд. екон. н., доцент,

Олена НІСХОДОВСЬКА,

канд. екон. н., доцент

кафедри економіки, підприємництва,

торгівлі та біржової діяльності

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

м. Кам'янець-Подільський

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ, ПРІОРИТЕТИ, ЗАВДАННЯ

Сьогодні українська економіка стикнулася з небаченим за всю свою історію шоком. Повномасштабне військове вторгнення північних сусідів завдало потужного удару по всіх ланках економічної системи нашої держави. Знизилося виробництво основних видів продукції, зокрема тієї, що становить основу експортного потенціалу України. Крім того, заблоковані порти, а відтак і лівова частка зовнішньої торгівлі. Нищиться транспортно-логістична, соціальна, маркетингова та інженерна інфраструктура цілих регіонів. Відбувається відтік кадрів за кордон та їх часткова передислокація на захід

держави, що тимчасово викидає з активного економічного життя сотні тисяч, або й мільйони людей.

Сьогодні вітчизняна економіка дедалі очевидніше стає одним з пріоритетних фронтів, який визначатиме як подальший перебіг військових дій, так і спроможність нашої держави успішно відбудуватись після їх закінчення.

Соціально-економічний розвиток – складний суперечливий процес, у якому взаємодіють позитивні і негативні фактори, а періоди прогресу змінюються періодами регресу. Політичні і військові потрясіння, соціальні конфлікти, екологічні катастрофи можуть призупинити розвиток економіки будь-якої країни, відкинути її на кілька десятиліть назад, а іноді привести і до остаточної загибелі, як це було з древніми цивілізаціями [5].

Пандемія 2019-2020 рр. привела до введення жорстких обмежувальних заходів, які вплинули не тільки на соціальний розвиток, а й на економічний розвиток країн світу. Так, в Україні найбільш постраждали від пандемії Covid-19 такі галузі економіки: туризм, ресторанний бізнес, галузь розваг, виробництво на експорт, сфера послуг, малий бізнес. Зниження економічної активності бізнесу призвело до гальмування інвестиційних процесів, падіння обсягів виробництва товарів і послуг та скорочення найму робочої сили. Так, обсяг капітальних інвестицій у 2020 році скоротився на 18,5 %. Переведення бізнесу в онлайн викликало зміни в режимі роботи та скороченню деяких штатних одиниць, звільнення за власним бажанням частки працівників, що було викликано панікою та страхом захворіти на COVID-19. Кількість зареєстрованих безробітних у 2020 році збільшилась на 35,7 %.

Соціально-економічний розвиток характеризується циклічністю: зростання макроекономічних показників змінюється їх падінням. Його визначають як незворотну, спрямовану і закономірну зміну системи на підставі реалізації властивих їй механізмів самоорганізації. Тобто, розвиток такої системи означає її здатність до перетворення при збереженні відносної стійкості і протидії змінам.

Протягом останніх століть у багатьох країнах з ринковою економікою відбувалося економічне зростання, а з ним і підвищення рівня життя населення. Економіка цих країн розвивалася нерівномірно, проте економічний розвиток мав не хаотичний, а хвилеподібний характер: піднесення неминуче чергувалося зі спадом, інколи наставали глибокі економічні депресії з великим безробіттям. Тому об'єктивною необхідністю виступає подальше вивчення соціально-економічного розвитку підприємства на засадах його циклічності, поглиблення теорії та вдосконалення практичних інструментів щодо обґрунтування напрямів розвитку будь-якого підприємства.

Для проведення ефективної діяльності підприємства необхідно спочатку провести аналіз соціально-економічних факторів, що впливають на роботу підприємства. Розгляд проблеми з такого боку сприяє не лише економічному розвитку підприємства, а й розвитку економіки країни в цілому. Отже, фактори, що впливають на роботу підприємства та його сталий розвиток, діляться на організаційно-технічні та соціальні. Організаційно-технічні фактори мають на увазі використання сучасної техніки та обладнання, а також освоєння та застосування найновіших технологій праці. Але, враховуючи, що робота виконується людьми та для людей (в більшості випадків), необхідно враховувати ще й соціальні фактори: задоволення соціальних та матеріальних потреб робітників, можливість розвитку та отримання вищої кваліфікації та нових знань [3].

Основні показники, що характеризують соціально-економічний розвиток України за період 2015-2022 рр. представлено в табл. 1.

Проведений аналіз показав, що показники соціально-економічного розвитку України за останнє десятиліття мають різну динаміку, і це не дає можливості оцінити його тренд. З цією метою використано метод таксономічного аналізу, який полягає у визначенні «ідеального» об'єкта з точки зору мети дослідження та оцінювання подібності реальних об'єктів до «ідеального».

Показники соціально-економічного розвитку України за 2015-2022 рр.

Роки	Номінальний ВВП України, млн. дол. США	Номінальний ВВП на душу населення, дол. США	Прямі іноземні інвестиції (сальдо), млн. дол. США	Індекс промислового виробництва, %	Індекс споживчих цін, %	Сальдо зовнішньої торгівлі, млн. дол. США	Вантажообіг, млн. ткм	Пасажирообіг, млн. пас. км	Середньомісячна заробітна плата одного працівника (номінальна), дол. США	Заборогованість із виплати заробітної плати – усього, млн дол. США
2015	90615	2115,4	-407	98,4	143,3	249,5	315341,8	97280,7	192,1	86,1
2016	93270	2185,9	3794	103,1	112,4	-2324,3	323473,9	102239,4	198,4	78,4
2017	112154	2640,3	3684	97,1	113,7	-5211,5	343057,1	99277,7	267,1	89,0
2018	130832	3095,2	4460	95,3	109,8	-8865,7	331661,4	103792,4	325,9	97,2
2019	153781	3659,8	5212	91,7	104,1	-9373,7	338885,2	107943,3	406,1	117,4
2020	155582	3725,6	-950	104,5	105,0	-3897,3	290342,6	49379,8	429,9	116,3
2021	200090	4834,3	6885	97,8	110,0	-3607,3	289253,6	62343,5	505,9	115,8
2022	4 727,6	4835,0	+623	102,9	110,0	5563,0	22654,3	49,64,3	527,8	3072,3

Джерело: сформовано авторами на основі [7].

Для оцінювання рівня наближення реального об'єкта до «ідеального» розраховують таксономічний показник рівня розвитку. «Найкращим» є об'єкт, для якого таксономічний показник рівня розвитку набуває мінімального значення. На основі значень таксономічних показників рівня розвитку можна впорядкувати багатовимірні одиниці сукупності в часі та просторі. Використання цього методу дало можливість оцінити рівень соціально-економічного розвитку України в кожному році з досліджуваного періоду та порівняти його з деяким «ідеальним» роком.

Проте, найбільшим шоком для України стала повномасштабна війна, що почалася в лютому 2022 р. і триває нині. Втрати економіки України від пошкодження інфраструктури станом на 8 серпня 2022 р. становили 110,4 млрд. дол. США, а непрямі втрати галузей економіки становили 129,1 млрд. дол. США. Найбільшу частку у загальній сумі непрямих втрат має промисловість, її

втрати сягають 29,8 млрд. дол. США. Друге місце за обсягами непрямих втрат займає агропромисловий комплекс та земельні ресурси – 23,4 млрд. дол., а непрямі втрати інфраструктури становлять 18,2 млрд. дол.

Основними позитивними ознаками в економічній сфері соціально-економічного розвитку підприємства вважають:

– економічний ріст – кількісний бік розвитку економічної системи. Що характеризується розширенням її масштабів (нарощення обсягів виробництва та реалізації продукції, розширення частки ринку, підвищення рівня доходів підприємства, тощо);

– структурні зрушення – це зміни пов'язані з переходом до новітніх прогресивних технологій використанням ресурсів, що сприяє покращенню кінцевих результатів діяльності підприємства;

– оновлення асортименту продукції і послуг;

– впровадження інноваційних технологій в управлінні;

– нарощення фізичного обсягу капіталу підприємства;

– задоволення потреб споживачів, тощо [5].

Отже, соціально-економічний розвиток підприємства залежить від економічного зростання, яке викликає якісні зміни в економіці, сприяє її загальному розвитку та розвитку людського капіталу, а також корпоративної культури. Таким чином, слід констатувати, що економічний бум в Україні можливий лише в тому разі, якщо заходи економічної політики держави реалізовуватимуться в руслі чіткої та послідовної стратегії, спрямованої на дерегуляцію економіки та створення сприятливого інвестиційного клімату.

Список використаних джерел

1. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. Ефективна економіка. Дніпровський державний аграрно-економічний університет. № 12, 2016.

2. Ковтуненко Ю.В. Умови забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору / Ю.В. Ковтуненко

// Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал. 2017. Вип. 3. 2017. С. 138-146.

3. Економічний енциклопедичний словник: у 2-х т. Т. 2 / За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2006. 568 с.

4. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства. – http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96_33-37.pdf.

5. Тюха І. В. Соціально-економічний розвиток підприємства: сутність та видові прояви. Ефективна економіка. Дніпровський державний аграрно-економічний університет. № 6, 2012.

6. Assessing impact of COVID-19 on the Sustainable Development Goals (2020). Frederic S. Pardee Center of International future: веб-сайт. URL: <https://pardee.du.edu/>

7. <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Роман ЛИТВИНОВ,
здобувач вищої освіти ОС «Магістр», 1 курсу
спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: **Віта ТЕБЕНКО,**
канд. екон. н., доцент кафедри економіки і бізнесу
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного, м. Запоріжжя

БІЗНЕС ПІД ВПЛИВОМ ВИКЛИКІВ ТА КРИЗ

Сьогодні здійснення підприємницької діяльності супроводжується невизначеністю перспектив розвитку. Водночас не можливо виявити, які можливі ризики очікують підприємницькі структури і як ними управляти в господарській діяльності. Головною метою підприємницької діяльності є одержання прибутку, тому в очікуванні бажаних (позитивних) результатів від підприємницької діяльності кожен суб'єкт господарювання має щонайменше чітко передбачати потенційні ризики, які можуть виникнути на шляху такої діяльності, об'єктивно оцінювати ступінь їх впливу на діяльність, а також

розробляти та активно впроваджувати у практику шляхи мінімізації або нейтралізації впливу таких ризиків [1].

В період з 2014 року та до сьогодні Україна стикається з низкою нових труднощів, таких як пандемія та повномасштабне вторгнення російських військ на територію країни, що впливає на розвиток бізнесу в усіх сферах. Умови воєнного часу створюють низку викликів для підприємців, які можуть суттєво вплинути на їхню діяльність та виживання. До найбільш серйозних викликів можна віднести: питання безпеки та ризику, економічну нестабільність, пошкодження інфраструктури, порушення законодавства та правову нестабільність.

Найбільші втрати понесли ті галузі та підприємства, де неможливо впровадити дистанційну роботу, де бізнес взаємодіє безпосередньо з клієнтами. У складних умовах опинились аграрні підприємства, які залежать від конкретних місць роботи та не можуть відкласти або перенести свою діяльність. Серед основних викликів, з якими зіткнувся вітчизняний бізнес у сучасних умовах можна відмітити нестачу замовлень, проблеми з логістикою та дефіцит сировини. Ця ситуація стосується й підприємств, що працюють на віддалених від місць активних бойових дій територіях [2].

Створення нових бізнесів та розвиток наявних допоможе зменшити безробіття та збільшити виробництво, що є критичним у військових умовах. Підприємці здатні швидко адаптуватися до змін на ринку та використовувати можливості, які виникають навколо. Відновлення роботи підприємств має важливе значення для наповнення державного бюджету, збереження фінансової стабільності населення, підсилення економічної стійкості країни і, відповідно, її здатності ефективно протистояти викликам сьогодні.

На рисунку 1 можна побачити відсоток збиткових підприємств за видами економічної діяльності у сфері торгівлі та туризму. Період пандемії та початок воєнних дій суттєво вразили підприємства цих галузей. Згідно з даними, найбільша кількість збиткових підприємств в Україні у галузі торгівлі та готельно-ресторанного бізнесу спостерігалася у 2020 та 2022 роках. Особливо

великі втрати зазнала готельна сфера, де частка збиткових підприємств складала відповідно 53 % та 53,5 %.

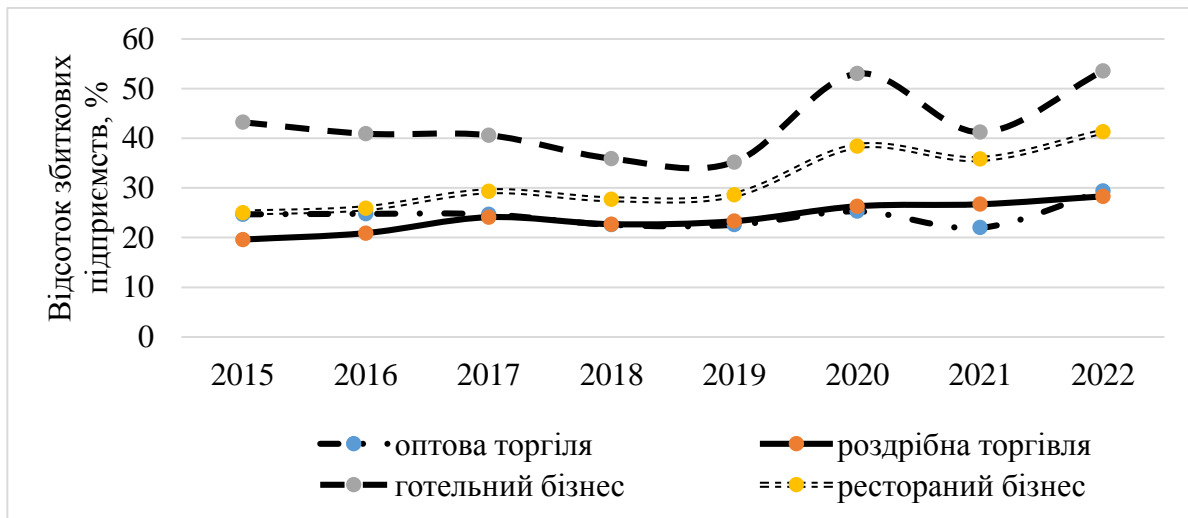


Рис. 1. Питома вага підприємств, які отримали збиток, у загальній кількості підприємств, за видами економічної діяльності, % [3]

На відміну від готельного сектора, рестораний бізнес мав відсоток збиткових підприємств у кризові роки на рівні 38,4 % та 41,3 %. Подібні тенденції спостерігалися і у сфері торгівлі. Серед підприємств оптової торгівлі відсоток збиткових склав 25,3 % та 29,4 %, а серед роздрібних – 26,3 % та 28,3 %. Іншими словами, кожне третє підприємство страждало від збитків.

Військова агресія 2022 року серйозно позначилася на готельно-ресторанному бізнесі через втрати та погіршення безпеки. Загроза безпеці стала великою проблемою, що може відвернути туристів від подорожей з міркувань безпеки. Всі негативні явища, що відбувалися за останні роки не могли не вплинути на фінансові результати діяльності підприємств різних видів.

Аналіз фінансової діяльності підприємства є важливим інструментом для забезпечення його економічної безпеки. Наступний рисунок ще раз визначає найбільш критичні роки в діяльності підприємств, коли був отриманий доволі високий рівень збитковості підприємств готельного та ресторанного бізнесу. Найбільш стабільно рентабельною можна вважати сферу оптової та роздрібної торгівлі, які характеризуються незначним коливанням рівня рентабельності в динаміці.

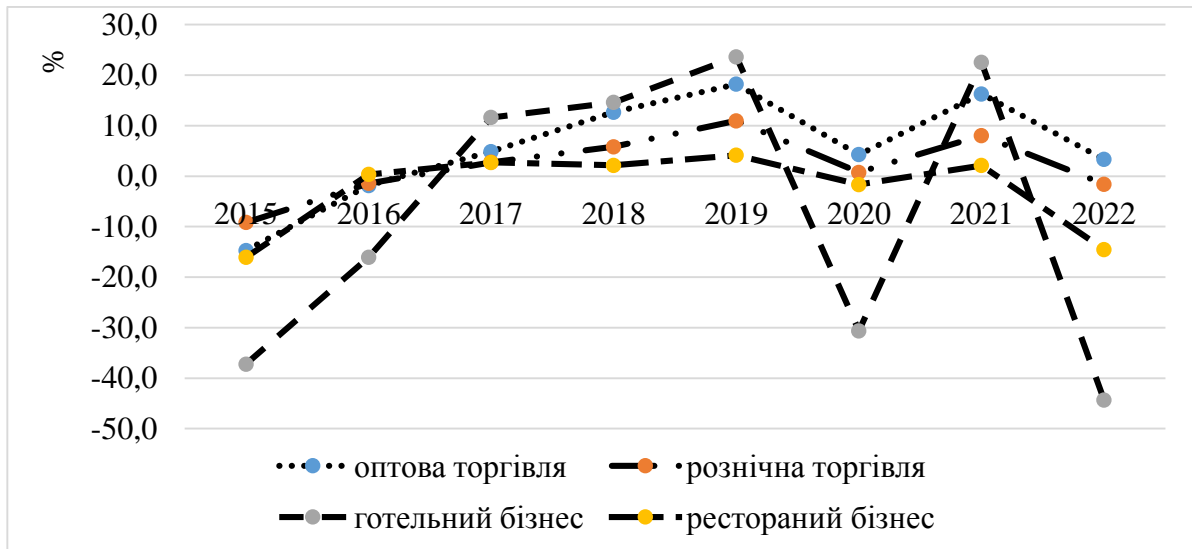


Рис. 2. Динаміка рівня рентабельності всієї діяльності підприємств, % [3]

Повномасштабна війна стала одним надскладним випробуванням для бізнесу і громадян. Підтримка армії, допомога переселенцям, забезпечення продуктами і ліками мешканців прифронтових регіонів – це лише невелика частина того, куди спрямував свої зусилля і ресурси вітчизняний соціально відповідальний бізнес. Під час війни соціальна відповідальність бізнесу найчастіше проявляється в таких напрямках, як: спонсорство і благодійність, створення безпечних умов праці, допомога працівникам в складних життєвих обставинах, справедлива винагорода за працю, ефективна взаємодія з центральною владою і громадою [4].

Успішність сучасних підприємств залежить від їх здатності ефективно управляти можливими ризиками. Підприємства, які враховують ризики, можуть швидше адаптуватися до змін, розробляти стратегії боротьби з негативними впливами та впроваджувати гнучкі бізнес-моделі. Урахування ризиків відкриває нові можливості для інновацій і створення конкурентних переваг, які є основою успішної конкурентоспроможності в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Негативні наслідки ризиків можна зменшити завдяки активним діям суб'єкта господарювання у напрямку створення майбутніх конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Тебенко В. М., Болтянська Л. О., Лисак О. І. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). № 3 (49), 2023. С. 169-177.
2. Економіка регіонів України в умовах війни: ризики та напрями забезпечення стійкості: науково-аналітичне видання / наук. Ред. Сторонянська І.З. Львов, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». 2022. 70 с.
3. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.03.2024).
4. Завадських Г. М., Лисак О. І., Тебенко В. М. Корпоративна соціальна відповідальність: формування та реалізація в Україні. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) № 2 (48), 2023. С. 129-139.

Тетяна ЛУКАШЕНКО,
старший викладач кафедри економіки підприємства
Заклад вищої освіти «Львівський національний
університет імені Івана Франка», м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Відомо, що базовим фактором конкурентоздатності малого бізнесу є персонал, його кількісні та якісні характеристики, а також бажання працювати з повною віддачою. Формування персоналу малого підприємства традиційно має певні особливості, які вимагають їх врахування в управлінській діяльності.

Зважаючи на обмеженість фінансових ресурсів, малі підприємства майже не користуються послугами рекрутингових організацій, а тому пошук та відбір персоналу організують самостійно. Формування персоналу, як правило,

покладається на керівника бізнесу і в значній мірі залежить від його компетенцій та вміння виконувати функції HR-менеджера.

Через неформальність відносин, які мають місце на малих підприємствах, його працівники є добре поінформованими. Відповідно, одним із завдань менеджменту є унеможливлення витоку інформації, а тому пошук претендентів здійснюється переважно за рекомендаціями знайомих або родичів. Це зрозуміло в якійсь мірі сприяє конфіденційності бізнесу, але серйозно звужує можливості відбору професіоналів своєї справи. Водночас саме професійний рівень персоналу визначає якість продукції та послуг малого підприємства і його затребуваність серед споживачів. В нинішніх умовах частина тимчасово переміщеного населення є саме тими фахівцями, яких шукає малий бізнес. Тому проблему конфіденційності слід розв'язувати по іншому, а саме побудувати таку систему взаємовідносин, щоб у працівників не було мотивації працювати на конкурента.

В силу своєї специфіки малий бізнес вимагає фахівців, здатних поєднувати свої вузькопрофесійні навички з виконанням різного роду робіт та доручень, тобто працівників, які готові переключатися з одного виду діяльності на інший, освоювати суміжні професії, при потребі замінювати колег. Це означає, що кар'єра такого працівника буде розвиватися виключно по горизонталі, а тому для його збереження вимагається побудова ефективної системи стимулювання.

Існує низка мотивуючих факторів, які сприяють зайнятості на підприємствах малого бізнесу. Такими факторами є [1, с. 129]:

- близькість розташування роботи до місця проживання;
- ділові відносини між керівником і працівниками дозволяють швидко вирішити всі проблемні питання;
- швидке прийняття рішень сприяє підвищенню результативності праці;
- стимулюється індивідуальний підхід до виконання поставлених завдань;
- винагорода за працю визначається індивідуальними результатами, результатами підприємства та особистісними відносинами з керівником;
- можливість ввійти в склад співвласників бізнесу;

– рівень оплати праці в окремих випадках може відповідати рівню оплати за аналогічну роботу на середніх та великих підприємствах.

До цього слід додати, що в малому бізнесі діяльність кожного працівника у всіх на виду, а тому прихильність керівництва завойовується набагато швидше, ніж у великих організаціях. Плюс малі підприємства менш обмежені різного роду правилами, нормами, умовами, тобто різного роду бюрократичними процедурами.

Проте існує і низка факторів, що не сприяють зайнятості в секторі малого бізнесу. Зокрема горизонтальний характер кар'єри не приваблює осіб, які орієнтовані на кар'єрний ріст по вертикалі. Малі підприємства, як правило, недостатньо приділяють уваги професійному навчанню своїх співробітників, що теж в певній мірі є стримуючим фактором. Умови праці на малих підприємствах інколи є гіршими в порівнянні з великими та середніми підприємствами. Адаптовані під потреби споживачів графіки роботи на малих підприємствах не завжди відповідають запитам потенційних працівників. Гіршими в порівнянні з великими підприємствами є умови соціального захисту, оскільки відсутні структури з відстоювання інтересів працюючих (ради трудових колективів, профспілки). Спостерігається нерівномірний розподіл навантаження між працюючими, має місце суб'єктивне оцінювання дій працівника, яке часто визначається характером відносин з керівництвом.

Умови конкуренції вимагають від малих підприємств якнайкращого задоволення мінливих потреб споживача, що можливо досягнути лише за високої якості персоналу. Тому при прийомі на роботу до претендентів, як правило, пред'являються підвищені вимоги. Працівник малого підприємства повинен бути професійно мобільним, здатним вчитися та вдосконалюватися, швидко реагувати на запити споживачів, проявляти креативність, бути комунікабельним, психологічно стресостійким і т. п. Водночас малий бізнес не готовий достойно оплачувати роботу такого фахівця. За офіційними статистичними даними [2] середній розмір оплати праці в малому бізнесі відстає від інших секторів економіки. В 2021 р. розмір середньомісячної оплати

праці в розрахунку на одного зайнятого у сфері великого бізнесу складав 18,1 тис. грн., у сфері середнього підприємництва 12,8 тис. грн., у сфері малого бізнесу – 3,3 тис. грн. Тенденція зберіглася і в 2022 році – відповідно 18,4; 13,3; 3,6. Реально грошові доходи зайнятих в малому бізнесі є більшими, оскільки має місце тіньова виплата необлікованих винагород. Це ще один стримуючий фактор для роботи в малому підприємстві, оскільки не забезпечуються достатні нагромадження страхових сум для достойних пенсійних виплат в майбутньому.

Війна суттєво погіршила умови формування персоналу малого бізнесу. Певна частина працівників мобілізувалася до лав ЗСУ. Значна кількість працездатного населення покинула країну в статусі біженців, тим самим зменшивши число потенційних претендентів на роботу. В цих умовах боротьба за кадри набула особливої гостроти. Нині малі підприємства вимушені приймати не роботу контингент, який часто не має досвіду, фахової підготовки або в силу певних обставин може бути зайнятим лише частково. Такі умови вимагають від менеджменту малих підприємств зовсім нових підходів до формування та управління персоналом.

До війни малі підприємства переважно залучали уже підготовлених фахівців, практично не вкладаючи кошти в їх підготовку. В умовах війни, коли є дефіцит робочої сили, малі підприємства вимушені навчати працівників з нуля. Це звичайно можна зробити в різних спеціалізованих установах або на курсах, але малі підприємства, як правило, їх недооцінюють, а тому найчастіше готують фахівців безпосередньо на робочому місці при посередництві наставника – досвідченого співробітника підприємства. Це звичайно обходиться дешевше, швидше, але не завжди гарантує оволодіння фахівцем сучасними прийомами виконання своїх професійних обов'язків.

Результативність наставництва вимагає застосування щодо стажера комплексу різноманітних прийомів, а саме інформування зі зворотнім зв'язком, консультування, демонстрації прийомів роботи, моніторингу, доручення виконання спеціальних завдань, тощо. Малі підприємства практично не

підвищують кваліфікацію своїх співробітників, а тому наставники з числа їх співробітників не завжди є носіями сучасних професійних знань та не завжди є ефективними вчителями. Треба врахувати і той факт, що не всі стажери залишаються працювати на підприємстві. Може виявитися, що стажер по-іншому уявляв дану роботу, і на практиці зрозумів, що вона йому не підходить. Так само може не підійти колектив або керівник. Тому в нинішніх умовах мало зацікавити потенційного працівника малого підприємств лише високими матеріальними винагородами. Слід також забезпечити нормальні умови його адаптації, індивідуальну програму розвитку його трудового потенціалу, підвищення змістовності праці, за можливості запровадження віддаленого виконання трудових функцій та гнучких графіків роботи.

Список використаних джерел

1. Кармазіна Т. Р., Захарова О. В. Специфіка управління персоналом у малому бізнесі. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 31. С. 126-134.
2. Діяльність підприємств. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 04.04.2024).

Владислав МАНГУШЕВ,
здобувач ступеня доктора філософії,
спеціальність «Фінанси, банківська справа, страхування, фондовий ринок»
Науковий керівник: **Владислав ПАВЛОВ,**
д-р екон. н., доцент, професор кафедри менеджменту,
фінансів та бізнес-адміністрування
Заклад вищої освіти «Міжнародний Європейський Університет»,
м. Київ

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТА БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ РИЗИКІВ НЕСТАБІЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах війни в Україні підприємства стикаються з викликами та ризиками, пов'язаними з нестабільністю національної економіки. З огляду на це, дослідження розвитку підприємств в контексті такої нестабільності стає актуальним і важливим завданням. Адаптація та ефективне управління в період воєнного стану дають змогу підприємствам не лише виживати в непередбачуваних умовах, але й здійснювати успішний розвиток, використовуючи внутрішні та зовнішні ресурси для забезпечення конкурентоспроможності [1].

У цьому зв'язку слід звернути увагу на відповідні показники, що характеризують становище бізнесу, зокрема індекс активності бізнесу – Ukrainian Business Index (далі UBI). Станом на січень 2024 року UBI складав 37,3 з максимальних 100. Це все ще нижче за локальний максимум, зафіксований в серпні 2023 року (38,2). Значення індексу засвідчує, що українські підприємці потерпають від невизначеності й стагнації на ринку. Проте є позитивні ознаки – кількість замовлень від клієнтів і обсяг випуску продукції залишаються на тому ж рівні.

В дослідженні, проведеному в межах проєкту Програми розвитку ООН (UNDP) «Підтримка України» Центром розвитку інновацій на початку 2024 р., зазначається, що бізнес вказує на низку негативних чинників, які стають на заваді відновленню та розвитку підприємницької діяльності, включаючи

непрогнозованість політичної та економічної ситуації в державі, значне зниження кількості платоспроможних клієнтів, неможливість залучення інвестицій, зростання тиску на підприємців з боку силових структур та органів контролю, кадровий дефіцит, а також фактичну неможливість отримання фінансових ресурсів для поповнення обігових коштів і реалізації проектів розвитку. Представники бізнес-кіл визначають боротьбу з корупцією, податкову та судову реформи, а також покращення доступу до фінансових ресурсів як пріоритетні напрями для реформування. На рисунку 1 проілюстровано основні перешкоди для ведення українського бізнесу у воєнний час.



Рис. 1. Основні перешкоди для ведення бізнесу у воєнний час, %

Джерело: складено автором на основі [2].

Тож, під час воєнного періоду підприємці вважають, що найбільш серйозною перешкодою є зниження обсягів продажів (64,1 %). Крім того, значною проблемою є відсутність достатньої кількості персоналу через мобілізацію фахівців до Збройних сил України (47 %). Бізнес також відзначає зростання витрат на виробництво (31,2 %), обмеження відряджень за кордон для чоловіків (29 %) та проблеми з логістикою (26,9 %).

Причини, які заважають українським підприємствам відновлюватися у війсьній економіці, зазначено на рисунку 2.

Отже, розвиток українського бізнесу в умовах ризиків й національної нестабільності є досить складним та непередбачуваним, що створює значні перешкоди для відновлення його діяльності. Відповідно до результатів опитувань керівників підприємств, основними факторами, які ускладнюють процес відновлення, є непрогнозованість розвитку ситуації в країні, непередбачувані дії держави, відсутність платоспроможних клієнтів. Через військову агресію росії нищівних змін зазнали підприємства в усіх галузях народного господарства. Виникла вкрай гостра потреба в розробці та реалізації чіткої та послідовної стратегії як у політичній, так і в економічній сфері.



Рис. 2. Причини, які заважають українським підприємствам відновлюватися, %

Джерело: складено автором на основі [2].

За часи повномасштабного вторгнення країни-агресора українська влада виявила розуміння необхідності підтримки бізнесу і здійснила низку заходів для сприяння його відновленню. Закон про пільгове оподаткування бізнесу був ухвалений ще у березні 2022 року, а також було скасовано мито і ПДВ на весь імпорт. Проте ці заходи були тимчасовими – у червні 2023 р. їх було анульовано [3].

Також слід зауважити, що уряд запровадив грантову програму «єРобота», спрямовану на створення нових робочих місць та розвиток власного бізнесу. На додаток, була реалізована програма релокації для підприємств, яка дала змогу їм перевезти свої активи у безпечніші регіони та відновити роботу [3].

Таким чином, ризики нестабільності національної економіки, такі як війна, політичні конфлікти, економічні кризи тощо, негативно впливають на діяльність підприємств та загальний інвестиційний клімат країни. Підприємства, які успішно функціонують в таких умовах, часто виявляють гнучкість та інноваційний підхід до управління. Діяльність в умовах воєнного часу та післявоєнна відбудова є одним із прикладів, коли підприємства мають можливість розвиватися в умовах серйозних ризиків та викликів. В цей період, важливою стає підтримка та сприяння держави у формі податкових пільг, фінансової підтримки, розробки стратегічних програм відновлення, а також створення сприятливого бізнес-середовища.

Список використаних джерел

1. Савіцька С. І. Значення інвестиційної діяльності для розвитку вітчизняної економіки. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*, 2024. № 42. С. 15. URL: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2024-1.15> (дата звернення: 10.04.2024)
2. Офіційний сайт Дія. Бізнес. Дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни: результати опитування в грудні 2023 – січні 2024 року. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-vumovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-grudni-2023-sicni-2024-roku> (дата звернення: 10.04.2024)
3. Жирій К. Час для роботи: як відновлювався та адаптувався український бізнес за рік війни. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/chas-dlya-roboti-yak-vidnovlyuvavsya-ta-adaptuvavsya-ukrajinskiy-biznes-za-rik-viyuni-12154170.html#id-1735494483> (дата звернення: 10.04.2024)

Ольга НЕСТОР,
здобувачка вищої освіти 1 курсу ОС «Магістр»
спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: **Світлана УРБА,**
д-р. екон. н., проф., завідувач кафедри економіки підприємства
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Забезпечення ефективного функціонування національної економіки в умовах воєнного стану в Україні вимагає значних змін у відносинах між суб'єктами господарювання, бізнесовими структурами та державою. Ці зміни стосуються систем управління виробництвом та торгівлею, а також подолання турбулентності у мікро- та макросередовищах, що виникли внаслідок військової агресії росії проти України. Варто зазначити, що аграрний бізнес під впливом цих подій також зазнав значних втрат, що пов'язано зі зміною внутрішніх та зовнішніх факторів. Невизначеність щодо умов ведення аграрного бізнесу в умовах війни стала викликом для українських сільськогосподарських виробників. Блокування південних морських та річкових портів перешкоджає традиційним шляхам збуту, тому аграрні виробники змушені переглянути свої стратегії та підходи до виробництва та збуту продукції. У такій ситуації важливим стає переорієнтація сільськогосподарських підприємств на маркетингові принципи та ефективне впровадження інтегрованих маркетингових стратегій у повсякденну діяльність.

Незважаючи на наявність значного обсягу наукових досліджень, питання щодо специфіки управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств країни в сучасних умовах вимагають конкретизації та рекомендацій з використання комплексної системи маркетингу для забезпечення ефективності сільськогосподарського виробництва під час війни.

Попри негативні наслідки війни, яку розпочала росія проти України, український аграрний сектор виявив свою здатність забезпечувати продовольчу безпеку не лише для населення країни, але й для світового споживача. Повномасштабна війна виявилася великим випробуванням для українських аграріїв. На додачу до вирішення проблем виробництва, агробізнес тепер також змушений організовувати нові логістичні мережі та шукати партнерів у бізнесових структурах для збуту своєї продукції. Зростаюча конкуренція на внутрішньому ринку та складнощі у виведенні власної аграрної продукції на зовнішні ринки, особливо зернових культур, через блокування морських портів агресором, вимагають від українських аграріїв ще більшої винахідливості та пристосованості.

Питання іміджу та довіри до логістичних, дистриб'юторських компаній, нових бізнес-партнерів під час війни потребують особливої пильності та стають пріоритетними. Тобто, сьогоденна ситуація агробізнесу спонукає сільськогосподарських підприємців до вдосконалення, як власної виробничої діяльності підприємства, так і до підвищення ефективної ролі маркетингової складової в управлінській діяльності [1].

Головна мета маркетингової стратегії аграрних підприємств має полягати в успішному поєднанні всіх етапів виробництва, зберігання, переробки та реалізації продукції попри складні умови сучасності, та водночас бути спрямованою на задоволення потреб споживачів і досягнення прибутку.

Процес впровадження маркетингової діяльності в аграрному бізнесі має бути поступовим та рекомендується проводити його за такими етапами (стадіями):

Перший етап – заходи з реклами та стимулювання збуту (особливо через використання інструментів Інтернет-маркетингу, як найбільш доцільного напрямку комунікаційної політики в умовах воєнного часу).

Другий етап – формування більш ширшого підходу до маркетингової діяльності з урахуванням потреб та запитів споживачів при виробництві та збуті, сприяння їх реалізації та задоволенню.

Третій етап – оновлення виробництва та поліпшення якостей продукції згідно з дослідженнями та висновками зробленими на другому етапі.

Четвертий етап – дослідження можливостей аграрних суб'єктів на ринку та визначення їх позицій (стратегія позиціонування продукції) з урахуванням орієнтації на потенційного споживача (підприємства з виготовлення продуктів харчування з сільськогосподарської сировини).

П'ятий етап – впровадження виконання всіх маркетингових функцій з аналізу, планування, регулювання та контролю і оцінки результатів.

Однак, варто відзначити, що запропоновані етапи впровадження маркетингової діяльності на аграрних підприємствах є найбільш ефективними за умови максимальної стабілізації ситуації в країні.

Проте, незважаючи на війну та значні руйнування, сільське господарство, ймовірно, не втратить статус однієї з провідних галузей української економіки. Наприклад, аналітики USDA в жовтневому звіті підвищили прогноз світового виробництва соєвих бобів у 2022-2023 роках до 390,9 млн. тонн, що значно перевищує показники 2021-2022 років (355,7 млн. тонн) [2]. Втім, сучасні умови вимагають від аграрних підприємств орієнтувати свій розвиток на перспективу, зосереджуючись на задоволенні потреб споживачів ефективнішими методами порівняно з конкурентами. Саме за допомогою успішного маркетингу створюються необхідні умови для стабільного розвитку аграрного бізнесу в Україні.

Список використаних джерел

1. Національна рада з відновлення України від наслідків війни «Проект Плану відновлення України». *Матеріали робочої групи «Нова аграрна політика»*.

URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/new-agrarianpolicy.pdf> (дата звернення: 14.04.2024)

2. SuperAgronom. Головний сайт для агрономів. URL: <https://supragronom.com/> (дата звернення: 14.04.2024)

Дмитро ПАРАСІЙ,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: **Юрій ЛОПАТИНСЬКИЙ,**
д-р екон. н., проф., завідувач кафедри бізнесу та управління персоналом
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці

РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Одні з перших досліджень підприємництва сягають кінця 17-го та початку 18-го століть. Проте визначення ролі підприємництва як рушійної сили економічного зростання припадає вже на 19-те та початок 20-го століть. Нині підприємництво характеризується як визначальний фактор ринкової економічної системи та один із драйверів суспільного розвитку. У 21-му столітті роль і значення підприємництва суттєво розширено з його початків як комерційного бізнесу і до соціального підприємництва, діяльності екологічного спрямування, реалізації гуманітарних цілей, економіки знань тощо.

Успішне функціонування окремого суб'єкта підприємницької діяльності в ринковому середовищі нерозривно пов'язане двосторонніми зв'язками із цим середовищем. Так, сприятливе зовнішнє середовище зумовлює забезпечення перспектив економічного розвитку суб'єкта. Проявляється даний вплив у механізмах зовнішнього регулювання підприємництва. Елементами цього є правове, фінансове та податкове, нормативно-методичне, організаційне, інформаційне, конкурентне, соціальне регулювання та забезпечення тощо. Визначальна роль у зовнішньому регулюванні підприємництва належить державі та інституціям (формальним і неформальним). Зазначене охарактеризовується як підсистема забезпечення.

Другим визначальним напрямом регулювання підприємництва виступає внутрішнє регулювання діяльності, що стосується також планування, організації, мотивації, контролю та ін. Втілення найбільш раціональних рішень у процес підприємницької діяльності ставить завдання розробки конкретних принципів, методів, засобів і видів управління бізнесом (функціональна

підсистема). Конкретне застосування спрямовується на задоволення потреб споживачів, підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва, збільшення прибутковості у комерційному бізнесі.

Найбільш ефективним, як вважає К. Волощук та ін., є інноваційний напрям управління бізнес-процесами [1]. Стратегічним напрямом оновлення можна вважати реінжиніринг бізнес-процесів на засадах процедурного, системного та синергетичного підходів до розвитку підприємництва [2].

Сучасний стан та перспективи розвитку підприємництва України, як зазначає Н. Корженівська та ін., характеризуються значним рівнем ризиків, що вимагає розробки та впровадження сукупності заходів з метою досягнення стратегічних цілей і мінімізації негативних впливів [3].

Отже, вирішення завдань підприємницької діяльності залежить від поглибленого та детального вивчення всієї сукупності факторів, що впливають на реалізацію мети і цілей суб'єкта підприємництва та потребує підбору критеріїв і оцінювання досягнутих результатів (цільова підсистема). Тож повинен бути дієвий організаційно-економічних механізмів регулювання розвитку підприємництва у сучасних умовах.

Список використаних джерел

1. Voloshchuk K., Voloshchuk Y., Voloshchuk V. Current state and prospects of business process management in innovative development of Ukraine. *Publishing House "Baltija Publishing"*. 2022, pp. 90-109. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-275-3-6>
2. Kyfyak V., Lopatynskiy Y. Methodical Approaches to Business Processes Reengineering at Modern Enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018, 4 (4), pp. 151-158. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-151-158>
3. Корженівська Н. Л., Осадчук І. О. Організація управління ризиками на підприємстві. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 304-305.*

Іван САЛО,
здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»,
3 курсу спеціальності «Менеджмент»
Інституту управління, психології та безпеки
Львівського державного університету внутрішніх справ
Науковий керівник: **Ярослав ПУШАК,**
канд. екон. н., доцент кафедри економіки та економічної безпеки
Львівського державного університету внутрішніх справ
м. Львів

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Збройна агресія проти України, мала суттєво негативний вплив на функціонування як національної економіки, так і на її спроможність надавати послуги та виготовляти товари.

Неоголошене вторгнення в Україну можна розглядати у два етапи. Перший – прихована військова агресія, що розпочався ще 20.02.2014 року, окупацією АР Крим військовими формуваннями РФ та наступним їхнім просуванням на окремі території Луганської та Донецької областей. Згодом цю фазу чимало експертів визначатимуть як різновид гібридної війни.

Другий – 24 лютого 2022 року, повномасштабне військово вторгнення на територію України, а саме Запорізької, Херсонської, Київської, Сумської, Луганської, Чернігівської, Харківської, Донецької, Миколаївської та частково Житомирської областей. На цьому етапі війни агресор задіяв майже всі види озброєння зокрема авіацію та військово-морський флот. Із початком повномасштабного вторгнення армія країни агресора завдає масованих ракетних, артилерійських та дронних обстрілів, що тривають до цього часу, хоча не має вже такого глобального та інтенсивного характеру, однак знищення інфраструктури, завдання майнової шкоди, а також вбивства громадян України триває й досі, передусім у зонах бойових та наближених до бойових дій.

Економіка України зазнає серйозних викликів і перешкод у зростанні через умови воєнного стану, який переживає країна в наш час. На фоні військових дій

та геополітичної нестабільності в Україні спостерігається значне падіння економічних показників, що відбивається на житті кожного громадянина.

Основні проблеми розвитку економіки України в умовах воєнного стану включають:

1. Військові дії призводять до значного зниження ВВП. У 2022 році через вплив війни ВВП України знизилось майже на третину до 28,8 % [3].

Упродовж 2023 року Україна зазнавала ще більших втрат і руйнувань. Обстріли енергетичної інфраструктури продовжились також зберігався дефіцит електроенергії. Проте починаючи з другої половини лютого ситуація в енергетиці стабілізувалася, завдячуючи швидким ремонтам, посиленому захисту ППО та фінансовій допомозі від країн партнерів. Це разом із високою адаптивністю бізнесу та населення, а також м'якою фіскальною політикою зумовило суттєве зупинило падіння ВВП. У коментарі національного банку України зазначають, у 2023 році реальний ВВП зріс на 5,3 % [3].

На 2024 рік Міністерство економіки України прогнозує зростання ВВП ще на 4,6 % [2].

2. Руйнування критичної інфраструктури. Пошкодження електромереж і електростанцій створює перерви у постачанні електроенергії для населення та підприємств, це у свою чергу впливає на виробництво, освітні та медичні установи, а також на побут громадян. Руйнування водопровідних систем та очисних споруд викликає забруднення та зниження якості питної води, яка є критичною для здоров'я населення, також може викликати проблему поширення захворювань. Пошкодження доріг, мостів, залізничних шляхів та інших транспортних інфраструктурних об'єктів ускладнює рух транспорту та доставку товарів, що в результаті переростає у збільшення вартості та часу доставки товарів, а також до зменшення мобільності населення. Руйнування комунікаційних ліній, мобільних станцій та інших засобів зв'язку суттєво обмежує доступ населення до інформації та паралізує координацію дій між людьми.

3. Втрата людського капіталу. Війна призводить до втрат людських життів та травм, що має серйозний вплив на робочу силу країни. За даними телеканалу «Суспільне Новини» у грудні 2023 року на засіданні Ради безпеки ООН оголосили, що від початку повномасштабної війни Росії проти України було вбито понад 9900 мирних українців. Це еквівалентно майже 16 цивільним людям, які гинуть щодня [5]. Також частина людей за кордоном, у відповідь на запит Громадянської мережі ОПОРА, МЗС повідомило, що станом на 21 червня 2023 року за кордоном перебували приблизно 8 млн. 177 тис. громадян України [1].

Також велика кількість людей зокрема дітей було силоміць вивезено у рф.

Укрінформ з посиланням на уповноважену Президента України з прав дитини Дар'ю Герасимчук повідомляє, що наразі вже ідентифіковано 16 226 дітей, які були викрадені з окупованих територій України [4].

4. Порушення торгівлі та економічних зв'язків.

•Зміни в торгівельних шляхах: Війна спричинила зміни в торгівельних шляхах країни, зокрема через блокування портів, руйнування залізничних маршрутів або автомобільних шляхів, захоплення або знищення транспортної інфраструктури.

•Проблеми з перетинанням митниць: Яскравим прикладом цієї проблеми є польська блокада кордону. Що стало серйозним викликом для України і змусило шукати альтернативні варіанти от як залізниця з Молдовою.

•Втрати інвестицій: Нестабільність у країні відлякує інвесторів, що призводить до втрати інвестиційних можливостей та зменшення обсягів інвестицій у розвиток економіки.

•Зменшення туристичного потоку: Війна в Україні сильно вдарила по туристичній індустрії, зменшуючи туристичний потік до країни через небезпеку та нестабільність.

Військовий стан, суттєво вразив функціонування економіки і здатність України надавати послуги та виробляти товари. В результаті військового конфлікту економіка України зазнала серйозних втрат. Зниження ВВП майже

на третину внаслідок впливу війни, руйнування критичної інфраструктури, втрати людського капіталу та порушення торгівлі та економічних зв'язків – це лише кілька основних проблем, які ставлять під загрозу розвиток країни.

У цілому, війна має серйозний негативний вплив на економіку України, але країна демонструє стійкість та здатність до адаптації в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Громадянська мережа ОПОРА, Кількість українців та їх міграція за кордон через війну, Укрінформ, <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migracia-za-kordon-cerez-vijnu.html>
2. Міністерство економіки України, 12 січня 2024, У 2024 році Мінекономіки прогнозує зростання ВВП на 4,6 % та інвестицій – на 29,6 %, <https://www.kmu.gov.ua/news/u-2024-rotsi-minekonomiky-prohnozuie-zrostannia-vvp-na-46-ta-investytsii-na-296-iuliia-svyrydenko>
3. Національний банк України, Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2023 році, 1 квіт. 2024, <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2023-rotsi>
4. Укрінформ, Україна ідентифікувала вже понад 16 тисяч дітей, яких викрала рф, 22.02.2023, <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3673301-ukraina-identifikuvala-vze-ponad-16-tisac-ditej-akih-vikrala-rf-ombudsmen.html>
5. Христина Мельник, Юлія Кузьменко, 10 січня 2023, Понад 10 200 цивільних загинуло від початку вторгнення Росії, зокрема одна дитина померла в полоні – ООН, Суспільне Новини, <https://suspilne.media/658596-ponad-10-200-civilnih-zaginulo-vid-pocatku-vtorgnenna-rosii-zokrema-odna-ditina-pomerla-v-poloni-oon/>

Ярослав СИДОРАК,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності «Економіка»

Аліна КУШНІР,
здобувачка 3 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Наталія КОРЖЕНІВСЬКА,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський

МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА ЗНИЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ

В сучасному світі підприємництво є ключовим фактором для розвитку економіки та створення нових можливостей. Однак разом із можливостями приходять і ризики, які можуть вплинути на успіх або навіть існування підприємства. Тому важливо мати ефективні методи оцінки та зниження підприємницьких ризиків. Методи оцінки та зниження підприємницьких ризиків є важливим елементом стратегічного управління бізнесом. Вони дозволяють підприємствам ідентифікувати потенційні загрози та можливості, розробляти стратегії для їх управління та мінімізації.

Протидія та упередження появи ризиків це складний процес, який вимагає від менеджменту мати ключові фахові компетенції, аналітичні здібності, креативне мислення. Процес управління підприємницькими ризиками має проходити у кілька етапів, головними із яких є:

- 1) етап встановлення можливості настання підприємницького ризику;
- 2) етап оцінювання впливу на підприємницьку діяльність унаслідок настання підприємницького ризику;
- 3) етап мінімізації і/або нейтралізації впливу настання підприємницького ризику на результат. Не менш важливого й особливого значення у контексті оцінювання рівня впливу підприємницького ризику на результати підприємницької діяльності має аналіз підприємницького ризику [1].

Під підприємницькою діяльністю розуміється самостійна, здійснювана на свій ризик діяльність, спрямована на систематичне отримання прибутку від користування майном, продажу товарів, виконання робіт або надання послуг особами, зареєстрованими в установленому законом порядку.

Підприємницький ризик – це ризик, що виникає при будь-яких видах підприємницької діяльності, пов'язаних з виробництвом продукції, реалізацією товарів і наданням послуг; товарно-грошовими і фінансовими операціями; комерцією, а також здійсненням науково-технічних проєктів. Ризики підприємницької діяльності – це потенційні події або обставини, які можуть негативно вплинути на успішність або прибутковість бізнесу.

Класифікація ризиків підприємницької діяльності може бути здійснена за декількома критеріями, включаючи:

1. Фінансові ризики: Пов'язані зі змінами в фінансових ринках, валютних курсах, процентних ставках, ліквідністю тощо.

2. Ризики виробництва: Пов'язані з технічними або технологічними проблемами, які можуть призвести до затримок у виробництві або зниження якості продукції.

3. Ринкові ризики: Включають зміни в попиті, конкуренції, зміни смаків споживачів, політичні чи регуляторні зміни тощо.

4. Ризики управління: Пов'язані з недостатньою ефективністю управління, конфліктами в колективі, недосвідченим персоналом тощо.

5. Стратегічні ризики: Пов'язані з невірною стратегією розвитку бізнесу, недостатньою аналізом ринку або неправильними рішеннями на стратегічному рівні.

Ця класифікація допомагає підприємцям краще розуміти ризики, з якими вони можуть стикатися, і приймати належні заходи для їх управління. Ризики переважно поділяються на систематичні та несистематичні. Однак, нами пропонується їх класифікувати за видами діяльності, яке приватне підприємство здійснює в межах імпорту транспортних засобів. Це в першу чергу транспортні ризики, валютні ризики, митні ризики. Ключовими ризиками

є економічні ризики, тобто ризики втрати доходів чи прибутку, частки ринку, конкурента, збільшення собівартості тощо. На сьогодні слід особливу увагу приділяти і форс-мажорним ризиками, оскільки ми живемо в досить динамічному середовищі, яке характеризується значним ступенем загроз та небезпек.

Оцінка рівня впливу підприємницьких ринків на результати діяльності підприємства – це процес визначення та аналізу впливу зовнішнього середовища та ринкових умов на ефективність та успішність підприємства. Шляхи зниження ризиків можуть включати ухиляння, збереження, зниження, передачу та компенсацію ризику. Основні напрямки управління ризиками включають в себе взаємодію і консультування, оцінку рівня ризику та вибір конкретних стратегій управління ризиками. Цей процес може бути реалізований через систему ризик-менеджменту, яка дозволяє враховувати внутрішні та зовнішні фактори в роботі організації та визначати способи забезпечення стійкості суб'єкта господарювання [2].

Ризик-менеджмент є важливою складовою ефективного управління підприємством. В основному, ризик-менеджмент полягає в ідентифікації потенційних ризиків, оцінці їх впливу на підприємство та розробці стратегій щодо їх управління. Ризик-менеджмент має такі ключові завдання, як формалізація об'єкта управління, оцінка схильності суб'єкта господарювання до ризику, формування системи пріоритетів реагування на різні види ризиків, розробка механізмів управління ризиками [3].

Важливу роль в управлінні ризиками відіграє механізм мінімізації ризиків, який заснований на використанні сукупності методів і прийомів зменшення можливих фінансових та інших втрат. У процесі управління ризиками та оцінювання їх впливу, варто спершу ідентифікувати ризики, які є найбільш прийнятними в конкретній ситуації, з врахуванням виду діяльності, політичного та економічного стану, рівню співпраці з зовнішнім контрагентом тощо. А вже на основі вибраного переліку та завдань оцінювання визначитись з методами оцінювання та безпосередньо видами показників.

Ефективність заходів мінімізації підприємницьких ризиків означає, наскільки успішно вони зменшують ймовірність виникнення негативних подій або їхніх наслідків для бізнесу. Це може включати в себе впровадження стратегій управління ризиками, захист активів, резервування фінансових ресурсів, а також розробку планів невідкладних заходів у разі виникнення кризових ситуацій. Чим ефективніше заходи мінімізації ризиків, тим менше можливість втрат та більше шансів на стійкий розвиток бізнесу. Кожен підприємець повинен розглядати свою конкретну ситуацію і вибирати стратегії, які найкраще відповідають його потребам та цілям.

Ефективність заходів мінімізації підприємницьких ризиків зазвичай оцінюється за допомогою різноманітних методів, таких як аналіз SWOT, вартісний аналіз, диверсифікація портфеля, страхування та інші.

Оцінка ефективності заходів мінімізації підприємницьких ризиків варіюється в залежності від конкретного контексту та стратегії підприємства. Важливо постійно моніторити та оцінювати результати впроваджених заходів для постійного вдосконалення управління ризиками.

Список використаних джерел

1. Васюта В., Носенко М., Патріна Я. Шляхи зниження ризиків підприємницької діяльності. Галицький економічний вісник. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu Galician economic journal, No 3 (82) 2023 https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.
2. Балдинюк В. М. Управління ризиками господарської діяльності підприємства та шляхи їх зниження. Економіка та суспільство. Вип. 57. 2003.
3. Дорошенко О. О., Попчук Д. О. Ризик-менеджмент: роль обліково-аналітичного забезпечення підприємства. URL: [file:///C:/Users/home/Downloads/Ve1013%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/home/Downloads/Ve1013%20(1).pdf).
4. Чирва Г. М., Бовкун О. А. Оцінювання ризиків підприємницької діяльності та аналітичне забезпечення економічної стійкості підприємств у

процесі захисту їх економічних інтересів. Маркетинг, підприємництво, торгівля та біржова діяльність. 2018. № 1. С. 52-59.

Андріан ТРУШ,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: **Ярослав ПУШАК**,
д-р екон. н., проф., професор кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту
Національний Університет «Львівська політехніка»,
м. Львів

СУТНІСТЬ І РОЛЬ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В МАШИНОБУДІВНІЙ ГАЛУЗІ

Поглиблення кризових явищ та стан війни в Україні в значній мірі гальмують розвиток машинобудівної галузі та втілення інноваційних моделей економічного зростання. Заходи, що застосовуються в Україні для подолання кризи, передбачають розширення співпраці держави з приватним сектором за допомогою моделей післякризового відновлення економіки. Реалізація соціально орієнтованих функцій та завдань можлива лише за умови створення партнерських відносин у формі державно-приватного партнерства.

Різноманіття моделей та областей застосування державно-приватного партнерства, як відзначається у численних наукових публікаціях, охоплює широкий спектр ініціатив – від загальнодержавних стратегічних проектів та розробки передових технологій до соціально орієнтованих. Однак залишаються питання щодо ролі та участі держави у сприянні розвитку машинобудівної галузі, розвитку інвестиційної інфраструктури та державного регулювання.

Розвиток національної моделі економічного зростання в Україні, особливо в контексті машинобудівної галузі, вимагає стратегії, спрямованої на впровадження технологічних та організаційно-управлінських новацій. Машинобудівна галузь відіграє ключову роль у розвитку економіки, оскільки

виробляє продукцію, необхідну для інших галузей промисловості, транспорту, сільського господарства тощо.

Відсутність ефективних механізмів державної фінансової підтримки може суттєво ускладнювати розвиток машинобудівної галузі в Україні. Для досягнення конкурентоспроможності на світовому ринку і просування передових технологій індустрії машинобудування держава повинна створити сприятливе інвестиційне та регуляторне середовище. Державно-приватне партнерство є одним із ключових напрямків для розвитку машинобудівної галузі в Україні.

Суть державно-приватного партнерства в машинобудівній галузі полягає у встановленні взаємовигідної співпраці, де сторони спільно реалізують суспільно значущі проекти на основі угоди про розподіл завдань і ризиків. За висловами О. Сердюкової, І. Нейкової, державно-приватне партнерство є інституційним союзом між державою та приватним сектором, створеним на визначений термін та для реалізації конкретного проекту, що припиняє своє існування після його завершення [1]. Український вчений П.І. Шилепницький визначає державно-приватне партнерство як «відносини між державою в особі уряду, органами державної влади та самоврядування, державними установами, підприємствами, організаціями, з одного боку, та приватним сектором в особі суб'єктів господарювання недержавної форми власності, громадськими організаціями, місцевими спільнотами з приводу перерозподілу повноважень щодо створення інфраструктури загального користування, виробництва товарів та надання послуг, що базується на принципах рівності, відкритості, недискримінації, змагальності, підвищення ефективності та мінімізації ризиків і витрат» [2].

Державно-приватне партнерство передбачає співпрацю між публічним та приватним секторами з метою вирішення конкретних завдань або реалізації проектів. У таких партнерствах органи публічної влади виступають як партнери, а не просто регулятори. Публічні партнери, які залучають кошти державного бюджету або місцевого самоврядування, можуть бути різного

рівня: від центральних урядових структур до місцевих адміністрацій. Вони виступають із зобов'язанням забезпечити не лише фінансову підтримку, але й створенню сприятливого регуляторного середовища для розвитку проекту чи ініціативи. Приватні партнери можуть бути комерційними організаціями, стартапами, або навіть неприбутковими організаціями, якщо вони мають необхідні ресурси для участі у проєкті» [3].

Одним із ключових аспектів державно-приватного партнерства є поділ ризиків між партнерами. Держава виступає як активний учасник, готовий нести певні ризики разом з приватним сектором, щоб сприяти інноваціям та розвитку економіки.

Принципи такого партнерства, вказує на добровільний характер співпраці, спільну мету спрямовану на задоволення суспільних потреб в державі.

З метою вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства вкрай важливо розробити та внести зміни до національного законодавства, що спрямовані на поліпшення механізму державно-приватного партнерства, забезпечити закріплення гарантій для приватних інвесторів та усунення правових колізій, що перешкоджають розвитку та становленню партнерства. Безумовно не можна обійти питання внесення змін до законодавства, що стосуються конкурентності та прозорого розподілу ресурсів та участі іноземних учасників у державно-приватних партнерствах.

Важливо відзначити, що реалізація національної моделі державно-приватного партнерства можлива за умови дотримання основних принципів партнерства, таких як рівність перед законом, взаємне визнання прав і обов'язків, узгодження і баланс інтересів, а також справедливий розподіл ризиків. Спільна робота бізнесу і влади в реалізації проєктів державно-приватного партнерства сприятиме розвитку новаторських форм проєктного фінансування, стимулюватиме підприємницьке мислення впровадженню передових методів управління в органах влади. При цьому ініціативи, спрямовані на подолання існуючих проблем розвитку науки і техніки, а також

стагнаційних тенденцій підприємництва, набувають стратегічного значення» [4].

Держава виступає як регулятор, що встановлює правила гри та формує стимули для машинобудівної галузі, а також як партнер, що забезпечує баланс між різними секторами економіки та гарантом правового захисту.

Варто зазначити, що державно-приватне партнерство є ключовою складовою сучасної моделі економічного розвитку багатьох країн, включаючи Україну. Державно-приватне партнерство може бути ефективним механізмом для залучення приватних інвестицій у машинобудівну галузь, а також для спільного вирішення проблем і реалізації стратегічних проєктів. Це дозволить об'єднати зусилля держави та бізнесу для створення та впровадження інноваційних рішень, розробки нових технологій та підвищення ефективності виробництва.

Список використаних джерел

1. Гедз М. Й. Державно-приватне партнерство як механізм активізації модернізаційних процесів в Україні. *Ефективна економіка*. 2011. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3298>.
2. Малін О. Л. Становлення державно-приватного партнерства як системи організаційно-економічних відносин. *Ефективна економіка*. 2019. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2019/48.pdf
3. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.01.2022 р. №2404-17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>.
4. Павлюк К. В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 19.

Ігор ЯКІВЦІВ,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Юлія ВОЛОЩУК,**
д-р екон. н., професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ІННОВАЦІЙНИЙ ШЛЯХ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

На сьогодні українські сільськогосподарські підприємства все більше використовують інновації як один з головних чинників і можливостей розвитку. У країні функціонує законодавча база для підтримки інноваційного підприємництва, зокрема закони «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову та науково-технічну діяльність» тощо. Проте систематична інтеграція інновацій у виробничі процеси, що має вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, залишається непослідовною.

Важливо визнати, що триваючі військові дії та низка проблем економічного характеру в Україні створюють несприятливі умови для ефективної інноваційної діяльності, як в економіці загалом, так і в окремих галузях. Тому актуальним залишається стратегічний імператив створення механізму державного регулювання інноваційного розвитку. Це передбачає реалізацію необхідних заходів економічної політики та вдосконалення існуючої системи стимулювання інноваційного зростання. Серед першочергових завдань – підвищення конкурентоспроможності національної економіки за рахунок інновацій. Це забезпечить українським виробникам конкурентну перевагу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, позиціонуючи Україну поруч із розвиненими країнами світу.

Структурні відмінності між Україною та ЄС у сфері інновацій включають такі відмінності:

– Україна демонструє нижчий дохід на душу населення порівняно з ЄС, однак її економіка розвивається швидшими темпами. Крім того, виробництво та бізнес-послуги становлять меншу частку економіки України порівняно з ЄС;

– чистий приплив прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну позитивно впливає на інноваційний клімат. І навпаки, найбільші витрати на дослідження та розробки (НДДКР) мають негативний ефект;

– в Україні недоступна інформація про інноваційні профілі та показники, пов'язані зі зміною клімату;

– показники управління та політики в Україні відстають від середнього показника ЄС як рушійні сили досліджень та інновацій [1].

Ці структурні відмінності підкреслюють сфери, на яких Україна може зосередити свої зусилля, щоб подолати розрив з ЄС у сфері інновацій та досліджень [2].

Відповідно до European Innovation Scoreboard за 2022 рік, Україна віднесена до інноваторів, що розвиваються, з показниками 31 % від середнього по ЄС. Це означає невелике збільшення на 1,6 в.п. порівняно з 2021 роком, однак спостерігається зниження на 0,5 в.п. порівняно з 2015 роком.

Українська інноваційна система зазнала наступних змін:

- показник людських ресурсів знизився.
- привабливість дослідницької системи підвищилася, зокрема завдяки збільшенню кількості міжнародних публікацій.
- фінансова складова спостерігала зростання, насамперед через збільшення витрат на венчурний капітал.
- інвестиції підприємств у дослідження та розробки скоротилися.
- зменшується кількість підприємств, що провадять навчання використанню інформаційно-комунікаційним технологіям (ІКТ).
- значне збільшення кількості заявок на патенти та торгові марки.

– помітно скоротився експорт середньо- та високотехнологічних товарів.

Ці зміни підкреслюють мінливий ландшафт інновацій в Україні, як з позитивними зрушеннями, так і з проблемними сферами, які можуть потребувати цілеспрямованих втручань для сприяння сталому зростанню та конкурентоспроможності в глобальній інноваційній екосистемі [3]. Такі тенденції здійснюють вплив і на інноваційну політику в сільському господарстві.

Щодо впровадження інновацій, то підприємства переважно вважають цифровізацію ключовим чинником змін в аграрному секторі. Це проявляється в різних формах, таких як електронний документообіг і точне землеробство з використанням таких технологій, як дрони, БПЛА та супутникові зображення. Включають також впровадження мобільних додатків, технологій великих даних і чат-ботів [4].

Пріоритетом для сільськогосподарських виробників повинна бути діяльність в напрямку збереження природно-ресурсної бази, мінімізації впливу на навколишнє середовище, а також забезпечення прибутковості та сприяння процвітанню громади. В даний час одним з ефективних підходів для досягнення цих цілей є впровадження інновацій.

Список використаних джерел

1. Mulyk T., Yaroslavna M. (2020). Innovations in the agricultural business : problems and prospects in Ukraine. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 1 (28). С. 9-18. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31032020/6959
2. European innovation scoreboard. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en

3. Негода Ю., Новак І. Інноваційне забезпечення аграрного сектору України. *Економіка та суспільство*, 2023. (50). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-40>

4. Волощук Ю. О., Волощук В. Р., Савчук О. В., Федорук У. В. Удосконалення організаційно-економічного механізму менеджменту інноваційного розвитку агропромислових підприємств. *Науково-виробничий журнал Інноваційна економіка*. 2021. 7-8 [89] С. 89-95.

СЕКЦІЯ 4

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ

Богдана ГЛАДІЙ,
здобувачка 3 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

ВИДИ СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА І ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

Управлінське мислення і засоби впливу керівника на результати діяльності організації змінюються в напрямі від одновимірного до багатовимірного стилю управління. Однією з перших праць, у яких досліджувались стилі керівництва, була праця Курта Левіна «Експериментальний підхід до вивчення автократії та демократії», опублікована в 1938 р. Перші спроби дослідження ефективності стилю лідерства були здійсненні в «Школі групової динаміки» під керівництвом К. Левіна. Виокремлювалось три стилі лідерства, які й досі широко використовуються: авторитарний, демократичний та ліберальний. Проте Деніел Гоулман (2000 р.) у своїй статті «Лідерство, що приносить результати» говорить про шість стилів керівництва. Французький дослідник Р. Мюшеллі звернув увагу на мережу комунікацій і на те, як вона впливає на роботу групи, на її моральний стан. Також проблему лідерства досліджували такі науковці як: А. Залужний, Е. Аркіна, Е. Богардіус та ще багато інших дослідників [1, с.145].

Під стилем керівництва розуміється сукупність найчастіше вживаних менеджером-керівником принципів і методів управління. Це звична манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих, яка виражається в тому, якими способами керівник, виконуючи свої функції, спонукає колектив до

ініціативного і творчого виконання покладених на нього задач; як контролює керівник діяльність підлеглих [4, с.88].

У сучасній літературі стиль керівництва розглядається з різних точок зору, заснованих в основному на запропонованих німецьким вченим Куртом Левінім підходах. Він запропонував три різновиди стилю: авторитарний, демократичний і нейтральний (ліберальний).

В автократичному (авторитарному) стилі превалює орієнтація на потребах виробництва, високий ступінь централізації керівництва, переважання єдиноначальності, недостатня увага до потреб та інтересів персоналу. Керівник воліє самостійно приймати рішення; головним методом такого управління є або наказ, або розпорядження. Такий менеджер вкрай вимогливий до підлеглих, жорстко контролює їх трудову поведінку, не проміне нагоди покарати працівника за помилки чи порушення в роботі. До підлеглих звертається лише зі службових питань. У спілкуванні може бути нетактовним до грубощів, не терпить заперечень, критику сприймає хворобливо.

Д. Мак Грегор назвав передумови автократичного керівництва по відношенню до працівників теорією «Х» [4, с. 89]. Згідно з теорією «Х»: люди спочатку не люблять трудитися і при будь-якій можливості уникають роботи; у людей немає честолюбства, і вони стараються позбутися відповідальності, віддаючи перевагу, щоб ними керували; більше усього люди хочуть захищеність; щоб примусити людей трудитися, необхідно використати примушення, контроль і загрозу покарання.

Авторитарний стиль керівництва має такі форми: патріархальну; автократичну; бюрократичну; харизматичну [2, с. 286].

Демократичний стиль відзначається оптимальним розподілом повноважень між керівником і колективом. У процесі вирішення справ керівник радиться з підлеглими, прислухається до думки колег. До підлеглих частіше звертається з проханням, порадою, рекомендаціями, рідше – наказує. Вимогливий, але і справедливий. Контролюючи роботу, відмічає позитивні результати, не забуває похвалити підлеглих. Намагається створити і підтримувати добрі стосунки у

колективі, захищає інтереси підлеглих. Ввічливий і доброзичливий, прислуховується до критики, дає можливість підлеглим працювати самостійно, не опікає їх у дрібницях.

Уявлення демократичного керівника про працівників, Д. Мак Грегор назвав теорією «Y»: процес праці природний і звичайні люди не випробовують неприязні до роботи. Якщо умови роботи сприятливі, робота може бути джерелом задоволення, а відмова в ній, може розцінюватися як покарання; якщо люди залучені до організаційних цілей, вони стараються наполегливо працювати, використовуючи самоврядування і самоконтроль; від винагороди залежить прагнення людини до досягнення певної мети, і самим вищою винагородою є задоволення його самолюбства і прагнення до самовираження; здібність до творчого розв'язання проблем зустрічається часто, а інтелектуальний потенціал середньої людини використовується лише частково [4, с. 89].

Ліберальний стиль управління характеризується відсутністю активної участі керівника в управлінні колективом. Для виконання якої-небудь роботи, керівнику нерідко доводиться умовляти своїх підлеглих. Сам же він не часто береться за виконання складної справи, а вважає від нього за краще йти. Вирішує в основному питання, які назрівають самі. Нерідко прагнути до зниження своєї відповідальності, контролює роботу підлеглих від випадку до випадку, відрізняється низькою вимогливістю до підлеглих. Такий керівник недостатньо товариський. Вислухуючи критику, обіцяє вжити заходів, але, як правило, нічого не робить, не прагнути поповнити свої недоліки в знаннях. У управлінській роботі недостатньо зацікавлений і підходить до справи формально. Наслідками ліберального стилю керівництва можуть стати: зменшення обсягів робіт; зниження її якості; незадоволення підлеглих стилем керівництва [2, с. 287].

Як встановлено психологами і соціологами, ефективність роботи на підприємстві значною мірою залежить від стилю керівництва.

Результативність того або інакшого стилю управління визначається

конкретними умовами діяльності керівника, які, як правило, мінливі – перехід до авторитарного стилю виправданий лише при несприятливих умовах виконання задач, в інших випадках, більш продуктивним є демократичний стиль, найменше ефективним є ліберальний стиль.

Таким чином, керівник, який бажає працювати ефективно, не може дозволити собі застосовувати якийсь один стиль керівництва протягом всієї своєї кар'єри. Керівник повинен навчитися користуватися різними стилями, методами і типами впливу, які найбільш підходять для конкретної ситуації, для конкретного колективу і задач, що стоїть перед ним [4, с. 91].

Таким чином, кращий стиль керівництва той, який орієнтований на реальність. У спеціальній літературі «ефективним» вважається той стиль керівництва, який змінюється в залежності від ситуації. Тому жоден стиль керівництва не може вважатися самим ефективним. Ефективним є керівник, який може пристосувати принципи керівництва до поточних потреб виробництва, з урахуванням непередбачених ситуацій.

Список використаних джерел

1. Мельник, Л. П. Психологія управління [Текст] : курс лекцій. 2-ге вид., стереотип. Київ : МАУП, 2002. 176 с.
2. Новальська Н. І., Баєва О. В. Менеджмент і адміністрування. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.
3. Лаврук О. С. Готовність персоналу до проведення організаційних змін. *Наукові праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка: збірник за підсумками звітної наукової конференції викладачів, докторантів і аспірантів*. [Електронний ресурс]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2022. Вип. 21. С. 109-110.
4. Лаврук О. С. Проблема ефективного управління трудовим колективом. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку* : Матеріали доповідей ІХ науково-практичної конференції з міжнародною участю

(1 листопада 2020 р.). Харків : Монографія, 2020. С. 383-385.

5. Мала Н. Класифікація стилів керівництва. *Національний університет «Львівська політехніка»*. 2006. С. 87-91.

Наталя КОВАЛЬЧУК,
здобувач 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ПРИСЯЖНЮК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Поліський національний університет
м. Житомир

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ СФЕРИ ПОСЛУГ

Рівень розвитку ринку послуг є одним із важливих факторів впливу на економіку будь-якої країни. Сфера послуг в Україні, так і в світі має постійну тенденцію до стабільного розвитку, про що свідчить постійне зростання її частки у структурі ВВП. Актуальність маркетингової діяльності на ринку послуг полягає у встановленні взаємозв'язку між зовнішнім середовищем та підприємством.

На сьогодні маркетинг є сферою професійної діяльності та галуззю знань, яка досить розвинена, особливо у цьому контексті визначається маркетинг послуг. Практично не лишилось сфер в ринковій економіці, де не знайшлось би місця для маркетингових інструментів і методів.

У даний час сфера послуг включає багато видів економічної діяльності, спрямованих на задоволення індивідуальних потреб споживачів і потреб суспільства в цілому. Ринок послуг співіснує з ринком товарів і є різновидом товарного ринку, розвивається за загальними законами ринкової економіки і підкоряється цим законам. Водночас він має певні особливості, які визначають специфіку маркетингової діяльності підприємств цієї сфери [1]. Науковцями доведено, що успіх будь-якого підприємства залежить не тільки від фінансових результатів його діяльності, а й від правильної організації маркетингу та гнучкості системи управління, оскільки в ринкових умовах управління

компанією вимагає аналізу, дослідження купівельних переваг, прогнозу продажів, розрахунку ефекту реклами товару[2].

Концепція вдосконалення виробництва стверджує, що споживачі будуть надавати перевагу продуктам, які легко доступні та доступні за ціною, тому компанії повинні зосередитися на вдосконаленні виробництва та підвищенні ефективності систем розподілу. Цю концепцію можна застосувати в двох ситуаціях: коли попит на продукт перевищує пропозицію, і коли вартість продукту дуже висока і її необхідно знизити, для чого потрібно збільшити продуктивність.

Основна ідея концепції сфери послуг полягає в тому, що споживачі надаватимуть перевагу продуктам найвищої якості з найкращими характеристиками та властивостями, отже компанії мають зосередити свої зусилля на постійному їх вдосконаленні. Негативна сторона цієї концепції полягає в тому, що покупці насправді задовольняють не потребу в конкретному продукті, а саме свої потреби [3].

Застосування маркетингу в сфері послуг значною мірою залежить від конкретних обставин форми власності та організації управління конкретним підприємством. Приватні, орендні, акціонерні організації швидше реагують на потреби ринку і мають велику можливість приймати самостійні рішення щодо актуальних елементів маркетингового комплексу: назви, випуску, ціни, каналів збуту, рекламних акцій тощо. Організації, які виробляють продукцію або надають послуги масовим споживачам, працюють в умовах конкуренції на ринку, де домінують споживачі, і мають хороші можливості для прийняття незалежних узгоджених рішень щодо всіх елементів комплексу маркетингу. Наразі необхідним елементом успіху будь-якого підприємства є вивчення ринку, вподобань споживачів, умов функціонування, цін на товари тощо.

Як приклад особливостей маркетингової діяльності у сфері послуг розглянемо Готель «Vilson». Його діяльність пов'язана з наданням широкого спектру послуг споживачам, які можна розподілити на основні та додаткові. В основні послуги входить комфортне проживання та харчування, швидка

комунікація, бронювання номерів та поселення гостей, а також налаштування конференц-залу для зручного проведення зустрічей. Крім того, готель пропонує спектр додаткових послуг, наприклад: інформування гостей про способи оплати, продовження терміну перебування та доступ до басейну, хімчистки та інших послуг. Якість надання послуг та професійність персоналу в пріоритеті. Маркетинг готелю «Vilson» націлений на певний комерційний результат та постійне вдосконалення діяльності. Пріоритетом управління є постановка нових цілей, підтримка та мотивація персоналу для досягнення спільної мети.

Отже, застосування маркетингу послуг має свою унікальність порівняно з маркетингом матеріальних продуктів, тому потребує формування новітнього маркетингового мислення. Особливу роль відіграє зосередження на споживачах та їхніх потребах, а також на якості та застосуванні інновацій маркетингу. Слід акцентувати увагу на споживачах з урахуванням специфіки сфери послуг та визначених інструментах маркетингу, зокрема елементах комплексу маркетингу послуг. Таким чином, застосування елементів комплексу маркетингу послуг потребує моніторингу змін у тенденціях, щоб врахувати їх при розробці маркетингових стратегій для задоволення потреб споживачів.

Список використаних джерел

1. Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Діалектика, 2020. 880 с.
2. Іванова Л. О. Маркетинг послуг. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
3. Мальська М. Просторово-функціональна сегментація ринку послуг. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. [URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_14).

Дарія ЛИЧКО,
здобувачка вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
м. Кам'янець-Подільський

ПРОБЛЕМИ ПРОСУВАННЯ ЖІНОК ПО КАР'ЄРНІЙ ЛІНІЇ

У сучасних умовах до проблем вивчення гендерних особливостей зайнятості, кар'єрного росту жінок звертаються все більше науковців.

Одними з них були Аріанна Хаффінгтон – економістка, яка досліджує вплив ринкових сил на статеві нерівності, зокрема на нерівність в оплаті праці та можливостях кар'єрного зростання для жінок; Сильвія Федерічі, італійка, соціологиня, що вивчає проблеми жіночої експлуатації та робочих умов жінок у глобальному контексті; Ненсі Фрейзер, американка, соціологиня, яка зосереджується на вивченні статевих нерівностей та взаємозв'язку між економікою та гендером. В своїх працях вони досліджують соціальні упередження, щодо роботи жінок, внутрішні соціальні настрої. Ці науковці роблять вагомий вклад в фемінізм та висвітлення важливої проблеми гендерної нерівності. Це лише невелика кількість людей, які хочуть позбутися гендерної нерівності, хоч насправді їх набагато більше.

Встановлено, що в багатьох країнах заробітна плата чоловіків і жінок відрізняється. Зокрема, в Ізраїлі гендерний розрив оплати праці становить 24,32 %, у Японії – 22,11 %, а у Південній Кореї – 31,06 %. І часто-густо це залежить не від якостей та навичок працівників, а від статі людини та стереотипів пов'язаних з нею. Основною причиною такого значного гендерного розриву в Японії є велика кількість жінок-непостійних працівників (у країні існує система довічного найму), які отримують нижчу зарплату. Ще одна причина – високий ступінь гендерної сегрегації у професіях. У Японії, як і в багатьох країнах Організації економічного співробітництва та розвитку, непропорційно багато жінок зайнято у таких галузях, як освіта, охорона

здоров'я та соціальна служба, але при цьому жінки менше представлені у професіях з високим статусом (наприклад, низька частка жінок серед лікарів, викладачів вузів, науковців).

В Україні різниця у зарплатах жінок та чоловіків становить 18,6 % на користь останніх. Міністерка економіки Юлія Свириденко повідомила, що уряд поставив за мету до 2030 року скоротити цей розрив до 13,6 %. Для цього міністерство затвердило національну стратегію подолання гендерного розриву в оплаті праці. У США та Канаді гендерний розрив в оплаті праці становить 16,86 % та 16,67 %

Безсумнівно, жінки отримали право працювати та вступати до ЗВО, мати власний вибір та просуватися по кар'єрній лінії разом з чоловіками, але ми можемо помітити певні перепони на цьому шляху: до 22 грудня 2017 року жінкам було заборонено працювати на 450 професіях; ефект скляної стелі; упереджене ставлення через вік, стать, наявність дітей; сексизм, насилля та домагання на роботі.

Першою фразу «скляна стеля» використала Мерилін Лоден у промові в 1978 році. На конференції Жіночого інституту за свободу преси в 1979, котру вела Кетрін Лоуренс з Hewlett-Packard, під час дискусії розриву між прописаними політиками просування жінок в НР та реальними. Відтоді термін популяризували. Часто цей термін використовувався в промовах та статтях відомих журналів, наприклад «The Wall Street Journal».

Зокрема, скляна стеля – це метафоричний термін, який використовується для опису невидимого бар'єру, що заважає жінкам і меншинам просуватися на вищі посади на робочому місці, особливо на керівні посади. Він стосується перешкод та упереджень, які заважають людям повністю реалізувати свій потенціал у кар'єрі, навіть якщо вони володіють необхідними навичками та кваліфікацією.

Вперше цей термін був використаний в 1980-х роках, щоб пояснити дискримінаційні практики щодо меншин. Скляна стеля може проявлятися в вигляді расизму, дискримінації за статтю, упередженнями через походження.

Через подібні практики, може бути негативний вплив на бізнес, бо сама по собі практика є деструктивною. Керівники будуть шукати спеціалістів лише в певній групі людей (канонічно привабливих, успішних, «схвалених» в суспільстві). Так на посади, що включають в себе спілкування з людьми часто не беруть людей, що належать до певних течій, субкультур, рас, статі. Але хочу зазначити, що на посади з взаємодії з людьми частіше беруть жінок.

З цього витікає перелік проблем [2]: втрата талантів, брак різноманітності, зниження морального духу та продуктивності, юридичні та репутаційні ризики, втрачені можливості. Тож підприємці, керівники, суспільство мають відмовлятися від цих особистих упереджень, бо це шкодить продуктивності і покращенню підприємств. Це також напряду стосується жінок, бо вони відносяться до групи меншин.

В час війни більше розкривається проблема жінок-військових. Проводячи опитування серед хлопців та дівчат, що обрали професію військового, я помітила, що існує чітке уявлення про роботу жінок у армії. «Більш за все, мої подруги та одногрупниці не будуть залучені до тактичних операцій та взагалі роботи за професією. Я помітив, що їх не сприймають всерйоз і вкінці дають роботу секретарки чи робіт пов'язаних саме з паперами. Ще є варіант бойового медика» – один з опитуваних саперів. «Так, я розумію, що маю мати велике терпіння та силу волі, щоб пробитися до своєї мети. Я не хочу сидіти в штабі, коли навчалась на іншу професію. Через упередження командири надають перевагу чоловікам, а не жінкам» – говорить опитувана військова.

Це один з прикладів, коли жінкам «заборонено» просуватись по кар'єрній лінії. Це болюче питання для тих хто справді горить своєю справою. Зокрема, особистий досвід Елізабет Стенфілд підштовхнув її до вивчення та дослідження відношення до жінок-військових в армії. Вона перебуваючи на службі зіштовхнулася з гендерною нерівністю та жахливим ставленням від керівництва, через свою статтю. Відкриваючи мережу «Твітер» я часто бачу подібні твіти (схожі на цитати вище). Реальні жінки говорять про це у відкритому доступі, тому кожен може це побачити на власні очі, поставити

питання, щоб впевнитись у правдивості сказаного. Я теж особисто знаю військових, що стикалися з цією проблемою і не кожна могла її вирішити.

В нашому суспільстві часто ці теми табуйовані, тому ми повинні говорити про це не лише вдома чи в колі спілкування, а вирішувати, по перше, проводивши тренінги серед керівників, командирів, здобувачів освіти, по-друге, не замовчувати цю тему в суспільстві, по-третє, впроваджувати закони, що присікають дискримінацію на роботі та роблять прозорою заробітну плату робітників.

Важливим для України є те, щоб держава не лише надала юридичної сили необхідним міжнародним документам з питань гендерної рівності, а й провела гендерний аналіз національного законодавства з цього питання. Саме такі зміни будуть поступово змінювати стару і формувати нову систему суспільних відносин, в основі якої буде не статева, а соціальна і правова складові.

Таким чином, впровадження гендерних підходів до аналізу ринку праці має передбачати не тільки кількісні характеристики: рівень економічної активності або зайнятості населення, але й перехід до дослідження умов, форм та статусів зайнятості чоловіків і жінок. Необхідно також налагодити мережну систему постійного гендерного моніторингу проблем нерівноправності на ринку праці через центри зайнятості. Оскільки, гендерні проблеми зайнятості – це проблеми не лише жінок або чоловіків, це проблеми всього суспільства, тому успішне їх вирішення принесе користь населенню України в цілому.

Список використаних джерел

1. Савельєва В. С., Єськов О. Л. Управління діловою кар'єрою. Навч. пос. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 176 с.
2. Стаття «Ефект скляної стелі» URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/glass-ceiling> (дата звернення: 23.03.2024).
3. Михайльова А. В. Розбити «скляну стелю» або як забезпечити конструктивну взаємодію у суспільстві. URL: https://eprints.kname.edu.ua/44336/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_28-137-144.pdf (дата звернення: 23.03.2024).

Андрій СОПУРКО,
здобувач 4 курсу спеціальності «Географія»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

РОЛЬ САМОМОТИВАЦІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Самомотивація – це внутрішній стимул, який підштовхує особистість до просування вперед. Вона є ключовим фактором виникнення, підтримки та втілення бажання постійно навчатися, розвиватися та досягати успіху, незалежно від обставин.

У контексті життя та професійної діяльності керівника, самомотивація є основним інструментом досягнення особистих та організаційних цілей і забезпечення прогресу [1]. У сфері професійної діяльності керівника значущими є як *hard skills*, так і *soft skills*. Щодо *hard skills*, вони зазвичай підтверджуються документами, такими як дипломи або сертифікати, які свідчать про рівень кваліфікації менеджера та підтверджують, що він пройшов певну спеціалізовану підготовку або навчання у своїй галузі. Ці навички можна легко перевірити за допомогою спеціальних іспитів, тестів або процедур атестації, оскільки вони детально описані в офіційному описі обов'язків менеджера відповідної спеціалізації та рівня. Зазвичай такі навички складно втратити, і їх можна лише вдосконалювати з часом.

В свою чергу, *Soft skills* представляють собою особисті якості, які мають коріння в індивідуальних рисах особистості з самого народження, і їх розвитку практично не має обмежень [1]. Ці якості, на мою думку, визначають успіх кар'єри менеджера. *Hard skills*, без розвинутих *soft skills*, не приносять користі ні самому керівнику, ні організації в цілому. *Soft skills* надають можливість менеджерів будувати стосунки, взаємодіяти з людьми і стимулювати інших до досягнення успіху [3]. Враховуючи сучасну тенденцію до системного

управління продуктивністю та результативністю, soft skills стають важливою частиною арсеналу ефективного менеджера.

За допомогою таблиці 1 розглянемо soft skills успішного менеджера, що реалізує власну професійну діяльність у сучасному бізнес-середовищі.

Таблиця 1

13 soft skills успішного менеджера в сучасному бізнес-середовищі [1]

Soft skills	Зміст
Прозорість	Правдивість в інформуванні підлеглих, вищого керівництва про справи в організації, підрозділі, команді. Передбачає відвертість та щирість, відкритість, це сприяє залученню персоналу до спільної справи
Ефективне спілкування	Уміння спілкуватися, підтримувати постійний контакт з усіма підлеглими, членами команди, ефективний зворотний зв'язок, здатність демонструвати визнання та заохочувати. Передбачає регулярність обговорення проблем, пропозицій тощо в режимі реального часу, а не за графіком; використання зручного каналу зв'язку та форми спілкування
Ефективне слухання	Уміння ситуативно поєднувати рефлексивне (розкодування повідомлення) та нерефлексивне (уважне мовчання, невтручання у висловлювання співрозмовника) слухання
Послідовність та надійність	Уміння демонструвати стабільність та безпеку, урівноваженість; постійна відповідальність за власні слова та вчинки. Надійність проявляється у повазі конфіденційності щодо власних підлеглих та наданні їм чесних порад
Цінування та заохочення командної роботи	Уміння підтримувати співробітництво, ефективно управляти поведінкою та усувати нездорову конкуренцію
Прагнення досягати цілей	Залучення підлеглих до цілестановлення. Менеджер має вміти встановлювати мотивуючі та реалістичні цілі, спрямовуючи процес їх досягнення у потрібному для організації напрямі
Уміння приймати рішення та відповідальність	У процесі прийняття рішень нівелювати прояви «аналітичного паралічу» (занадто скрупульозне обмірковування) та bikeshedding (зосередження на незначному, надмірна деталізація), «швидкісного рішення», катастрофізації наслідків. Передбачає вміння приймати рішення на основі структурованого, системного, логічного підходів із холоднокровністю та впевненістю
Розвинений емоційний інтелект	Уміння співпереживати, чуйність, високий рівень емпатії. Передбачає, що менеджер має завчасно ідентифікувати симптоми професійного вигорання у підлеглих, а також стурбованість, «закритість», стресові, депресивні стани та вміло надати допомогу
Уміння винагороджувати та демонструвати визнання	Сприяє не лише налагодженню морально-психологічного клімату, мотивації персоналу, а й зростанню рівня його залученості, лояльності

Продовження табл. 1

Готовність до змін та вміння управляти змінами	Уміння пристосовуватися, гнучкість, готовність та планування змін; філософія сприйняття змін як нових можливостей для розвитку
Уміння вирішувати конфлікти	Уміння не лише усвідомлювати наявність конфлікту, помічати його індикатори, а й ефективно їх вирішувати; досконало опанувати стратегію вирішення конфліктів win-win
Розширення можливостей та мотивація команди	Уміння застосовувати індивідуальний підхід до членів команди. Мотиваційна сфера індивідуалізована, на неї впливають вік, стать, характер, соціальний стан тощо. Уміння вміло маніпулювати мотиваційним інструментарієм, застосовуючи індивідуалізований підхід; менеджер не лише може отримати максимальну користь від працівника, а й допомогти йому стати ще кращим фахівцем
Високий рівень самомотивації	Передбачає наявність високого рівня самодисципліни, самоорганізації, таймменеджменту, цілеспрямованості, прагнення до досягнення цілей, виконання завдань без зовнішньої мотивації та контролю

Отже, з одного боку, успішні «soft skills» передбачають наявність самомотивації у ефективного менеджера. З іншого боку, самомотивація є неможливою без опанування зазначених вище «soft skills». Це можна порівняти зі специфічним ефектом взаємозв'язку.

Самомотивація представляє собою не лише професійну рису особистості, але й загальний стиль життя. Вона допомагає керівнику встановити власний авторитет, здобути повагу, визнання та відданість своїх підлеглих [2].

Отже, самомотивація має важливе значення для успішної діяльності керівника. Вона включається у навички «soft skills» та об'єднує всі інші м'які навички, що визначають авторитет управлінця і рівень його життєвого та професійного успіху. Менеджер з високим рівнем самомотивації відрізняється наявністю системи цінностей і внутрішніх установок, ефективними методами вирішення проблем (він не відкладає рішення на потім і діє швидко), комунікабельністю, розвиненим емоційним інтелектом і здатністю вирішувати конфлікти. Він готовий брати на себе відповідальність і проявляє проактивність, володіє нестандартним мисленням, креативністю і позитивним настроєм, надихає, створює сприятливе середовище, в якому персонал може розкрити свій потенціал і професійно реалізуватися. Він здатний створити ефективні комунікації та впровадити культуру самоменеджменту, підтримки та

відповідальності, творчості та ініціативності. У сучасному бізнес-світі створення такого внутрішнього середовища є ключовим чинником стійкості та успіху.

Список використаних джерел

1. Сазонова Т. О, Богданова В. С., Проскура О. С Роль самомотивації у професійній діяльності менеджера. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 1. С. 89-93. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/1_2022/17.pdf (дата звернення: 01.04.2024 р.).
2. Болотіна І. М. Методи самомотивації та їх значення для підвищення ефективності діяльності менеджера. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1724/1661> (дата звернення: 01.04.2024 р.).
3. Савлук А. Г. Роль процесу мотивації персоналу в ефективній фінансово-економічній діяльності підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/137-1.pdf> (дата звернення: 01.04.2024 р.).
4. Якобчук В., Лаврук О. Особливості мотивації ефективної роботи офісного персоналу. *Інноваційний потенціал сучасної науки: зб. наук. праць IV Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конф.*, (18 травня 2023 року. Кам'янець-Подільський). Кам'янець-Подільський Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», 2023. С. 111-115.

СЕКЦІЯ 5**ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ АКТИВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ**

Анастасія ПІЧКУР,
здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Лариса ЧОРНОБАЙ,**
канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

Зростаюча роль інформаційних технологій у сучасному міжнародному бізнесі сприяє підвищенню ефективності підприємств та їх конкурентоспроможності в умовах глобалізації та цифрової трансформації. Ця теза обґрунтовується через аналіз впливу інформаційних технологій на процеси прийняття рішень, управління ланцюгами постачань, забезпечення безпеки даних та співробітництво в міжнародних комерційних операціях.

Сучасний період розвитку професійної системи менеджменту характеризується процесом перегляду, уточнення та навіть зовсім новим розглядом багатьох специфічних особливостей розвитку управлінської діяльності. Менеджмент починають системно досліджувати з позицій його основної ціннісної категорії, яка визначає менеджмент як виключно взаємодію людей в процесі виробничої, професійної та іншої діяльності. Саме менеджмент забезпечує розробку та практичне впровадження механізму дій в певній логічній послідовності, розрахованому режимі часу, необхідному технологічному використанні управлінських методів (інструментарію), системній мотивації усіх учасників управлінського процесу. Без механізму дій (менеджменту) любі завдання та плани залишаються на папері, або в голові, не

маючи при цьому абсолютно ніяких умов для практичної оцінки та ефективної реалізації. Особливо це необхідно враховувати у законотворчій та практичній діяльності органів державної влади. Реальне своєчасне реформування суспільства починається і ефективно закінчується в результаті системної професійної діяльності менеджменту [1]. Хотілось зазначити, що у сьогоднішній велике місце займають саме інформаційні технології. При використанні слова інформаційні технології не потрібно забувати про можливість застосування цих навичок та знань у менеджменті. Так більшість провідних компаній як Amazon, Tesla, FedEx, McDonald's. До прикладу якщо подивитись на ці компанії та розібрати їх інноваційні технології то ми отримаємо можливість розвивати й Україну на міжнародній арені підприємств, компаній, фірм і так далі.

Якщо взяти до прикладу Amazon він використовує інформаційні технології для великомасштабного управління запасами. Їхні алгоритми прогнозування попиту та системи автоматичного замовлення дозволяють зберігати оптимальну кількість товарів на складах у різних країнах, уникати надлишку товарів та знижувати витрати на зберігання.

Що до компанії Tesla вона використовує інформаційні технології для створення систем автономного водіння у своїх електромобілях. Це покращує безпеку на дорогах та робить їхні автомобілі більш конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

У свою чергу FedEx використовує інформаційні технології для відстеження вантажів у реальному часі. Клієнти можуть слідкувати за місцеположенням своїх вантажів, що покращує прозорість та надійність міжнародних логістичних послуг.

А також McDonald's та інші ресторани використовують інформаційні технології для автоматизації процесу замовлення та обслуговування клієнтів. Це покращує швидкість обслуговування та точність замовлень, надаючи клієнтам можливість замовляти їжу за кордоном швидше та зручніше [3].

Ці приклади демонструють, як інформаційні технології допомагають підприємствам у міжнародному бізнесі підвищити ефективність, поліпшити

обслуговування клієнтів, оптимізувати ланцюги постачання та забезпечувати конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Загалом багато розвинених країн, у першу чергу США, Японія, Німеччина, Франція, досягли значних успіхів у формуванні інформаційного суспільства. Інформаційний сектор в економіці цих країн дуже вагомий. Наразі Україна починає будувати суспільство по моделі «інформаційне суспільство». Матеріальною й технічною базою інформаційного суспільства є різного роду системи на базі комп'ютерної техніки й комп'ютерних мереж, інформаційних технологій і телекомунікаційних засобів зв'язку. Інформація є рушійною силою інформаційного суспільства. Діяльність людей, груп, колективів, організацій, підприємств, установ усе в більшій мірі залежить від їх інформованості та вмінь ефективно використовувати наявну інформацію для управління цією діяльністю [2].

Отже, можна зробити висновок, що основною метою у теперішньому світі є не тільки уміння здійснити продаж, а й здійснити його якісно та розвивати свою компанію у наближення до міжнародного рівня, приймаючи до уваги, здатність перейняти досвід та навички роботи у великих компаній.

Список використаних джерел

1. Кузнецов Е. А. Професіоналізація управлінської діяльності: система, механізм та інноваційна динаміка: монографія / Е. А. Кузнецов. Одеса: Наука і техніка, 2015. 368 с. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/31203/1/147-159.pdf>
2. Пономаренко В. С., Золотарьова І. О. та ін. Інформаційні системи в економіці : навчальний посібник / Пономаренко В. С., Золотарьова І. О. та ін. Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. 176 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/2291/1/%D0%98%D0%A1%20%D0%B2%20%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B5.pdf>

3. Глівенко С. В., Лапін Є. В., Павленко О. О. та ін. Інформаційні системи в менеджменті: навч. посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 407 с.
4. Гава Ю. Роль сучасних технологій в економіці / Ю. Гава // Економіст. 2006. № 6. С.61-63.

СЕКЦІЯ 6
КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Ігор ВІНІЧЕНКО,
д-р екон. н., проф., завідувач кафедри економіки,
Юлія ТЕСЛЮК,
канд. екон. н., старший викладач кафедри економіки
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
м. Дніпро

FORMATION OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF
AGRIBUSINESS ENTERPRISES

Regarding the essence concept under inquiry and indicators of its characteristics, there is no an unified scientific thought in the economic literature. For example, Kisił' M. describes the investment attractiveness as an answer of the expediency of investing in a particular enterprise [3]. Brodyuk I. understands the investment attractiveness as integral characteristic of separate companies (firms) – objects of future investments from the point of view of development perspectives, volume and prospects of product realization, efficiency of assets operation and liquidity, paying capacity and financial stability [1]. Kytaichuk, T. explains definition of investment attractiveness of objects in general as heuristic methods connected with ranging objects under inquiry based on the assessments of specialists and experts [4]. Abovementioned definitions are targeted at real projects. Investor's actions aimed to research of perspective projects for financial investments, and combination of needs and capabilities of potential investors are not considered.

The authors propose the assessment paradigm of investment attractiveness of fields from particulars to generals, in other words start to assess the investment attractiveness of field, the study should be begun from the particular enterprise. Next

step the future development of field in general within the corresponding region with obligatory calculation of the investment capacity should be analyzed.

Basically, both first (from generals to particulars) and second (from particulars to generals) approaches have right to exist. It corresponds to the dialectic of the investor's decision-making. Any investor, having get an investment offer from particular enterprise, first of all will analyze general social and economic situation in region, and next in field and perspectives of funds investment to the particular enterprise in parallel. At the stage of concrete investment decision, it is localized relative to a particular enterprise. To sum up the local investment decisions of field enterprises and reflect its real investment assessment.

The analysis of investment attractiveness of agrarian enterprises is proposed to be executed in the following sequence. At the *first* stage, it is forming the general understanding of the enterprise. It needs to identify and assess all conditions that could make an impact to investment regaining. For our purpose, they could be divided on external (independent of the borrower) and internal (directly related to the borrower). General economic conditions such as state of economic conjuncture, inflation, legislative changes, industry classification of establishments, raw material prices, the presence of competition from other sellers of the same product, etc. belong to external conditions. Conditions that directly related to the nature of the activity of the borrower enterprise belong to internal conditions. Investor is intent to study out the attitude of the enterprise to its liabilities in the past, the presence of delays in loans repayment, its status in the business world.

If the conclusion of investment attractiveness of enterprise is positive, the *second* stage is studying the financial standing of the enterprise. The investment attractiveness is guaranteed by the reliability of the financial condition and has much in common with it. The main difference of the analysis of investment attractiveness and financial condition is in the variety of goals and objectives solved by various subjects of analysis. Different interpretation tools and techniques of the analysis of investment attractiveness and financial condition, and relatively small range of

figures provide the subjects of analysis with necessary information to make an informed decisions corresponding to goals to be achieved.

The *third* stage of assessment of investment attractiveness is analysis of financial results. In order to identify the conditions and possibilities for profit taking that is the most important indicator, the analysis of financial results of enterprise activity, in which the answer to the following questions should be get: how the earned revenues and expenses are stable; which elements of the profit and loss statement could be used to forecast the financial results; how productive the expenses are; what is the efficiency of capital investing in this enterprise; how effective the enterprise management is, should be executed.

At the *fourth* stage, assessment of investment attractiveness is assessment of investment risk. This is due to the fact that the main purpose of investment activity of economic subjects consists of increase the revenue from investment activity with a minimum level of investment risk. Investment risk is the possibility of occurrence of financial losses in the form of reduction of capital or loss of revenue, profit due to uncertainty of terms of investment activity. The risk is an objective phenomenon in the functioning of any investment organization. It accompanies the implementation of almost all kinds of real investment projects, in whatever form they are implemented.

Assessment of risk levels foresees the identification of resources and array of information that include statistical and operational data, expert's assessments and forecasts, and rating etc. Information, needed for purposes of risk management, could be divided on the following blocks: information about participants of investment activity; information about current market conditions, tendencies of its changes; information about predictable events that could affect to the market; information about changes in legislative base that could affect to investment activity; information about conditions of investment contributions. The purpose of analysis and assessment of risks is to determine the level of forecast accuracy and confirmation of effectiveness of participation of particular economic subject in examined case (program, project) subject to compliance with preset limits.

At the last *fifth* stage, assessment of investment attractiveness is a study of the degree of innovation activity as it allows to create new methods of production and management, new kinds of products that provide higher productivity at lower cost. In this case, a correction factor that takes into account the economic status of region is introduced for all calculations. Also, the profitability of agricultural products, produced at the enterprise is needed to be considered.

In many respects the profit of enterprise is determined by ambitious of its innovation activity. The innovation activity, according to the state statistical report, is determined by three basic characteristics: the presence of completed innovations, the degree of participation of enterprise in the development of these innovations, and the presence of specialized units that carry out researches and developments in the enterprise.

In order to assess the investment attractiveness, it is required to have quality information about the enterprise. This information could be received from different sources. Information sources could be divided into three groups:

1. Materials, received directly from the enterprise, including data on statements, investment projects and business-plans.
2. Materials about the enterprise, received from the back archive.
3. Data, received from the business partners of the enterprise.

Proposed procedure of carrying-out of an analysis and assessment of investment attractiveness of agrarian enterprises affords an opportunity to establish the attractiveness degree of contributions to the object, using for this assessment of its business reputation, financial state, financial results of operations, levels of investment risk and innovation activity. Practical application of presented recommendations increases an objectiveness of assessment of investment attractiveness, and allows to increase flow of funds, needed to the enterprise.

Список використаних джерел

1. Бродюк І. В. Стратегічний аналіз інвестиційного розвитку підприємства. *Економіка і держава*. 2015. № 4. С. 131-133.

2. Вініченко І. І., Булкін С. С. Формування беззбитковості та економічної стійкості підприємства. *Економіка і держава*. 2019. № 10. С. 31-35.

3. Вініченко І. І., Полегенька М. А., Сірак Ю. В. Теоретичні засади інвестиційної діяльності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 11-12. С. 12-14.

4. Кісінь М. І. Інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства України в стратегічній перспективі. *Вісник аграрної науки*. 2018. № 1 (778). С. 78-82.

Kateryna DIDUR,

Doctoral candidate at the Department of Economics,
Dnipro State Agrarian and Economic University,
Dnipro

ANALYSIS OF THREATS TO UKRAINE'S FOOD SECURITY

Recently, issues related to sustainable food supply have become increasingly relevant worldwide. Food security problems are studied at various levels of economic systems, including the global, national, regional, and individual levels. Various factors such as climatic conditions, socio-economic status of different regions, and demographic situations contribute to the emergence of threats that can negatively affect the health and lives of the population, as well as the economic and social security of the country.

Understanding food security at any level of the system hierarchy requires the investigation of the theoretical and methodological essence of the concept of "threat". A threat consists of a set of conditions and factors that have a destabilizing impact on the functioning and development of an economic system. Therefore, developing a classification and assessment of threats is crucial for ensuring food security.

An analysis of existing approaches to the classification of food security threats has identified the main classes of threats. Below is a brief description of these classes.

Internal threats are described as conditions and factors arising within the system itself. External threats, on the other hand, consist of conditions and factors formed at a higher level of the system hierarchy compared to the one under consideration. Thus, the same threat can be considered internal or external depending on the level of the system hierarchy being studied.

Persistent threats exist throughout the entire period of the system's operation and are practically unaffected, such as seasonal production or natural-climatic factors leading to a decrease in food production in the country. Temporary threats, on the other hand, only operate for a certain period of time and can be short-term, medium-term, or long-term.

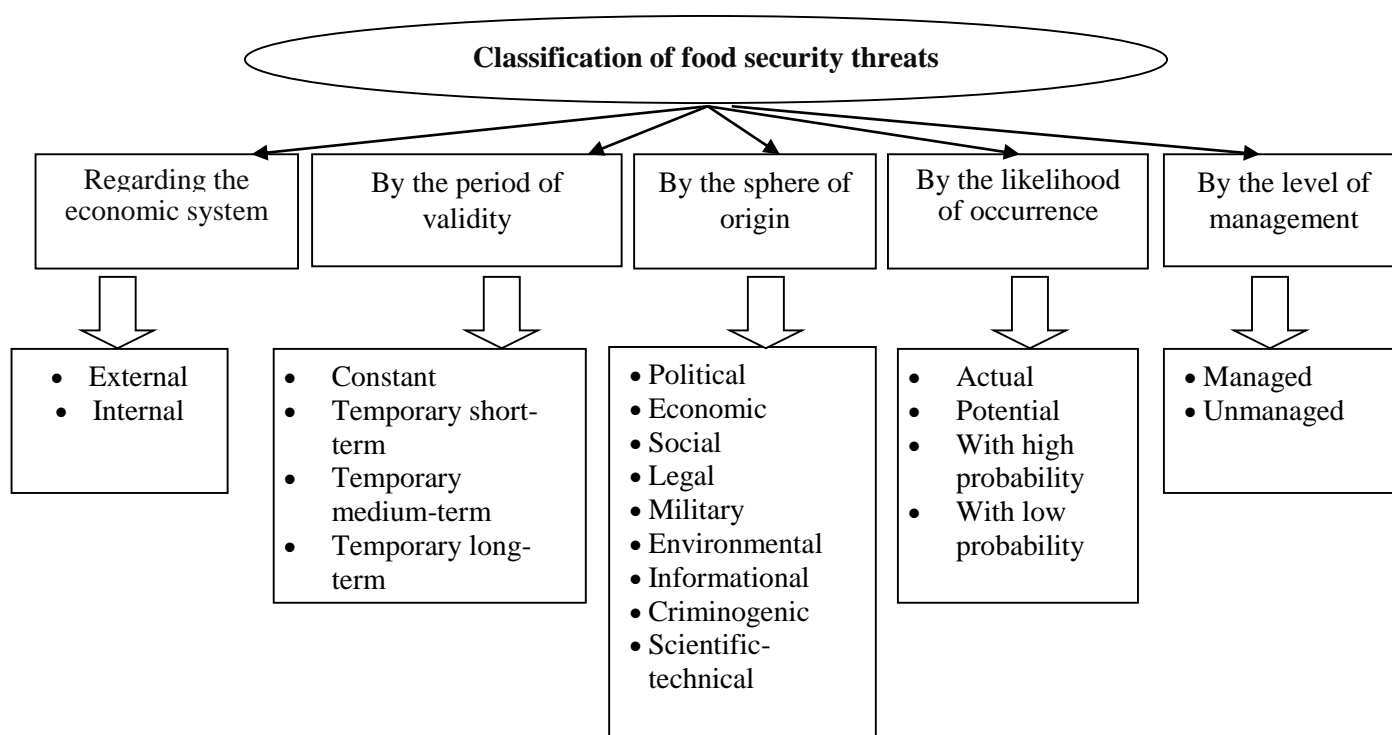


Figure 1. Classification Features of Food Security Threats

One of the most important features of classifying food security threats is their sphere of origin. For a comprehensive understanding of these threats, it is important to consider them holistically, as they are all interconnected. Political threats are associated with the pursuit of specific political forces, parties, and politicians' own goals rather than the interests of the state as a whole. This threatens the effective development of the agro-industrial sector, which worldwide requires significant financial resources, mainly obtained through loans, investments, or budget funds.

Economic threats are closely related to political threats. They manifest in structural crises in the agro-industrial sector, resource depletion, inefficient resource use, increased labor intensity of production processes, deterioration of infrastructure, inflationary processes, disparities in prices for agricultural products, high interest rates, and weak development of leasing and stock markets.

Social threats cannot be ignored either, as they are related to economic problems. Social threats concern the level of income and expenditure of the population, changes in their structure (a large proportion of expenditure on food, a low share of expenditure on durable goods), deterioration of the demographic situation, an increase in the share of the underprivileged population, and the rise of social tension in society [1].

Threats in the legal sphere are related to all other types of threats since they are associated with the imperfection of the legislative base in all areas of economic activity at the national and local levels. Executive authorities lack effective mechanisms to control compliance with legislative norms and requirements regarding food security.

Threats in the military sphere: After the annexation of Crimea by Russia in 2014 and the conflict in eastern Ukraine, Russia launched a full-scale invasion of Ukraine on February 24, 2022. Military actions are currently one of the main factors in defining the security challenges faced by Ukraine. Russian aggression against Ukraine has a significant impact on the situation in the country and regional security. This includes the threat to territorial integrity, human casualties, destruction of property and infrastructure, as well as the risk of exacerbating the conflict in the region. Therefore, Russian aggression has become the main threat to Ukraine in the military sphere, and our state needs to focus on maintaining defense capability, international efforts to ensure peace and stability in the region, and diplomatic ways to resolve the conflict.

Ecological threats and risks arise from insufficient use of safe and environmentally friendly technologies in agriculture, as well as from an increased probability of disasters in the chemical and nuclear industries. Pollution of the

environment with harmful substances such as fertilizers, chemicals, and pesticides particularly impacts land resources. In the information sphere, threats mainly manifest through the imperfection of the state policy on information security, restrictions on access to information, and the absence of databases that would facilitate the analysis of statistical data and decision-making. Criminogenic threats manifest in the uncontrolled growth of the shadow economy, the scale of illegal capital export, smuggling of food products, and the increase in corruption in economic governance. Threats in the scientific and technical sphere are associated with a significant decrease in funding for scientific research in agriculture, emigration of highly qualified specialists abroad, and the imperfection of the personnel training system. This leads to domestic science lagging behind developed countries, resulting in low competitiveness of domestic products in the markets. Actual threats arise objectively for a certain period of time or may occur in subsequent periods. They can only be prevented in subsequent periods compared to those where they occur. Potential threats, on the other hand, stem from actual threats and can be eliminated in the reporting period. Managed threats can be directly influenced for their elimination by relevant management systems (state, local, enterprises, etc.). This influence is based on studying the state of food security over a certain period of time and involves developing recommendations and specific measures aimed at shaping food policy and institutional changes to overcome or mitigate the consequences of such threats. Unmanaged threats are characterized by the inability of management systems to directly influence them. Their negative impact can only be reduced indirectly through changes in interrelated managed threats. Timely identification and assessment of threats, as well as the implementation of a set of measures to overcome their negative impact, ensure a high level of food security of the economic system and the state. An economic system is considered to have an acceptable level of food security if:

1. Management structures can conduct their own food policy within the framework of the state's overall policy.
2. Regional economic systems have a high level of diversification and the ability to quickly respond to changes in the state's economic policy.

3. The resource base allows economic systems to independently implement large-scale economic measures in emergency situations with food security.
4. The economic system can quickly provide assistance to other systems with unbalanced economic situations.
5. The level of food security and the standard of living of the population in the region are not lower than the country's average.

Reference

1. Rumyk I. I. (2020) Prodovolcha bezpeka v umovakh komplimentarnosti natsionalnoi ekonomiky [The food security in the context of the complimentary of the national economy] (PhD thesis), Kyiv: University of economics and law «Krok».

Роксолана БІЛЯВСЬКА,
здобувачка 3 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Олена НІСХОДОВСЬКА,**
канд. екон. н., доцент кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ

Проблема корупції притаманна будь-якій державі, вона існує у будь якій сфері діяльності. Віками людство прагнуло подолати корупцію набувало як позитивного, так і негативного досвіду боротьби з цією соціальною аномалією. Кожна країна намагаючись запровадити свою ефективну систему заходів, які б знизили до мінімуму негативні наслідки корупції, сформувала власний унікальний та нетиповий досвід запобігання корупції.

На основі зарубіжного досвіду протидії корупції можна описати найважливіші принципи, які істотно підвищують ефективність антикорупційної діяльності і цілком можуть застосовуватись в нашій країні. У сучасній державі

органи влади повинні бути публічними в двох сенсах одночасно. По-перше, органи влади повинні бути публічні в тому сенсі, що вони повинні діяти в інтересах суспільства, вирішувати його проблеми, сприяти його розвитку. По-друге, органи влади повинні бути публічними в сенсі інформаційної відкритості для суспільства усієї своєї діяльності за винятком дуже вузьких сфер секретних, які визначаються виключно необхідністю забезпечення безпеки суспільства і держави.

Але, зважаючи на всеохоплюючий характер корупції, вона існує фактично в кожній сфері в кожній країні, проте є країни, яким вдається успішно запобігати вчиненню корупційних діянь їх громадянами, а є країни, в яких рівень корупції залишається надмірно високим.

За 2023 рік Україна отримала 36 зі 100 балів в Індексі сприйняття корупції, додавши 3 бали у порівнянні із минулим роком. Такі дані опублікувала Transparency International Ukraine. Тепер ми займаємо 104 позицію поміж 180 країн.

Зростання України на 3 бали – один із найкращих результатів за минулий рік у світі. Всього за останні 10 років Україна додала 11 балів – це найбільший приріст серед країн, які зараз мають статус кандидаток до ЄС. Нагадаємо, що минулого року Україна набрала 33 бали (+1 бал), та посіла 116 місце.

Дослідження покриває період з лютого 2021 року по вересень 2023 року. І суттєвий приріст показника країна отримала саме за час великої війни.

Експерти Transparency International Ukraine виділяють ключові події, які вплинули на результат:

- ухвалення та реалізація Антикорупційної стратегії та Державної антикорупційної програми (ДАП);
- активізація затримань і розслідувань у топкорупційних справах;
- проведення більшості закупівель у Prozorro.

Так само 36 балів за результатами цього річного дослідження мають Алжир, Бразилія та Сербія. На один бал нас випереджають Албанія, Аргентина, білорусь, Гамбія, Ефіопія та Замбія – всі вони мають по 37 балів. А на бал

менше, ніж Україна, – Боснія і Герцеговина, Домініканська Республіка, Єгипет, Непал, Панама, Сьєрра-Леоне та Таїланд.

Японія. Характерною особливістю нормативно-правового регулювання антикорупційної сфери в Японії є фактична відсутність профільного законодавчого акту. Як не парадоксально це не заважає країні вести активну боротьбу з корупцією. Зокрема за результатами 2021 року ця країна посідає 18 місце серед інших порівняно «некорумпованих держав» [1]. В Японії корупційним злочином вважаються дії політиків, які за певну винагороду просувають інтереси третіх осіб, оказуючи безпосередній вплив на інших осіб з метою прийняття працівниками інших державних інституцій бажаного цими третіми особами рішення. Одним із основних напрямів реалізації антикорупційних заходів у країні є саме кадрова політика, її сутність полягає в тому, що публічні службовці в Японії отримують достатнє грошове забезпечення, що заохочує їх до доброчесності.

Фінляндія. Фінляндія посіла друге місце у рейтингу сприйняття корупції Transparency International у 2023 році. Доречно зауважити, що згідно із статистичними даними поліції та судів у Фінляндії корупція також майже відсутня. Корупційні правопорушення, що вчиняються публічними службовцями в судах розглядаються досить рідко. Такий стан корупції у країні також підтверджується вибірковими даними International Crime Victim Survey. Крім того, за результатами опитування фінських респондентів, кількість випадків вимагання державними і муніципальними службовцями хабарів, протягом поточного року також фактично дорівнює нулю. Не менш важливим заходом протидії корупції у Фінляндії вважається і «соціальний контроль». У Фінляндії є муніципалітети, населення яких становить близько 200 осіб, але вони мають самоврядування. Така система є запорукою легітимності влади. Тому фіни не бояться її представників, як наприклад, поліцейських. Люди не бояться політиків, і політики не бояться народу – вони всі відчують себе членами одного громадянського суспільства.

Швеція. Запозичення досвіду Швеції може бути корисним для удосконалення антикорупційної діяльності в Україні. Шведська антикорупційна стратегія характеризується своєю суворістю та послідовністю. Парламентом та урядом Швеції запроваджено високі етичні стандарти для чиновників та професійну відповідальність, побудовано незалежну й ефективну систему правосуддя, запроваджено вільний доступ до державних документів. Швеція має добре розроблену систему законодавства для боротьби з корупцією. Кримінальне законодавство охоплює всі форми корупційних правопорушень, що містяться в Кримінальній конвенції Ради Європи про боротьбу з корупцією та Додатковому протоколі. У Швеції, як і у більшості Скандинавських країн немає спеціалізованих антикорупційних органів, які контролюють виконання антикорупційного законодавства, а основним нормативно-правовим актом, який передбачає покарання за неправомірне отримання винагороди службовими особами являється Кримінальний кодекс Швеції. Шведська модель боротьби з корупцією характеризується широким громадським впливом на високопосадовців, які вчиняють корупційні діяння, держава забезпечує максимальну можливість свободи слова та прозорості у публічних справах. Так, наприклад у Швеції особливо активну участь у протидії та запобіганні корупції здійснюють громадські організації.

Данія. Справедливо вважається, що Данія взагалі не пов'язана з корупцією. Країна дуже активно бере участь у міжнародних заходах із боротьби з корупцією, і більшість експертів сходяться на думці, що її державний сектор демонструє високий рівень чесності. Тим не менш, у порівнянні з більшістю інших країн в Данії увага особливо не зосереджена на формальному регулюванні поведінки державних службовців й детальні кодекси поведінки практично відсутні. Це може здатися парадоксом, але пояснення полягає в традиції та культурі державної служби в Данії.

Підводячи підсумок зазначимо, що антикорупційний досвід запропонованих країн дійсно виглядає певним орієнтиром до якого має прагнути кожна країна, у тому числі, й Україна. Основна їх перевага – це

належне урядування, адже органи публічного адміністрування здійснюючи свої повноваження усвідомлюють важливість своїх дій для добробуту суспільства, оцінюють діяльність в сфері управління як престижну та цінують свою репутацію.

Список використаних джерел

1. Індекс сприйняття корупції у світі (станом на 2022-2023 роки) / Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2023/>
2. SWEDEN to the EU Anti-Corruption Report // URL : <https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/organized-crime-and-human-trafficking/corruption>.
3. Чепелюк В. М. Досвід зарубіжних країн у боротьбі з корупцією. Антикоруційний вісник «Ваша надія». URL: <http://www.antykor.info/en/dosv%D1%96d-zarub%D1%96zhnikh-kra%D1%97n-u-borotb%D1%96-z-korupc%D1%96%D1%94ju/>

Сергій ВАСИЛЬЄВ,

канд. екон. н., доцент кафедри економіки
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
м. Дніпро

ЗЕМЕЛЬНІ ВІДНОСИНИ ТА ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Земельні відносини в Україні мають вирішальне значення для забезпечення продовольчої безпеки країни. Земельний фонд України, який налічує понад 60 мільйонів гектарів, є одним із найбільших у Європі. Проте, ефективне використання цього ресурсу та створення сприятливих умов для сільськогосподарського виробництва залишаються важливими викликами для України. З моменту незалежності України країна ставила перед собою завдання

створення ефективної системи земельних відносин, яка б забезпечувала стійкий розвиток аграрного сектору та продовольчу безпеку. У цьому контексті була прийнято ряд законів та програм, спрямованих на реформування земельних відносин та покращення умов для сільськогосподарського виробництва. Однією з ключових стратегій в цьому напрямку є створення сприятливих умов для малих та середніх фермерських господарств. Це включає в себе надання доступу до земельних ділянок за вигідними умовами, підтримку у вигляді субсидій та кредитів, а також розвиток інфраструктури для підтримки сільськогосподарських виробників.

Загалом, земельні відносини в Україні мають значний вплив на забезпечення продовольчої безпеки країни. Ефективне управління земельними ресурсами, розвиток сільськогосподарського сектору та створення сприятливих умов для фермерів є важливими завданнями для досягнення стійкої продовольчої безпеки в Україні. Це потребує комплексного підходу, спрямованого на реформування земельних відносин та підтримку сільськогосподарського сектору у країні. В умовах сучасного воєнного стану земельні відносини та їх взаємозв'язок із забезпеченням продовольчої безпеки в Україні стають ще більш актуальними та важливими. Військові дії, анексія Криму та окупація значних територій спричинили серйозні виклики для сільськогосподарського сектору та земельних відносин в Україні в цілому.

Однією з основних проблем стало зміщення меж земельних ділянок через військові дії. Це призвело до втрати доступу до земель для багатьох фермерів та селян, а також до втрат врожаїв та зниження виробництва сільськогосподарської продукції. Окупація значних територій ускладнює ведення сільськогосподарської діяльності та створює загрозу для продовольчої безпеки на цих територіях та в усій країні. Окрім того, військові дії призвели до зруйнування інфраструктури сільського господарства на деяких територіях, що ускладнює роботу фермерських господарств та знижує їх продуктивність. Неможливість використання земельних ділянок через відсутність безпеки та загрозу для життя фермерів та їх родин також стає серйозною проблемою.

Наслідки вторгнення РФ в Україну для аграрного сектору величезні. Загальна вартість знищених активів становить 10,3 мільярда доларів. Найбільшою категорією збитків є пошкоджена та знищена сільськогосподарська техніка, що становить 5,8 млрд. доларів США або 56,7 % від усіх збитків. Втрати, що включають недоотриманий дохід виробників сільськогосподарської продукції та збільшення собівартості продукції склали 69,8 мільярдів доларів. Ці втрати охоплюють зменшення виробництва рослинництва та тваринництва, втрати через зниження внутрішніх цін на ключові сільськогосподарські культури, підвищення собівартості виробництва та витрати на рекультивацію пошкоджених земель [1, с. 4].

Отже, в умовах воєнного стану земельні відносини стають однією з ключових складових забезпечення продовольчої безпеки країни. Вирішення проблем, пов'язаних з втратою доступу до землі, зруйнованою інфраструктурою та незаконним використанням земельних ділянок, вимагає комплексного підходу та ефективних, насамперед, спрямованих на відновлення та захист прав селян та фермерів на землю. Для цього необхідно активізувати роботу кадастрових служб, провести повторну інвентаризацію земельних ділянок на територіях, що зазнали військових дій, а також забезпечити доступ до юридичної та фінансової підтримки для відновлення сільськогосподарської діяльності. Крім того, важливо розвивати ініціативи з підтримки сільських громад та кооперативів. Саме на місцевому рівні можна реалізувати проекти з відновлення сільськогосподарської інфраструктури, підтримки малих фермерських господарств та виробництва продуктів харчування для місцевого споживання.

Також необхідно використовувати можливості міжнародного співробітництва у сфері земельних відносин та продовольчої безпеки. Україна може отримати підтримку від міжнародних організацій у відновленні земельних ресурсів, розробці програм розвитку сільськогосподарського сектору та впровадженні сучасних технологій у сільське господарство. Так, загальні потреби у реконструкції та відновленні протягом наступних 10 років

становлять 56 мільярдів доларів США. Пріоритетні потреби на 2024 рік становлять 435 мільйонів доларів США, більшість із яких вже покрито донорським фінансуванням [1, с. 5].

Узагальнюючи, земельні відносини в Україні та їх взаємозв'язок із забезпеченням продовольчої безпеки стають однією з найважливіших проблем у сучасних умовах. Знаходження країни у стані повномасштабної війни робить ці питання ще більш актуальними та вимагає комплексних заходів для їх вирішення. Необхідно активізувати роботу у сфері відновлення земельних ресурсів, захисту прав власності на землю та підтримки сільськогосподарського сектору. Тільки таким чином Україна зможе забезпечити сталу продовольчу безпеку та розвиток сільських територій в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. Центр досліджень продовольства та землекористування (KSE Агроцентр). Лютий 2024. 33 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf

Ірина КУТНЯ,

здобувачка 2 курсу спеціальності «Економіка»

Сергій ВАСИЛЬЄВ,

канд. екон. н., доцент кафедри економіки

Дніпровський державний аграрно-економічний університет,

м. Дніпро

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ПРОДАЖІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі соціальні мережі стали не лише місцем для спілкування та розваг, але й важливим каналом комунікації для бізнесу. Швидкий та постійний розвиток цього сегменту інтернет-простору створює нові можливості для компаній будь-якого масштабу, від малого бізнесу до великих корпорацій.

Сучасний бізнес не може ігнорувати вплив соціальних мереж на споживачів, оскільки ці мережі стали не лише майданчиком для взаємодії, але й важливим інструментом для залучення уваги та збільшення продажів [1].

Соціальні мережі продовжують зростати і еволюціонувати на швидкому та непередбачуваному шляху. Нові платформи, функції та тренди постійно з'являються, надаючи бізнесу безліч нових можливостей для взаємодії з клієнтами та партнерами. Створення та підтримка сторінок у соціальних мережах стає необхідним елементом стратегії маркетингу та розвитку бізнесу. Проте, успіх у соціальних мережах не полягає лише в наявності профілю [3]. Він вимагає стратегічного планування, вміння пристосовуватися до змін та постійного вдосконалення стратегій. Тож розглянемо ключові фактори, які впливають на розвиток соціальних мереж:

- ефективна стратегія присутності в соціальних мережах може збільшити обізнаність споживачів щодо певної ніші в залежності від вашого бізнесу, що сприяє збільшенню потенційної аудиторії та інтересу до бренду [1];

- взаємодія з клієнтами через соціальні мережі дозволяє підприємствам збирати відгуки, відповідати на запитання та вирішувати проблеми, що збільшує рівень задоволеності клієнтів та підвищує їх лояльність [3];

- створення цільового контенту на основі досліджень та аналітики соціальних мереж дозволяє підприємствам привертати увагу потенційних клієнтів, демонструючи переваги своїх продуктів у порівнянні з конкурентами;

- ефективна рекламна кампанія в соціальних мережах сприяє збільшенню продажів засобів захисту рослин шляхом точного таргетування аудиторії, залучення нових клієнтів та збільшення конверсії [2];

- моніторинг активності конкурентів у соціальних мережах дозволяє підприємствам адаптувати свою стратегію маркетингу та продажів, шукаючи нові можливості для розвитку та покращення продуктів;

- активна участь у спільнотах та форумах у соціальних мережах дозволяє підтримувати діалог з клієнтами, ділитися корисною інформацією та створювати сприятливу атмосферу для взаємодії;

- використання відеоконтенту у соціальних мережах для демонстрації ефективності та застосування продуктів може значно збільшити впізнаваність бренду та сприяти зростанню продажів [3];

- регулярне проведення акцій, конкурсів та розіграшів у соціальних мережах створює додатковий інтерес споживачів до продукту та сприяє збільшенню залученості аудиторії.

- взаємодія з впливовими особистостями (інфлюенсерами) у соціальних мережах може допомогти залучати нових клієнтів та підвищувати довіру до свого бренду. Тому що, такі люди будуть проводити огляди ваших товарів цим самим рекламувати самі товари та ваш бренд [2].

Список використаних джерел

1. Кударь Є. Як зробити швидкий старт у просуванні бізнесу соцмережах.

URL: <https://mmr.ua/show/yak-zrobyty-shvydkyj-start-u-prosuvanni-biznesu-v-soczmerzah>

2. Спілкування з елітарною аудиторією через соціальні мережі

FASEBOOK, TWITTER I TELEGRAM. URL:

<https://mbatime4u.com/uk/spilkuvannja-z-elitarnoi-auditoriiju-cherez-socialni-merezhi-facebook-twitter-i-telegram/>

3. Соціальні мережі для бізнесу – використовуємо правильно! URL:

<https://webprofit.com.ua/sotsialni-merezhi-dlya-biznesu/>

Людмила ЛЕВКОВСЬКА,
д-р екон. н., професор, завідувач відділу
природно-техногенної та екологічної безпеки,

Юлія ШПИЛЬОВА,
д-р екон. н., с.н.с., провідний науковий співробітник
відділу природно-техногенної та екологічної безпеки,
Інститут демографії та проблем якості життя
Національної академії наук України, м. Київ

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ

Адаптивне управління природними ресурсами не виникло спонтанно, а являє собою еволюціонуючий підхід до управління природними ресурсами, зокрема до структурованого прийняття рішень. Основою якого є підходи до прийняття рішень в інших галузях, включаючи бізнес, науку, теорію систем та промислову екологію. Адаптивне управління природними ресурсами в наукових публікаціях згадується, опосередковано або на пряму більше 50 років, але, незважаючи на тривалу теоретичну історію, реалізація адаптивного управління в реальних рішеннях щодо управління природними ресурсами залишається недосконалою. Обмежене впровадження адаптивного управління виникає через три фундаментальні проблеми: відсутність ясності у визначенні та підході, обмежена кількість історій успіху, на яких можна було б спиратися; управління, політика, і парадигми фінансування, які віддають перевагу реактивним, а не проактивним підходам до управління природними ресурсами [1, с. 2]. Кожна з цих проблем уповільнила розвиток адаптивного управління як парадигми управління природними ресурсами та призвела до неповного, неефективного та навіть невідповідного впровадження адаптивного управління.

Термін «адаптація» має латинське походження. У перекладі з латинської «adaptare» означає «приспосовувати». Під адаптацією розуміється процес цілеспрямованої зміни параметрів, структури і властивостей об'єкта відповідно зі змінами, що відбуваються, на основі організаційних і технологічних

інновацій, що дають змогу пристосуватися до мінливого зовнішнього середовища. У сучасній практиці управління залежно від поставленого завдання виділяють такі типи адаптації: параметрична адаптація, під якою розуміють пристосування системи до змін за рахунок корекції параметрів; алгоритмічна адаптація – перехід від одного алгоритму управління системою до іншого; ресурсна адаптація – спрямована на більш ефективне використання ресурсів систем; структурна адаптація – зміна внутрішньої структури самої системи управління. Вона поділяється на альтернативну адаптацію (вибір з невеликої кількості альтернатив) та еволюційну адаптацію (введення незначних варіацій структури) [2].

Логічно, що функції адаптивного управління є похідними від алгоритму управлінського процесу на адаптивних засадах та включають такі етапи: поява збуджуючих впливів подразників-активаторів і відгук об'єкта на ці збудження; збір та аналіз інформації з метою оцінки ситуації та усвідомлення необхідності узгодження дії для виправлення ситуації; спільне вироблення реалістичної мети та її трансформація; створення адаптивних (варіативних) моделей діяльності, в яких загальні параметри і критерії виробляються керівними органами, а адаптація на місцеві умови й особливості відбувається на низинному рівні; спрямована самоорганізація на виконання завдань шляхом вибору і реалізації адаптивних моделей при кооперації дій і узгодження цільових функцій; поточне відстеження процесу на основі аналізу і коригуванням відповідних дій; визначення результативності виконання всіх етапів на основі зіставлення початкового етапу та після впровадження певних заходів; регулювання шляхом прогнозування подальшого розвитку на основі зовнішнього аналізу і самоаналізу результату й унесення змін в існуючу модель діяльності згідно виявлених резервів [2].

Адаптивне управління – це поетапний ітеративний процес, у якому впроваджуються певні заходи, їх вплив контролюється та оцінюється, а наступні кроки адаптується відповідно до отриманих знань. Теоретично цей процес впровадження певних заходів та адаптації призводить до кращого

розуміння екологічних процесів і покращення управління. Однак на практиці цей підхід стикається з багатьма перешкодами на шляху його ефективної реалізації. Ці перешкоди можуть посилюватися викликами, пов'язаними зі швидкими змінами середовища. З огляду на масштабні зміни клімату та землекористування, поетапне корегування управлінських процесів може не встигати за змінами навколишнього середовища. Необхідно зазначити, що перешкоди для впровадження адаптивного управління природними ресурсами пов'язані не лише з самим процесом управління, але й із зовнішніми факторами, такими як властивості екосистеми, мінливістю природного середовища виникнення природно-техногенних катастроф тощо [3].

Охарактеризувати адаптивне управління природними ресурсами можливо як процес визначення та обмеження проблеми управління, виявлення та представлення певного процесу за допомогою динамічних моделей, які ідентифікують припущення та прогнози, для подальшого визначення можливих джерел невизначеності (загрози розвитку) та альтернативних гіпотез, результатом цього процесу є розробка політики, що дасть змогу ефективно управляти на певному проміжку часу.

Ключовим напрямком адаптивного управління природними ресурсами є виявлення та зменшення, де це можливо загрози або небезпеки розвитку та функціонування певної системи (невизначеності). Низка науковців [4] описують чотири критичні джерела невизначеності (загрози): зміни навколишнього середовища часто є найпоширенішим джерелом невизначеності, і в основному не піддаються контролю. Він може мати домінуючий вплив на системи природних ресурсів через такі фактори, як випадкова мінливість клімату; часткова невизначеності щодо статусу ресурсу, прикладом цього є варіація вибірки, яка виникає під час моніторингу ресурсів; часткова контрольованість виникає, коли непрямі засоби (наприклад, нормативні акти) використовуються для виконання дії (наприклад, встановлення рівня врожаю), і це може призвести до неправильного напряму управлінських втручань і, таким чином, до неадекватного обліку їх впливу на

поведінку ресурсів; структурна або технологічна невизначеність виникає через відсутність розуміння або згоди щодо структури біологічних і екологічних зв'язків, які керують динамікою ресурсів [4].

Отже, адаптивне управління природними ресурсами – це поетапний процес впровадження попереджувальних заходів та адаптації, використовуючи структуроване прийняття рішень для досягнення цілей управління. Його досить часто називають «циклом», передбачає повторення кількох етапів, включаючи встановлення (формування проблеми та визначення цілей, гіпотез та управлінських дій), впровадження, моніторинг та оцінку. На основі знань, отриманих на останніх етапах, початкові цілі та втручання переглядаються та коригуються, якщо необхідно, і виникає нова «петля адаптивного управління». Цей поетапний і структурований процес приводить до кращого розуміння системи і, отже, здатності розробляти більш ефективні заходи для досягнення цілей.

Список використаних джерел

1. Wilson, A. L., Dehaan, R. L. (2007). Proceedings of the 5th Australian Stream Management Conference. Australian rivers: making a difference. Charles Sturt University, Thurgoona, New South Wales. pp 1–6.
2. Фесік, Л. І. Адаптивне управління: еволюція поняття та сутнісна характеристика. Електронне наукове фахове видання «Теорія та методика управління освітою», випуск № 5, грудень 2010 р. URL: <http://tme.uomo.edu.ua/docs/5/11fescec.pdf>. (дата звернення 8.04.2024).
3. Allen, W. J., Bosch, O. J. H., Kilvington, M. J., Harley, D. & Brown I. (2001) Monitoring and adaptive management: addressing social and organisational issues to improve information sharing. *Natural Resources Forum* 25(3), pp. 225-233.
4. L. Eriksson, I. Hodgson, J. Elmberg, N. Bunnefeld, R. Hessel Understanding and overcoming obstacles in adaptive management Johan Månsson. *Redpath Trends in Ecology & Evolution*, January 2023, Vol. 38, № 16 pp. 55-71.

Ольга МАСЛЯЄВА,
канд. екон. н., доцентка кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
м. Дніпро

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: СУТНІСТЬ ТА ДЕФІНІЦІЯ

Відносини – це зв'язок між деякою сутністю і тим, що з нею співвідноситься. Вперше категорію «відносини» використав і ввів у філософію Арістотель, який зазначав, що «... кожна річ є те, що вона є...», і проявляється лише зв'язку з іншими або перебуває в якомусь іншому відношенні до інших...» [1]. Ще до Арістотеля поняття «відносини» розглядалося іншими мислителями, зокрема Платоном. Він вважав, що відносини є зв'язок між ідеями, завдяки якому вони стають більш доступними для пізнання. Від Платона і Арістотеля комплекс проблем, пов'язаних із формуванням відносин, висвітлювався різними філософськими школами. Вважають, що відносини між речами настільки ж реальні, як і самі речі, в тому сенсі, що не існує речей поза якими небудь відносинами і не існує відносин, які не пов'язували б які небудь речі (явища, події, процеси тощо). У «Великому економічному словнику» під редакцією Мочерного С. В. наведено двобічне трактування поняття «відносини» як взаємний зв'язок різних величин, предметів, дій і як зв'язок між ким небудь, що виникає під час спілкування, контактів. Визначається, що відносини можуть бути виробничі вертикальні й виробничі горизонтальні [2]. Поняття виробничих відносин як багатоаспектне зазнало суттєвих змін у процесі еволюційного розвитку суспільства. На думку П. Т. Саблука, виробничі відносини це відносини, що виникають між людьми в процесі виробництва, насамперед, відносини власності на засоби виробництва. Залежно від характеру власності (приватна, колективна, державна) господарями підприємств можуть бути окремі люди, різні колективи і держава [3].

Організаційно-економічні відносини є складною сукупністю взаємозв'язків та взаємодій між різними організаціями, підприємствами, установами та іншими суб'єктами господарювання в межах певної економічної системи або ринкової структури.

Сутність організаційно-економічних відносин полягає у взаємодії суб'єктів господарювання для досягнення своїх економічних цілей, передбачає спільну діяльність та взаємний вплив між ними з метою забезпечення успішної економічної діяльності. Кожен суб'єкт господарювання має свої власні цілі, які можуть включати отримання прибутку, збільшення обсягів виробництва, розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності тощо. Організаційно-економічні відносини допомагають суб'єктам господарювання досягати своїх цілей шляхом різноманітних форм співробітництва і взаємодії. Цілі суб'єктів господарювання можуть варіюватися залежно від типу суб'єкта господарювання і галузі економіки, в якій вони діють.

Основними економічними цілями суб'єктів господарювання можуть бути:

1. Отримання прибутку. Основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку. Їхня взаємодія з іншими суб'єктами господарювання спрямована на забезпечення ефективного виробництва, продажу товарів та послуг, залучення інвестицій і розширення ринків збуту з метою збільшення прибутку.

2. Забезпечення стабільності та зростання: суб'єкти господарювання можуть прагнути до забезпечення стабільної фінансової ситуації, зростання обсягів виробництва та ринкової позиції. Для досягнення цих цілей вони можуть укладати угоди з іншими суб'єктами, вести маркетингові дослідження, впроваджувати нові технології та підвищувати якість своїх товарів і послуг.

3. Ефективне використання ресурсів є однією з ключових цілей суб'єктів господарювання. Вони можуть шукати способи зниження витрат на виробництво, оптимізацію ланцюга постачання, використання новітніх технологій для збільшення продуктивності та раціоналізації бізнес-процесів.

4. Розширення ринків та конкурентоспроможність. Суб'єкти господарювання мають ціль розширити свою присутність на ринку, здобути нові сегменти споживачів і підвищити свою конкурентоспроможність. Це може здійснюватися шляхом розвитку нових товарів і послуг, розширення мереж збуту, проведення маркетингових кампаній та зміцнення бренду.

Економічні цілі формують основу для взаємодії суб'єктів господарювання в організаційно-економічних відносинах. Через обмін ресурсами, послугами, технологіями, фінансовими операціями та співпрацю вони прагнуть досягти своїх цілей та стимулюють економічний розвиток. Організаційно-економічні відносини включають в себе обмін ресурсами, товари та послуги, укладення угод та контрактів, здійснення фінансових операцій, спільне виробництво тощо. Організаційно-економічні відносини виникають у різних галузях економіки, таких як промисловість, сільське господарство, фінанси, торгівля, послуги тощо.

Важливою характеристикою організаційно-економічних відносин є взаємозалежність та взаємовплив між суб'єктами господарювання. Зміни у діяльності одного суб'єкта можуть мати наслідки для інших суб'єктів, що перебувають у взаємовідносинах з ним.

Отже, організаційно-економічні відносини є основою функціонування економічних систем та ринкових структур. Вони відображають взаємодію суб'єктів господарювання у процесі створення, розподілу та споживання матеріальних та нематеріальних благ з метою задоволення потреб людей і досягнення економічного зростання.

Список використаних джерел

1. Кормишкін Ю. А. Організаційно-економічні відносини аграрних підприємств суб'єктів ЗЕД. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2015. № 4. С. 31-36.
2. Масляева О. О., Ганзюр І. О. Формування організаційно-економічних відносин в агропромислових підприємствах. Агросвіт. 2020. № 4. С. 105-108.

3. Уніят Л. М. Організаційно-економічні засади інноваційного розвитку підприємств агропромислового бізнесу в конкурентному середовищі: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 586 с.

Аліна ОГАНІСЯН,
аспірантка 3 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Ігор ВІНЧЕНКО,**
д-р екон. н., проф., завідувач кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
м. Дніпро

НЕОБХІДНІСТЬ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

В умовах сьогодення розв'язання проблем функціонування агробізнесу України (кліматичні зміни, втрата ресурсного потенціалу внаслідок війни росії проти України, потреба розмінування деокупованих сільськогосподарських угідь, порушення логістичних ланцюгів та масштабна міграція населення) можливе лише за правильного вибору аграріями гнучкої та досить адаптивної бізнес-моделі чи модифікації існуючої з урахуванням зовнішніх змін. Правильно обрана бізнес-модель у поєднанні зі змінами у системі управління, організації виробництва та використання сучасних агротехнологій, таких як вирощування органічної продукції, сільськогосподарська автоматика, прецизійне землеробство, розвиток біотехнологій, впровадження енергоефективних та екологічно чистих способів виробництва, забезпечує ефективне управління потенціалом агробізнесу та дає змогу отримати високу урожайність та дохідність із кожного гектара сільськогосподарських угідь, що є імпульсом до економічного зростання, підвищення результативності бізнес-процесів, зниження витрат та зростання рівня задоволення потреб споживачів, а також прискорення трансформації агросектору до нової моделі – «зеленої економіки».

Дослідження бізнес-моделювання започатковано з кінця 60-х років ХХ ст. з опублікуванням Bellman Richard статті «*On the construction of a multi-stage,*

multi-person business game. Operations Research» (1957), в якій науковець вперше вжив поняття «бізнес-модель», створивши тим самим підставу для формування в теорії менеджменту окремого напрямку – бізнес-моделювання. Але, не зважаючи на ретроспективу походження даного поняття, його значне поширення та суттєву популярність в останні роки, єдиної думки щодо його сутності та змісту до тепер не сформовано. Даний термін трактується занадто широко, і часто – досить вільно, про що свідчать численні публікації, де кожен з науковців, репрезентуючи результати власних досліджень, намагається сформулювати авторське визначення, надаючи пріоритети тому чи іншому підходу або ж певній галузі виробництва чи сфері послуг. Зокрема, дослідники, розглядають бізнес-модель як: сукупність елементів, що характеризують принципову логіку її функціонування на основі ефективного використання у бізнес-процесах компетенцій і стратегічних ресурсів з метою створення продукту (послуги) з високою цінністю, що відповідає пріоритетам споживачів і забезпечує зростання прибутку [1, с. 20]; систему, яка відображає, які дії виконує компанія, як вона їх виконує і коли [2, с. 6]; ефективний інструмент поєднання технічних та економічних складників розвитку підприємства для підвищення продуктивності та максимізації прибутку [3, с. 53]; спосіб організації бізнесу, який відображає логіку діяльності компанії [4, с. 42]; архітектуру того, як фірма створює та забезпечує цінність для клієнтів [5, с. 48]; механізми, використовувані для отримання частки доданої вартості [6, с. 14]; концепцією, що представляє елементи і відносини в бізнес-діяльності з метою планування, комунікації або поліпшення тощо.

Безумовно, у всіх наведених визначеннях прослідковується єдність думок щодо застосування бізнес-моделей для кращого розуміння шляхів і способів нарощування бізнесом цінності. Разом з тим, вони не дають чіткого визначення даного терміну, що, як на наш погляд, ускладнює вибір компаніями моделі бізнесу, яка в умовах нестабільності та невизначеності, характерних для України, забезпечила б набуття очікуваних цінностей. До того ж, концепції бізнес-моделей агробізнесу не є чимось сталим, вона еволюціонує разом з

наукою та суспільством, деструктивними і проривними інноваціями, упорядковуючи минулі дослідження і торуючи дорогу до майбутніх інновацій, враховуючи можливості, а також реалії, об'єктивні потреби, технологічні прориви тощо. Тож, розуміючи значимість вирішення даного питання, досить важливо здійснити спробу побудови узагальненої архітекτονіки прийняття виважених рішень щодо вибору бізнес-моделі агробізнесу в умовах нестабільності та невизначеності.

Список використаних джерел

1. Швиданенко Г. О., Ревуцька Н. В. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ. 2013. 423 с.
2. Antikainen M., Valkokari K. A Framework for Sustainable Circular Business Model Innovation. *Technology Innovation Management Review*. 2016. Vol. 6. P. 5-12.
3. Омельченко А. І., Ченуша О. С. Інноваційні бізнес-моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 21. С. 52-55.
4. Мовчаненко І. В. Бізнес-модель: сутність та інноваційна складова. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 20. С. 39-43.
5. Майнка М. К. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства: сутність та складові елементи. *Наукові записи ЛУБП*. 2020. № 26. С. 48-53.
6. Маслак О. І., Гришко Н. Є., Яковенко Я. Ю., Шара В. І., Матвієць В. В. Трансформація бізнес-моделей у парадигмі посткризового відновлення економіки. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2022. № 2. С. 11-16.

Станіслава ОРЛОВА,
здобувачка вищої освіти, гр. ЕК-1-20
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Ольга МАСЛЯЄВА,
канд. екон. н., доцентка кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
м. Дніпро

РИНОК ЗЕРНА: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Обсяг експорту зернових та зернобобових культур з України у 2023/24 маркетингового року станом на 15 листопада склав 10,97 млн. т, що на 4,6 млн. т, або 30 % менше аналогічного показника минулого сезону. Про це свідчать дані Державної митної служби, які публікує Міністерство аграрної політики та продовольства України. Так, пшениці з початку сезону відправлено 5,2 млн. т, що на 12 % менше торішніх обсягів. Постачання ячменю на зовнішні ринки склало 749 тис. т, що на 41 % менше, ніж торік. Жита відправили 0,9 тис. т (-92 %). Кукурудзи експортовано 4,9 млн. т, що на 3,4 млн. т, або 41 % менше відвантажень на аналогічну дату минулого сезону. Експорт борошна з України склав 46 тис. т, що відповідає торішньому показнику [1].

За цими даними ми спостерігаємо негативну тенденцію, яка пов'язана з блокуванням кордону для перевезення українських товарів. Для вирішення цього питання необхідно розібратися з причиною блокування кордону. Після повномасштабного вторгнення росії українські порти у Чорному морі були заблоковані, через що Україна, один із найбільших у світі експортерів зерна, була змушена шукати альтернативні маршрути постачання, зокрема через Польщу та Румунію. Протягом 2022-го року Польща та Румунія спільно сприяли експорту зернових з України. Додаткова пропозиція зерна на їхніх ринках спричинила тиск на фермерів, оскільки вплинула на ціни та можливості зберігання зернових. У двох країнах відбувалися місцеві протести проти урядів.

За оцінками ЄК, фермери з Польщі, Румунії, Угорщини, Болгарії та Словаччини втратили 417 мільйонів євро від напливу дешевшого українського

зерна на їхні ринки. 2 травня 2023р. Європейська Комісія тимчасово обмежила продаж пшениці, кукурудзи, ріпаку та соняшнику українського походження у Болгарії, Угорщині, Польщі, Румунії та Словаччині. 5 червня ЄК продовжила обмеження на імпорт української агропродукції до 15 вересня 2023 року. 19 липня міністр сільського господарства Угорщини Іштван Надь у коментарі Reuters заявив, що Болгарія, Угорщина, Польща, Румунія і Словаччина попросять ЄС подовжити заборону на імпорт українського зерна щонайменше до кінця 2023 року. 15 вересня Єврокомісія не продовжила заборону на імпорт українського зерна в сусідні з Україною країни ЄС. Водночас Україна погодилася запровадити правові заходи (як, наприклад, систему ліцензування експорту) протягом 30 днів, щоб уникнути сплеску цін на зерно.

Після цього Словаччина, Польща та Угорщина в односторонньому порядку заборонили імпорт агропродукції з України. Керівна партія Польщі особливо прагне зупинити цей потік, оскільки її успіх на виборах 15 жовтня тісно пов'язаний із базою підтримки сільського населення, яке незадоволене збільшенням українського сільськогосподарського імпорту. «Приплив української аграрної продукції зробив виробництво нерентабельним, як в Польщі, так і в інших країнах Євросоюзу», – заявив міністр сільського господарства Польщі Чеслав Секерський після засідання Ради міністрів сільського господарства ЄС у Брюсселі, пише Інтерфакс-Україна [2].

«Деякі правила мають бути запроваджені у сфері торгівлі між Україною та Євросоюзом, особливо з Польщею. Польща, сільські жителі, фермери – всі ми допомогли Україні, українцям і хочемо продовжувати це робити. Але ми маємо відрізнити гуманітарну і військову допомогу від питань, пов'язаних з економічними умовами, від торговельного обігу, який має відбуватися на раціональних, нормальних засадах, відповідно до принципів ринкової економіки. Європейська Комісія має перевірити ще раз плани», – сказав Чеслав Секерський [2].

Отже, основною причиною є нездатність вищезазначених країн конкурувати з українською продукцією, так як Україна продає найдешевше

зерно. Розблокування кордону для вивезення українського зерна може вимагати дипломатичних переговорів та пошуку компромісних рішень між країнами. Деякі можливі шляхи вирішення цього питання можуть включати:

- дипломатичні переговори (пошук спільних рішень та укладення угод між країнами через дипломатичні канали може допомогти вирішити конфлікт та розблокувати кордон;

- торговельні угоди (укладення торговельних угод, які враховують інтереси обох сторін, може стимулювати відновлення експорту зерна);

- міжнародні посередники (залучення міжнародних посередників або організацій може допомогти обом сторонам знайти спільний шлях вирішення конфлікту);

- підтримка від міжнародних організацій (звернення за підтримкою до міжнародних організацій, таких як Всесвітня торговельна організація (ВТО), може сприяти вирішенню торговельних спорів);

- економічні заходи (використання економічних стимулів або санкцій може змусити країни переглянути свою позицію щодо відкриття кордонів для вивезення українського зерна).

Також підприємствам можна запропонувати диверсифікацію виробництва, а саме: створити цех з переробки зерна на борошно, що в подальшому може дати можливість до подальшого розширення та створення виробництва хлібопекарських виробів тощо. Також є можливість виробництва корму для тварин, що дозволить забезпечити Україну м'ясом та допоможе розвитку тваринництва. Це лише кілька можливих шляхів і вирішення цього питання може вимагати складних та тривалих зусиль від усіх сторін.

Список використаних джерел

1. Електронний ресурс: <https://minagro.gov.ua/napryamki/eksport-do-krain-ies/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna>
2. Електронний ресурс: <https://interfax.com.ua/news/economic/970131.html>

Уляна ПЕТРИНЯК,
канд. екон. н., доцент, докторант кафедри економіки,
підприємництва та управління підприємствами
Дніпровського національного університету ім. О. Гончара
м. Дніпро

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЛІДЕРСТВА УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ НА ОСНОВІ КРЕАТИВНОСТІ

Європейська інтеграція України з Європейським Союзом передбачає зближення на рівні законів та загально прийнятих правил у суспільстві. Головною метою процесу євроінтеграції є членство України в ЄС. Лідерство є серцевиною належного демократичного врядування (*democracy governance*), сучасною концепцією управління. Лідерство визнається як потужний фактор удосконалення управлінської спроможності та результативності діяльності органів влади [1]. Сучасний етап лідерства в українській економіці (2022-2024 рр.) ми пов'язуємо з розвитком різноманітних методик, адаптацій, різноманітних бізнес шкіл, релокацій, які дозволяють розкрити конкурентоспроможність персоналу. Саме креативний персонал реорганізовує стереотипи в діяльності бізнес-структур, демонструючи, поведінку, часовий режим їх роботи, їм потрібна незалежність, відчуття свободи, відсутність бюрократичних проявів, розуміння сенсу контролю за їх діяльністю. Оскільки для сучасної України актуальним є формування лідера-новатора в економіці, який успішно адаптується та зможе забезпечити розвиток країни на майбутнє (відновлення України), враховуючи сьогодення, в цьому контексті основою є побудова програм розвитку інноваційних лідерів, які зможуть системно конкурувати в економіці на різних рівнях в Україні. Відповідно, порушується питання щодо розробки і впровадження стратегії залучення та утримання креативних співробітників, яка включає наступне:

– управлінські посади середнього та вищого рівнів повинні займати креативний персонал власних співробітників;

– інвестування в програми навчання і підвищення кваліфікації, які в перспективі стануть інструментом утримання персоналу і підвищення їх лояльності до підприємств;

– формувати «банк талантів», залучаючи всіх суб'єктів кадрового менеджменту.

Лідерство української економіки набуває особливої ваги. У контексті проголошеної Президентом України адміністративної реформи лідерство є чи не найголовнішим елементом успіху подальшого розвитку та модернізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, адже саме від ефективного лідера залежить успішна та злагоджена робота цілої команди, її здатність досягати будь-яких цілей [2]. В таблиці 1 проаналізуємо термінологію «Лідерства» в умовах сьогодення.

Таблиця 1

Термінологія «Лідерства» на основі креативності ключових компетенцій

Лідерство може зосереджуватись виключно на кінцевому результаті, методах досягнення мети, або відповідності організації зовнішнім потребам і можливостям (що може привести до істотних змін).	Лідерство у публічному управлінні – це процес забезпечення результатів у ефективний та легітимний спосіб. (Це вузьке визначення, яке можна застосовувати до керівників вищої ланки).
	Лідерство у публічному управлінні – це процес розвитку/підтримки службовців, які забезпечують результат. (Оскільки саме службовці виконують роботу й забезпечують її якість, краще зосередитися на них, аніж на послугах/продуктах. Це є звичайним для сфери державного управління).
Визначення лідерства також підкреслює дух, з яким здійснюється лідерство: у державному управлінні - це відданість державній службі, а також у бізнес-структурах. Звичайно, визначення лідерства є поєднанням декількох із цих елементів, але з різними акцентами. Вони відрізняються у залежності від нормативних параметрів і економічної ситуації та досвіду.	Лідерство – це процес пристосування організації до умов зовнішнього середовища; особливо необхідними є зміни на макрорівні та перебудова організаційної культури відповідно до його потреб. (Це визначення, підходить для лідерства в органах виконавчої влади. Багато аналітиків віддають перевагу застосуванню цього визначення через порушення демократії).

	Ключовим елементом у лідерстві в державному управлінні є зосередженість на службі.
	Лідерство у державному управлінні є поєднанням надання технічної підтримки, внутрішнього курсу для службовців, зовнішнього організаційного напрямку – з орієнтацією на державну службу. (Це визначення опосередковано виражає складне випробування для лідерів.).

Джерело: розроблено автором за даними [2].

Як видно з таблиці 1 термін «Лідерство» є важливою складовою розвитку персоналу і вдалого становлення бізнесу, що дозволить підвищити кадрово-креативний рівень підприємств та організацій. Водночас, воно уникає непростого рішення про визначення належних елементів, щодо роботи лідерів, а лідерські функції й цілі можуть різнитися, державні лідери повинні бути відкритими, працювати заради відчуття довіри у громадськості до свого управління.

Таким чином, сьогодні особлива увага приділяється до конкурентоспроможності лідерства в принципово нових, новаторських ідеях, які здані конкурувати як на українському, так і на європейському ринку. Керівники бізнес-структур розуміють пріоритетність креативного лідерства, оскільки він є ефективним засобом до розвитку та успішності. Лідерство залежить від оточення в якому розвивається, від широкого спектру економічних, соціальних, культурних та інших стимулів, тому знаходиться під впливом соціально-економічних перетворень, що відбуваються в Україні, та варіюються в деталях, обростає новими властивостями в результаті трансформацій. З'являються нові реалії, де лідерські справи акцентують увагу на креативних засобах, технологіях в розвитку.

Список використаних джерел

1. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів; за заг. ред. І. Ібрагімової. К.: Проєкт «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с., с. 13-14.
2. Толкованов В. Основні результати реалізації програми розвитку лідерства / В. Толкованов, В. Ковальчук // Вісник Державної служби України. 2012. № 4. С. 9-15.

Станіслав ТЕН,
здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії
2 курсу спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: **Ігор ВІНІЧЕНКО,**
д-р екон. н., проф., завідувач кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
м. Дніпро

ESG-АУДИТ КОРПОРАТИВНОЇ ЗВІТНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ

Пріоритетним напрямком стратегій розвитку агробізнесу України в умовах турбулентності та політичних потрясінь, здатним посилити його конкурентні переваги на світових ринках є забезпечення сталого розвитку – розвитку, що базується на відповідальному ставленні до довкілля (E-environment), високій соціальній відповідальності (S-social) та високій якості корпоративного управління (G-governance), тобто на принципах ESG. Здавалося б що під час війни, численних криз та викликів досить скептично звучить питання сталого розвитку. Втім, відповідальні інвестори надають сталому розвитку особливої уваги. А відтак, компанії, які за фінансовими показниками цілком відповідають вимогам інвесторів, помітно програють конкурентам, які впроваджують програми сталого розвитку. Тож, українські аграрії мають можливість продемонструвати свою прихильність до стійкості та створення довгострокових цінностей; позиціювати себе як відповідальних розпорядників капіталу з якісним корпоративним іміджем і діловою

репутацією, готових до залучення стійких інвестицій та мінімізації їх ризиків [2].

Відповідальні інвестори готові до інвестування капіталу у розвиток агробізнесу України, проте за умови повної впевненості у прихильності аграріїв до ініціатив сталого розвитку та відповідального ведення бізнесу. Адже те, як наразі компанії дотримуються принципів ESG, визначає їх стійкість та прогнозованість на перспективу. Саме тому інвестори досить ретельно вивчають стратегії, програми та корпоративну звітність компаній, здійснюють моніторинг та скринінг ESG-ризиків. Але, на жаль, переважна більшість українських аграріїв до тепер втілюють соціальні й екологічні заходи без програмних документів. До того ж, надаючи при цьому лише фрагментарні відомості про їх результати, що створює у інвесторів підозру у грінвошингу (зеленому відмиванні), а відтак, потребує здійснення ESG-аудиту корпоративної звітності агробізнесу.

Із започаткуванням глобальної ESG-інтеграції у світі спостерігається значне зростання кількості компаній, які залучають ESG-інвестиції для фінансування бізнесу. Тож, з кожним роком з'являється все більше досліджень, в яких науковці намагаються висвітлити унікальність ESG-інвестування, пропонують методіку скринінгу ESG-ризиків, наголошують на значимості корпоративної (інтегрованої) звітності та її прозорості, акцентують увагу на потребі зменшення інформаційної асиметрії, агентських та фінансових витрат, підкреслюють необхідність стандартизації методології формування корпоративної (інтегрованої) звітності, рекомендують метрики оцінювання діяльності компаній за ESG-критеріями [1, 5, 6]. Втім, питанням ESG-аудиту корпоративної звітності агробізнесу присвячено лише поодинокі дослідження, оскільки довести «правдивість та справедливість» чи встановити факт грінвошингу за відсутності чіткої методики її здійснення досить складно.

Однією з фундаментальних проблем залучення в український агробізнес ESG-інвестицій є відсутність впевненості інвесторів у сталості діяльності аграріїв та підозра у грінвошингу (намаганні компаній презентувати себе більш

сталими, ніж вони є насправді), уникнення/вирішення якої у світовій практиці здійснюється завдяки ESG-аудиту корпоративної звітності компаній. В Україні застосування ESG-аудиту до тепер є мало поширеним:

по-перше, через тривале застосування в корпоративному управлінні ідеалізованої концепції теорії агентських відносин, звітність тривалий час слугувала лише підґрунтям підтримки та розвитку діадичних відносин між інвесторами й менеджерами, а її змістове наповнення перебувало в безпосередній залежності від того, наскільки воно відповідало інформаційним запитам інвесторів як цільової аудиторії користувачів. Як наслідок, актуальною для користувачів стала вважатися переважно фінансова інформація, спрямована на підтримку рішень інвесторів, тоді як визначення впливу діяльності компанії на навколишнє середовище, добробут співробітників та території сприймалося лише як другорядне «зовнішнє» доповнення. Таким чином, інтереси та ризики решти стейкхолдерів були відсунуті за межі тандему «менеджери-інвестори» з паралельним присвоєнням їм статусу екстерналій (зовнішніх ефектів). А фінансова звітність, завдяки стандартизації її складання фактично монополізувала інформаційне наповнення системи публічної звітності компаній. Втім, поява інвесторів з активною громадянською позицією та відповідальним ставленням до споживання викрила низьку соціальну корисність такого звітування й стала новим джерелом вимог до агробізнесу [3, с. 69];

по-друге, через значну різноманітність стандартів формування корпоративної звітності (GRI «Глобальна ініціатива зі звітності», AA1000 «Верифікація звітів про сталість», SA 8000 «Соціальна відповідальність», ISO 26000 «Настанови щодо соціальної відповідальності» та ін.), непослідовність та різноманіття метрик і схем визначення ESG-індикаторів, недооцінювання значимості корпоративної (інтегрованої) звітності у залученні ESG-інвестицій, слабе уявлення та розуміння впливу ESG-інвестування на капіталізацію, доходи та фінансові результати діяльності агробізнесу. Проведений контент-аналіз сайтів найбільших компаній агросектору України, переконливо

засвідчує, що при формуванні корпоративної звітності ними перевага надається стандартами GRI, SASB, CDP та/або вимогам Глобального договору ООН;

по-третє, через значну різноманітність алгоритмів і методик ESG-аудиту. Зокрема, Чарнсом, Купером і Роудсом для оцінювання відповідності діяльності бізнесу ESG-принципам запропоновано застосування непараметричного методу аналізу охоплення даних (DEA), за якого при оцінюванні вхідними виступають такі екологічні та соціальні показники, як викиди вуглекислого газу, використання води, плинність кадрів та ін., а вихідними – фінансові та нефінансові показники, такі як дохід, прибуток і соціальний вплив [4, с. 28].

Список використаних джерел

1. Vinichenko, I., Tkachenko, S., Sereda, O., Prus, Y., Pochernina, N. Imperatives of Efficient Use of Land and Resource Potential of the Agricultural Enterprises of Ukraine. *Scientific Horizons*. 2021, 24(4), pp. 72-89. DOI: 10.48077/scihor.24(4).2021.72-89
2. Колесник М. Сталість у пріоритеті. *Агромаркет*. 2021. URL: <https://agrotimes.ua/article/stalist-u-prioryteti-investycziyi-esg/>
3. Vinichenko, I. I., Honcharenko, O. V., Khalatur, S. M., Prus, Y. O., Korchahina, V. H. Innovation-investment platform of complex ensuring the economic security of enterprises of agrarian industry. *Rivista di Studi sulla Sostenibilita*. 2020, 2020(2), pp. 63-79. DOI: 10.3280/RISS2020-002-S1006
4. Мисака Г., Дерун І. Концептуальні детермінанти розвитку корпоративної звітності в інформаційних економіках та суспільствах. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. Том 4(45). С. 68-82.
5. Saaty T. What is the Analytic Hierarchy Process? *Mathematical Models for Decision Support*. Springer, 1988. Vol. 48: DOI: 10.1007/978-3-642-83555-1_5
6. Tkachenko A., Levchenko N., Pozhuieva T., Sevastyanov R., Levchenko S. Modified assessment methodology ESG competitiveness of enterprises to a new

generation of investors. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.
2023. ToM 1254. DOI 10.1088/1755-1315/1254/1/012126

СЕКЦІЯ 7

МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

Роман АДАМЧУК,
здобувач 4 курсу спеціальності «Географія»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

СИНДРОМ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ МЕНЕДЖЕРА

Сьогоднішня являє собою динамічний та швидкий світ котрий вимагає від нас триматися такого ж ритму як у повсякденному житті, так і на своїх робочих місцях. Власне через це сьогодні усе частіше постає проблема вигорання працівників, котра є актуальною не лише для співробітника, а й для керівника. Синдром «професійного вигорання» сучасне і небезпечне явище в професійній діяльності кожної людини. Він був введений для характеристики психічного стану здорових людей, що перебувають в постійному контакті з клієнтами, пацієнтами, в емоційно навантаженій атмосфері при наданні професійної допомоги. Це люди, які працюють в системі «людина – людина»: вчителі, лікарі, юристи, соціальні працівники, психіатри, психологи, менеджери тощо.

Синдром вигорання – це синдром, котрий з'являється внаслідок хронічного стресу і призводить до виснаження емоційних та особистісних ресурсів людини. Характерними рисами професійного вигорання є: швидка та виснажлива стомлюваність, яка не проходить навіть після відпустки. Жертвою вигорання може стати будь-хто.

Чим більше часу людина акумулює внутрішнє напруження, тим яскравіше проявляється вигорання. Справитися самостійно з синдромом, що проявився в повну силу, людині практично нереально. Тому пряма відповідальність кожного фахівця – відслідковувати у себе подібні симптоми та вживати необхідних заходів на початкових стадіях [2].

Вигорання може загрожувати представникам усіх професій, однак чи не найбільше потерпають від нього менеджери. Аналізуючи роботу сучасних менеджерів, стає зрозуміло, що більшість менеджерів та працівників організацій працюють у доволі неспокійній, емоційно напруженій атмосфері, що вимагає постійної уваги й контролю за діяльністю і взаємодією з людьми. Внаслідок таких умов стрес спричиняється безліччю чинників, що безперервно накопичуються в різних сферах життєдіяльності. Наразі, почуття контролю над тим, що відбувається, може мати вирішальне значення. Якщо менеджер або працівник реагує адекватним, адаптивним чином, він успішніше й ефективніше діє та підвищує свою функціональну активність і впевненість, натомість як дезадаптивні реакції ведуть по спіралі вниз, до «професійного вигорання».

Це вимагає від фахівців значного внеску до встановлення довірливих відносин і уміння управляти емоційною напруженістю ділового спілкування. Емоційна втома може провокувати стан пригніченості, апатію, спалахи роздратування, відчуття постійної напруги, дискомфорту. Виникнення синдрому вигорання пов'язують з віковими, гендерними, національно-культурними аспектами особистості, а також з фізіологічними ознаками – індивідуальними особливостями нервової системи і темпераменту [3].

Синдром «професійного вигорання», як і будь яка інша хвороба, має свої умови та фактори. Вигорання спричиняється взаємодією зовнішніх (пов'язаних з роботою) і внутрішніх (індивідуальних) факторів.

До зовнішніх відносять:

- характер організації праці – надмірне робоче навантаження, неясні посадові інструкції, незрозумілі обов'язки, рольовий конфлікт, невизнання на роботі – всі ці чинники можуть посилити ймовірність вигорання;

- відсутність професійної мотивації, монотонна робота, низька заробітна плата;

- робота, яка вимагає постійної концентрації і відданості клієнту, який в той же час потребує ретельного догляду, часто призводить до психічного перевантаження.

Внутрішні фактори, що можуть призвести до вигорання:

- особисте ставлення до роботи – гіперболізована професійна етика, надмірне переживання щодо проблем клієнтів;
- низька компетентність;
- високі особисті амбіції і недоліки в підтримці особистого психічного балансу [1, с. 4-5].

Сам синдром вигорання включає в себе три основних фактори: емоційну виснаженість, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень. Для того щоб уникнути синдрому вигорання використовують такі групи методів гармонізації психофізичного стану:

- фізіологічний рівень регуляції психофізичного стану;
- емоційно-вольова регуляція психофізичного стану;
- ціннісно-смысловий рівень регуляції психофізичного стану.

Під час вигорання життєва енергія вичерпується, що спричиняє виникнення проблем зі здоров'ям. Стан стресу, відчуття втоми, безсоння перетворюються в хронічні, стають частими головний біль, застуда і біль в спині. Відбувається загальне погіршення стану здоров'я: серцево-судинних захворювань та більш серйозніших проблем зі здоров'ям. Часто в таких умовах люди починають страждати алкоголізмом, надмірно або замало їсти, або ж вживати різноманітні наркотики, снодійне, та інші психотропні речовини. Перебуваючи у важкому емоційному стані, жертви професійного вигорання шукають порятунку у вживанні наркотичних речовин [3, 4].

Профілактика вигорання повинна охоплювати широкий спектр заходів, з одного боку тих, що пом'якшують дію організаційних стрес-факторів, а з іншого боку тих, що дозволяють активувати особисті ресурси персоналу, щоб ефективно долати негативні наслідки професійних і організаційних стресів.

Вважається, що великі обсяги і темпи роботи викликають професійне вигорання. Та насправді воно обумовлено переважно тим, що наш робочий графік, ритм життя, характер обов'язків, дедлайни та інші фактори стресу перевищують задоволення від того, що ми робимо [4, 5].

Отже, синдром професійного вигорання працівників – доволі поширене явище у сучасному світі, воно має негативні наслідки не лише для підприємства, а і для кожної особистості. Тим паче в умовах діджиталізації, коли робота стає більш монотонна та має велике розумове навантаження. Варто мислити конструктивним чином, щоб не зациклюватись на негативних факторах і не заважати творчому зростанню своєї особистості. Уміння мислити позитивно, володіти своєю поведінкою – це індивідуальний ресурс кожного, котрий може підтримувати вас у будь яких складних і емоційно напружених ситуаціях. Це – той ресурс, який не дозволить вам стати жертвою вигорання.

Тому одним із важливих завдань будь якого менеджера, котрий працює з підлеглими є – не дати цьому явищу розвинутиись у очолюваному колективі. Для цього потрібно впроваджувати методи емоційного розвантаження персоналу, нормувати їх робочий час, надавати відповідні перерви та відпустки, налагоджувати та підтримувати дружню та невимушену атмосферу у колективі.

Список використаних джерел

1. Терлецька В. В. Особливості прояву синдрому «професійного вигорання» у менеджерів: https://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/52.pdf (дата звернення: 22.03.2024).
2. Черненко-Дибя А. Професійне вигорання: як не «перегоріти», коли дуже припече. URL: <https://dou.ua/lenta/columns/job-burnout/> (дата звернення: 22.03.2024).
3. Поняття про зміст, структуру та основні прояви синдрому «професійного вигорання» у менеджерів і персоналу організацій (інформаційно-смісловий компонент технології). URL: <https://studfile.net/preview/5287928/> (дата звернення: 23.03.2024).
4. Пацеля О. Сіла батарейка: що таке професійне вигорання та як його попередити. URL: <https://happy monday.ua/shho-take-profesijne-vygorannya> (дата звернення: 30.03.2024).

5. Лаврук О. С., Ковальчук В. Г. Управління емоційним станом і згуртованістю колективу. *Збірник наукових праць ПДАТУ*. Вип. 22. 2014. С. 201-205.

Світлана ВАСИЛЬЧАК,
доктор економічних наук, професор,
Державний університет економіки і технологій
м. Кривий Ріг
Тетяна ШТЕРМА,
кандидат економічних наук, доцент
ПВНЗ «Буковинський університет»
м. Чернівці

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ БІЗНЕС- СТРУКТУР АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Протягом 2022 р. сектор сільського господарства в Україні зазнав безпрецедентних втрат, що насамперед пов'язано із неспровокованою воєнною агресією РФ проти України. Більшою мірою прямих збитків виробники сільськогосподарської продукції зазнали в регіонах Приазов'я, а також на сході України (Луганська область, а також північ і схід Харківської області), що були тимчасово окуповані військами російською федерацією (Херсонська область, південь Донецької та Запорізької областей). За оцінками експертів, на цих територіях прямі збитки підприємств становлять десятки мільярдів гривень. Це спричинено незаконним захопленням і вивезенням зернових запасів, зокрема насіння; розкраданням та/або знищенням поголів'я сільськогосподарських тварин, техніки й запчастин, запасів пального й добрив. На більшості вказаних територій через активні бойові дії посівна компанія не проводилась. Інформація щодо стану підприємств на окупованих територіях відсутня. Великі сільськогосподарські компанії за можливості сприяли евакуації працівників у більш безпечні регіони України.

Значні, але менші за масштабом, втрати зазнали сільськогосподарські підприємства і фермерські господарства північних областей України, зокрема Чернігівської, Сумської та Київської, а також південної частини Миколаївської області. Незважаючи на воєнні дії та тимчасове перебування в окупації, підприємствам вдалось провести посівні роботи. За експертними оцінками, не засіяними залишились від 10 до 30 % посівних площ попереднього року. Частина земель лишилась непридатною для обробки через замінованість як унаслідок вторгнення російської федерації, так і внаслідок облаштування прикордонних ліній оборони. У більш складному становищі перебували підприємства тваринництва, які стикались із значними труднощами забезпечення кормами, що призвело до певного скорочення поголів'я.

Зазначені чинники в цілому знизили рентабельність сільськогосподарських виробництв і негативно позначились на фінансовому становищі підприємств і фермерських господарств. Проте сектор сільського господарства виявився найуспішнішим сектором економіки України. У більшості сільськогосподарські та фермерські підприємства продовжували свою діяльність, не скорочували постійний персонал і наймали сезонних працівників. У західних областях України можна відзначити сегмент підприємств (10-15 %), які спромоглись збільшити обсяги виробництва порівняно із 2021 р. Із незначними втратами обсягів завершили 2022 р. великі сільськогосподарські холдинги, проте, це фактично не вплинуло на реалізацію інвестиційних планів розвитку. Згідно з експертними оцінками, відбулось уповільнення темпів оновлення парку сільськогосподарської техніки, однак, за підсумками року її імпорт скоротився орієнтовно на 30-35 %. Зважаючи на те, що на початок 2022 р. 75-80 % підприємств були вже укомплектовані сучасною технікою, такі цифри не видаються критичними.

Питання підбору кваліфікованих кадрів має велике значення для сільського господарства. Протягом 2022 р. з проблемами найму працівників стикалась більшість підприємств сільського господарства. Основними причинами цього стали масова зовнішня міграція та мобілізація. Більшість

підприємств протягом 2022 р. мали необхідність шукати заміну мобілізованим працівникам.

Частка підприємств сільського, лісового й рибного господарства, які наймали працівників протягом 2022 року, становить 71,5 %.

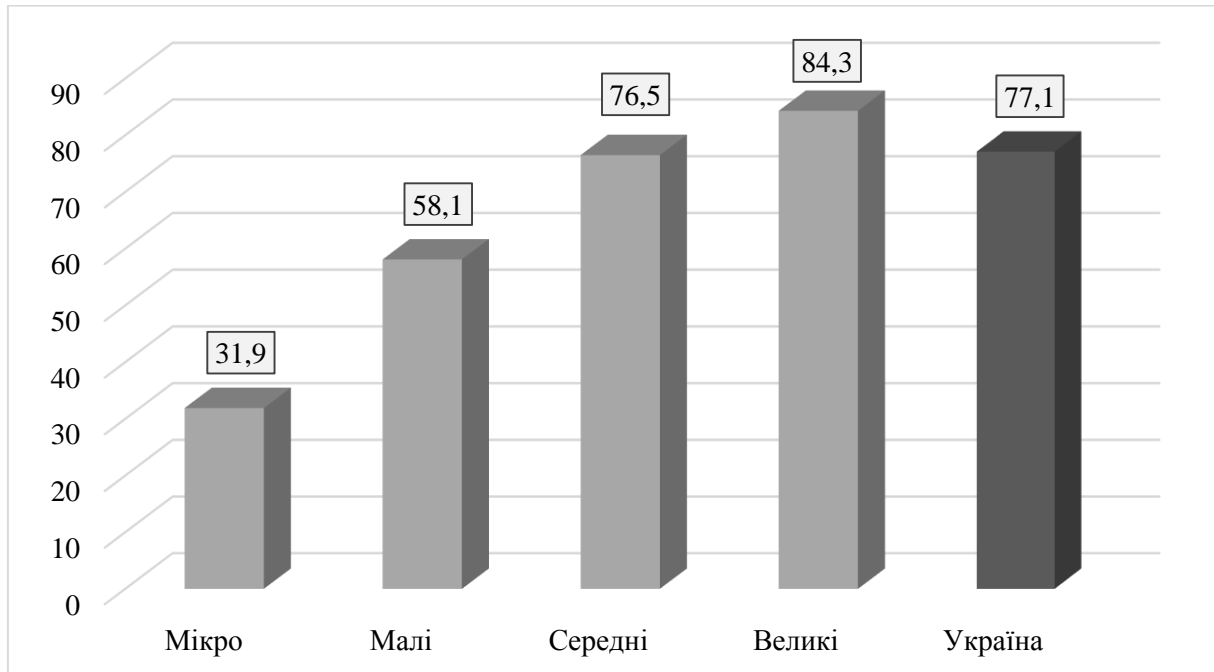


Рис. 1. Частка підприємств, що наймала працівників протягом 2022 р., за розміром підприємств, %

Відзначається, що великі підприємства у відповідь на необхідність оперативної заміни мобілізованих працівників та неможливість швидкого заповнення відповідних вакансій відкрили внутрішні програми підготовки/перепідготовки жінок на певні професії. Серед успішних кейсів компаніями наводяться приклади підготовки водіїв і водіїв навантажувачів.

Отже, нестача певних знань і навичок, може компенсуватися відповідальним ставленням до виконання роботи й готовністю переймати знання від досвідченіших працівників. Вимога відповідальності в роботі працівника в сільському господарстві також продиктована високою вартістю використовуваної техніки й ризиками значних збитків у разі її пошкодження. Значення усіх перелічених навичок буде зростати в майбутньому. Також

збільшаться потреби в цифрових навичках, зокрема з використання обладнання й технологій точного землеробства.

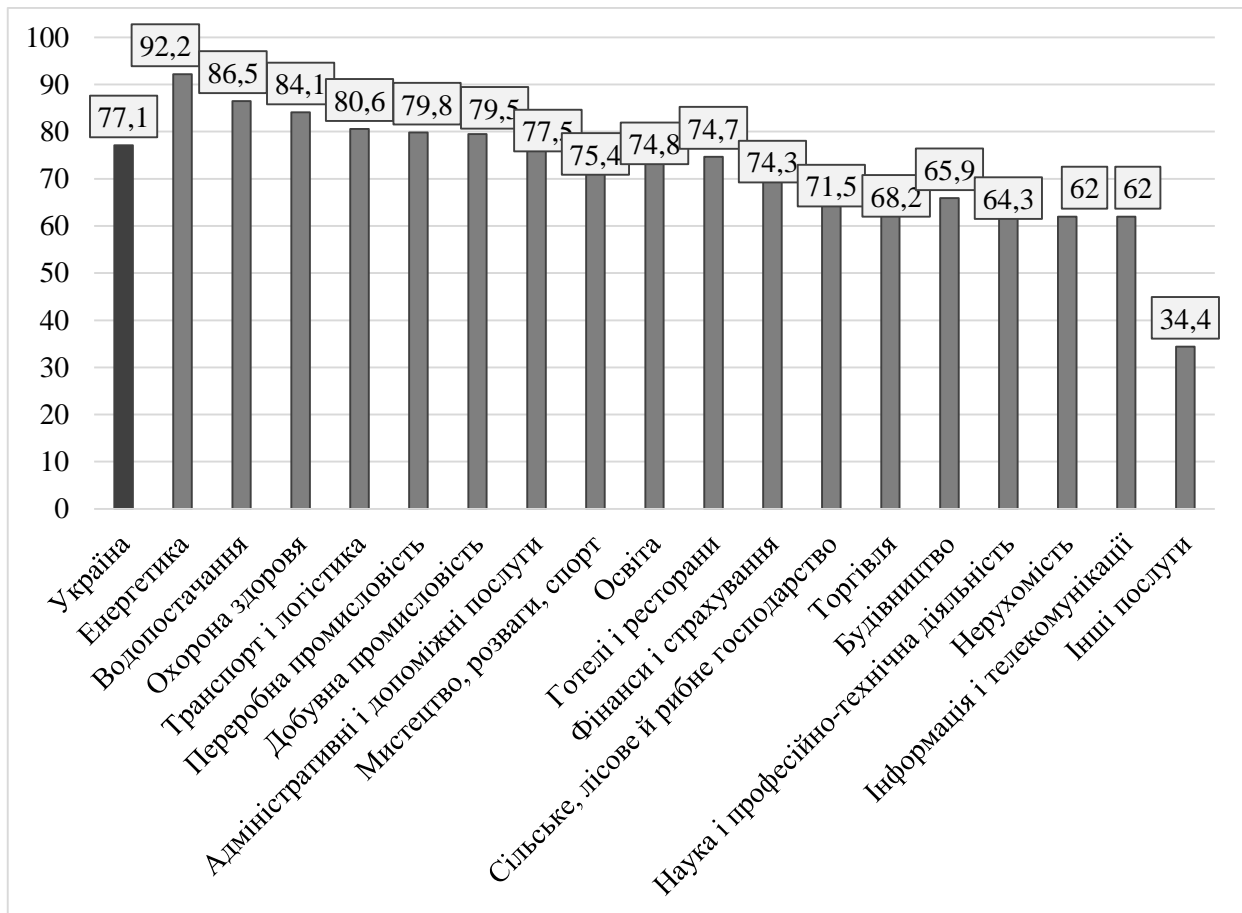


Рис. 2. Частка підприємств, що наймала працівників протягом 2022 р., за видом економічної діяльності, %

Список використаних джерел

1. Штерма Т. В., Дубина М., Соловій А. Формування трудового потенціалу: теоретичний аспект. *Глобалізаційні процеси у світовій економіці: проблеми, тенденції, перспективи*: колективна монографія, Globalisation processes in the world economy: problems, trends, prospects : Collective monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. 528 p.

2. Svitlana Vasylychak, Tetiana Shterma, Serhiy Soloviy, Olga Vivcharuk, Ievgen Kondel. Ukrainian agricultural labour potential management modelling in the context of European integration. «Scientific Horizons» (SSN: 2663-2144) Vol. 26, No. 12, 2023. URL: <https://sciencehorizon.com.ua/en/journals/tom-26-12-2023/modelyuvannya-upravlinnya-trudovim-potentsialom-ukrayini-v-silskomu-gospodarstvi-v-umovakh-yevrointegratsiyi>

Христина ВЕСНА,
здобувачка 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

САМОКОНТРОЛЬ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ МЕНЕДЖЕРІВ

Основні тенденції розвитку економіки потребують відповідних змін менеджменту і накладають відбиток на працю менеджерів. Саме від їхньої ефективної діяльності нині залежать успіхи окремих організацій і країни загалом. Ефективність діяльності підприємства визначається багатьма факторами. Одним з них є вміння менеджерів організовувати не тільки працю підлеглих, а й свою особисту працю. Саме тому самоконтроль у процесі навчання менеджерів відіграє важливу роль у розвитку їхніх компетенцій та успішному виконанні ними своїх обов'язків.

Самоконтроль – усвідомлення та оцінка суб'єктом власних дій, психічних процесів і станів. Поява і розвиток самоконтролю визначається вимогами суспільства до поведінки людини. Формування довільної саморегуляції передбачає можливість людини усвідомлювати і контролювати ситуацію, процес.

Самоконтроль – це процеси, за допомогою яких людина в змозі управляти своєю поведінкою в умовах суперечливого впливу соціального оточення або власних біологічних механізмів, зокрема при схильності до імпульсивних поривів і сильній залежності від зовнішніх впливів [1, с.73].

Ця якість не є вродженою, це особливий спосіб мислення, за допомогою якого людина може змінити те, що суперечить її намірам і планам.

Виникнення і розвиток самоконтролю визначаються соціальними вимогами поведінки людини. Розвиток довільної саморегуляції передбачає здатність людини розуміти і контролювати ситуацію або процес.

Самоконтроль важливий на всіх основних етапах діяльності:

- при прийнятті або самостійному формуванні спільних стратегій майбутньої діяльності та методів їх реалізації;
- під час безпосереднього виконання певних дій;
- після завершення діяльності при порівнянні отриманих результатів із запланованими (за кількістю, якістю тощо) [3, с. 45].

Серед базових переваг самоконтролю можна визначити наступні: можливість керувати своїми діями та емоціями [4]; свободу від зовнішніх обмежень; спокій, що заснований на впевненості у власних силах, здібностях і розумі; забезпечує як підвищення самоповаги, так і поваги оточуючих; вміння управляти не тільки собою, а й іншими людьми; терпіння та витримку для подолання внутрішніх недоліків і зовнішніх перешкод.

Самоконтроль є найважливішим елементом в здатності людини досягати поставлених цілей. Регулююча функція самоконтролю дозволяє вирішувати завдання. Мистецтво самоконтролю – це здатність виконувати свідомі дії, контролювати вираження своїх емоцій і керуватися мотивацією для досягнення власних цілей або робити особистий внесок у досягнення спільних цілей. Менеджери, які володіють мистецтвом самоконтролю, здатні здійснювати усвідомлені дії, контролювати прояв своїх емоцій і, керуючись мотивацією, досягати власних цілей або вносити особистий внесок у досягнення колективних цілей.

Вважаємо, що основні методи досягнення та розвитку самоконтролю наступні:

1. Дотримання режиму – розвиток у людини вміння дотримуватися жорсткого режиму розвиває в ній здатність до самоконтролю;
2. Сімейне виховання – приклад батьків в стриманості, вміння уникати конфліктів в спілкуванні виховує у дітях звичку до самоконтролю;
3. Самовдосконалення – постійна робота над собою, розвиток таких якостей як пунктуальність, безумовне виконання взятих на себе зобов'язань привчає до самоконтролю;

4. Психологічні вправи та тренінги – допомагають людині навчитися стримувати свої емоції і не дозволяти їм панувати над розумом [2, с. 27].

Здатність до самоконтролю є певною мірою індивідуальною характеристикою, але вона також залежить від таких факторів, як історія виховання, вплив навколишнього середовища, розвиток відповідних навичок і потреб, освіта і практичне бажання виконувати певне завдання.

Ось чому самоконтроль є в певному сенсі морально-виховною категорією. Головною умовою належного функціонування самоконтролю є раціональна та ефективна організація всієї діяльності підприємства. Неможливо організувати самоконтроль належним чином, якщо існують суттєві недоліки в сфері організації та управління. Самоменеджмент – це процес саморегуляції та самовдосконалення (рис. 1).

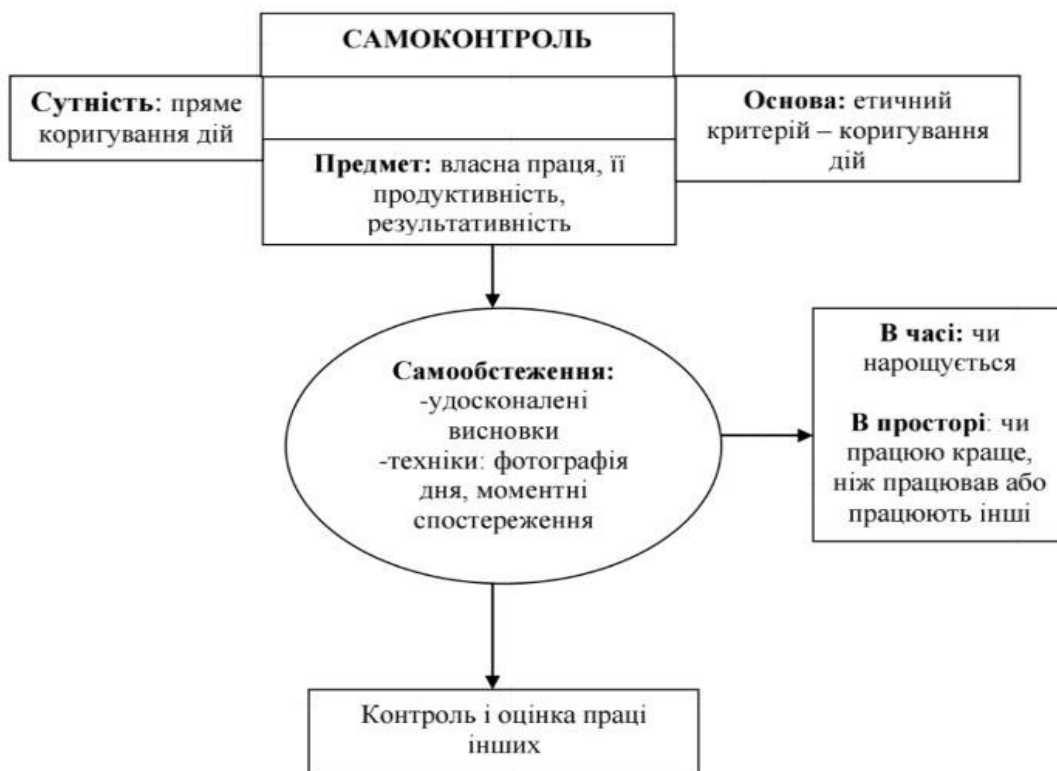


Рис. 1. Сутність і призначення самоконтролю

З-поміж різноманітних методів самоконтролю можна виділити два найпоширеніші:

– Перша називається фотографією робочого дня, в якій послідовно

фіксується робота, виконана до певного дня. Робиться від кількох до десятків таких фотографій, і результати можуть бути зібрані для оцінки.

– Другий метод, який називається «миттєве спостереження», передбачає запис серії завдань за короткий проміжок часу. Підсумовуючи результати багатьох таких спостережень, зроблених протягом різних періодів часу (наприклад, днів, тижнів тощо), їх можна оцінити і зробити кращі висновки [2, с. 26].

Таким чином, самоменеджмент відіграє важливу роль у процесі розвитку менеджерів. Він покликаний підвищити професійну компетентність менеджерів і дати їм змогу бути проєктивними у своєму особистому розвитку. Самодисципліна також допомагає їм ефективно контролювати продуктивність, управляти своїм часом і стратегічно планувати свої дії. Менеджери, які володіють цією навичкою, здатні досягати кращих результатів у роботі. Важливою є здатність до саморегуляції та контролю своєї поведінки. Самоконтроль допомагає обмежити вплив емоційних факторів, вирішувати проблеми та приймати рішення об'єктивно і раціонально. Загалом, самоконтроль сприяє розвитку лідерських якостей і підвищує якість управління в організації.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Сардак О. П. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ : Професіонал, 2007. 407 с.
2. Довгань Л. Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: навч. посіб. Київ : Ексоб, 2002. 384 с.
3. Керівництво організацією: навч. посіб. [О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Проник]. Львів.: Вид-во нац. ун-ту «Львівполітехніка», 2008. 244 с.
4. Лаврук О. С., Ковальчук В. Г. Управління емоційним станом і згуртованістю колективу. *Збірник наукових праць ПДАТУ*. Вип. 22. 2014. С. 201-205.

Анна ГАВРИЛЮК,
здобувачка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

РЕАЛІЗАЦІЯ І МОНІТОРИНГ ПРОГРАМ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ

Розвиток персоналу є одним із найважливіших напрямів управління персоналом, оскільки дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства, а отже, вплинути на його ефективність та результативність. Планування переміщення працівників забезпечує раціональне використання трудового потенціалу робочої сили, створює умови для самореалізації особистості. Наступним етапом управління кар'єрою є реалізація і моніторинг програм кар'єрного зростання.

Кар'єра – це успішне просування в службовій, науковій чи виробничій діяльності, в досягненні слави, більш високого статусу, влади, матеріальних цінностей [1].

Кар'єрне зростання – це процес послідовної зміни робочого стану людини в результаті зростання її трудового потенціалу та реалізації життєвих цілей для вдосконалення свого способу життєдіяльності і досягнення успіху.

В багатьох західних фірмах обов'язковим є планування кар'єри, тобто визначення шляхів, що ведуть до досягнення її мети [1]. Кадрові служби західних фірм складають, як правило, на п'ять років схему можливих переміщень з урахуванням очікуваних вакансій і стимулюють планування особистої кар'єри. Тут можуть бути такі варіанти:

1. Підвищення або зниження за посадою з розширенням або скороченням кола обов'язків і прав.
2. Підвищення рівня кваліфікації, що супроводжується дорученням більш складних задач, ростом заробітної плати, але збереженням посади.

3. Зміна кола задач і обов'язків без підвищення у посаді і росту заробітної плати, тобто ротація (особливо характерна для Японії).

Планування кар'єри – це визначення цілей розвитку працівника і шляхи їх реалізації. Планування кар'єри передбачає наукове обґрунтування раціональних термінів обіймання посади з врахуванням побажань і особистих якостей працівника [2].

Планування кар'єри забезпечує [1]: взаємозв'язок цілей підприємства і працівників; урахування і пов'язування їхніх потреб; вивчення і оцінка потенціалу просування працівників; визначення його критеріїв; ознайомлення працівників з реальними перспективами їхнього зростання і умовами, що дозволять їм досягти бажаного і уникнути «кар'єрних тупиків».

Програма розвитку кар'єри повинна забезпечувати підвищення рівня зацікавленості працівників, виявлення працівників з високим потенціалом просування. Програма розвитку кар'єри відображає такі моменти [1]:

- виявлення працівників з високим потенціалом зростання і просування (який характеризується не ступенем підготовленості працівників у даний момент, а їхніми можливостями у довгостроковій перспективі);
- стимули до розробки індивідуальних планів кар'єри;
- зв'язок кар'єри з оцінкою результатів праці;
- шляхи створення сприятливих умов для розвитку (навчання, підбір посад і разові завдання з урахуванням особистих можливостей);
- організацію ефективної системи підвищення кваліфікації;
- можливі напрямки ротації;
- форми відповідальності керівників за розвиток підлеглих.

Реалізація плану розвитку кар'єри передбачає, з одного боку, професійний розвиток працівника, тобто набуття ним потрібної для обіймання бажаної посади кваліфікації через професійне навчання, стажування, підвищення кваліфікації, а з іншого – послідовне обіймання посад, досвід роботи на яких потрібен для роботи на цільовій посаді. Як правило, в кожній великій організації є стандартні кар'єрні сходинки, які ведуть до вищого рівня.

Реалізація плану розвитку кар'єри залежить перш за все від самого працівника, оскільки успішність виконання посадових обов'язків є важливою передумовою підвищення. Підвищення, просування працівників, які не виконують своїх посадових обов'язків, практично не відбувається. Працівник повинен демонструвати набуті знання, навички і досвід, ефективно співпрацювати з керівництвом [1].

Ключові напрями розвитку персоналу: професійний розвиток, соціальний розвиток, особистий розвиток [3].

Професійний розвиток персоналу відбувається в процесі отримання вмінь та навичок, а також безпосереднього навчання та полягає у розкритті його професійного потенціалу. Внаслідок ефективного професійного розвитку відбувається соціальний розвиток індивідуума, який проявляється у кар'єрному рості, а також підвищенні соціального статусу. Особистісний розвиток проявляється у формуванні системи цінностей, набуття навичок запобігання конфліктів, роботи в колективі, а також шляхом фізичного, психологічного, духовного, культурного, етичного і естетичного розвитку індивідуума.

Моніторинг розвитку персоналу підприємства – це спеціально організоване, систематичне спостереження за станом розвитку персоналу підприємства з метою оцінювання та коригування його якісних характеристик.

Моніторинг можна класифікувати за масштабом мети: стратегічний, тактичний та оперативний види моніторингу. При формуванні стратегії підприємства проводиться стратегічний моніторинг розвитку персоналу. У випадку необхідності оцінки ситуації за певний проміжок часу, або ж по закінченню якихось заходів потрібно використовувати тактичний моніторинг. Якщо мова йде про оцінку розвитку працівників, то варто проводити оперативний моніторинг.

Ще однією ознакою класифікації є методичні засади реалізації, що передбачає поділ моніторингу на типи [3]:

- моніторинг заснований на показниках динаміки;
- моніторинг реалізований на засадах порівняння з конкурентами;

– моніторинг, реалізований на засадах бенчмаркінгу (порівняння із підприємством-лідером, а також вивчення і впровадження новітніх інструментів управління);

– моніторинг, реалізований на використанні комплексу критеріїв.

Таким чином, кар'єрне зростання надає можливість розвитку і реалізації працівників, підвищує конкурентоспроможність підприємства. Програма розвитку кар'єри потрібна для визначення потенціалу зростання кадрів, пов'язування цілей персоналу і підприємства, стимулювання особистого розвитку, створення сприятливих умов для розвитку.

Реалізація плану розвитку кар'єри залежить від зусиль працівника і можливостей, які надає підприємство. Моніторинг розвитку персоналу – це систематичне спостереження за станом розвитку персоналу підприємства з метою оцінювання та коригування його якісних характеристик. Методи оцінки розвитку персоналу ґрунтуються на порівнянні показників у часі, до та після проведення заходів; на порівнянні із конкурентами або у порівнянні із певним ідеальним варіантом.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом [Електронний ресурс] : підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ : ЦУЛ, 2019. 468 с.

2. Управління персоналом : підручник [Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямучич М. І., Потьомкіна О. В., Серeda О. В.; за заг. ред. О. М. Шубалого]. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

3. Бабчинська І. О. Моніторинг розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 6. С. 145-149.

4. Славина Н. А., Лаврук О. С. Бренд-менеджмент як фактор інноваційного розвитку підприємства. *Scientific Research and Innovation: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference*, 2022. FOP Marenichenko V.V., Dnipro, Ukraine, С. 236-236.

Володимир ІВАНИШИН,
доктор екон. н., професор,
Заслужений працівник сільського господарства України,
ректор Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський,
Уляна ПЕТРИНЯК,
канд. екон. н., доцент, докторант кафедри економіки,
підприємництва та управління підприємствами
Дніпровського національного університету ім. О. Гончара
м. Дніпро

ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Україна у період 2022-2024 рр. як ніколи потребує лідерів та розуміння до лідерства загалом. Оскільки лідерство є найвищою формою майстерності професійного керівника, то для набуття ключових компетенцій потрібно розвивати креативні навички персоналу. Розуміння важливості цінностей у лідерстві допомагає створювати відкритий, справедливий та гідний принцип командності, де лідери у громадянському суспільстві долають кризові явища для проведення складних реформ. Стратегія Розвитку Лідерства (ALDS) спрямована на впровадження нового бачення і керівництва щодо цілей, шляхів і засобів для розвитку лідерів (цивільних та військових) усіх рівнів, які беруть участь у плануванні, підготовці, виконанні та оцінці об'єднаних місій та наземних операцій та адекватної відповіді на виклики XXI століття» [2]. Для підприємництва лідерство виступає однією з функцій менеджменту, а організаційні зміни є елементом, який розглядається у концептуальних засадах лідерства. Успіх лідерства проявляється в таких пріоритетних принципах:

1. Цінності – основа рішень: Ціннісно-орієнтований лідер при прийнятті рішень завжди виходить із своїх особистих цінностей, де правильність дій полягає в їх відповідності моральним стандартам.

2. Довіра та Легітимність: лідер здобуває довіру і легітимність завдяки відповідності між власними цінностями та діями. Його розпорядження мають суттєвий вплив оскільки, віддзеркалюють особисті цінності.

3. Відповідальність: лідер бере на себе відповідальність за свої дії та рішення, які є безпосереднім продовженням його особистості. Також він розуміє, що його рішення та поведінка можуть мати далекосяжні наслідки для інших.

4. Натхнення та психологічна готовність: лідер надихає інших на дії, своїм прикладом показуючи, що досягнення успіху можливе за умови дотримання цінностей та моральних принципів.

5. Самооновлення: У цьому контексті цінності завжди є спільними, де найбільш успішними є лідери, пріоритети яких співпадають зі спільними цінностями – колективними або суспільними. Лідер намагається знайти спільні цінності з персоналом та командою. Це допомагає об'єднати персонал навколо визначеної мети.

Тому важливим чинником у прагненні до оновлення системи підготовки менеджерів є вимоги ринку праці до конкурентоспроможності фахівців – управлінців, які готові діяти в складних умовах невизначеності, постійних змін та кризи в умовах генерації. У цьому контексті лідерство як вибір та врахування ситуації щодо реалізації стратегічних управлінських цілей, легітимності та вирішення важливих суспільних проблем має консультативний характер, окреслюючи комунікативний діалог з креативним ставленням до глобалізації ринку.

Отже, досліджуючи феномен лідерства в різних контекстах, потрібне лідерство проявляється сьогодні у критичній фазі. Реалії сьогодення доводять, що реформаційні процеси, які відбуваються у економіці будуть успішними за умовами провідної ролі у їх реалізації ефективних менеджерів та лідерів-професіоналів. Тому пріоритетом українського сьогодення стає формування менеджерів для галузей управління бізнес-структурами та їх підрозділами, які визнають що їх робоче середовище постійно змінюється та адаптується до

нових умов. З метою створення сильного та ефективного керівництва бізнес-структурою керівник має є лідером у групі, що сприятиме формуванню атмосфери у колективі, яка має змогу успішно досягати цілей організації.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К. : НАДУ, 2011. Т. 6: Державна служба / наук.-ред. колегія: С. М. Серьогін (співголова), В. М. Сороко (співголова) та ін. 2011. 524 с.
2. NATO Code of Conduct [електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nato.int/structur/recruit/info-doc/code-of-conduct.pdf>.

Олег КОНОНОВ,
здобувач 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ

Центральною фігурою в системі менеджменту будь-якої організації є менеджер, який управляє організацією, компанією чи підприємством та його функцією, підрозділом, службою чи групою людей.

Безпосередній обов'язок менеджера – оптимальна організація роботи персоналу. Він створює сприятливі умови для плідної співпраці, забезпечує ефективну взаємодію всіх членів команди, залучає персонал до активних дій у всіх процесах, забезпечує синхронізацію роботи та регулярний ритм обміну інформацією.

Старі методи жорсткого адміністрування і контролю залишаються в минулому. Нові підходи до організації людської діяльності ґрунтуються на

творчій роботі для втілення нових ідей. Використовують гнучку методологію, що передбачає можливість змін. Широко застосовують автономну працю, яка є прикладом більш ефективної системи самоуправління та самоорганізації. Важливо надати кожному свободу вирішувати самостійно, обирати завдання, встановлювати пріоритети та діяти на власний розсуд. Кожному надають право працювати не за стандартними схемами, невтомно експериментувати, встановлювати власний робочий ритм.

Одним із головних завдань менеджера є створення позитивного соціально-психологічного середовища у колективі. Зазначимо, що у працях науковців синонімічно використано терміни «соціально-психологічний клімат», «соціально-психологічна атмосфера», «соціально-психологічне середовище» [2, 3]. Професор Н. Жигайло визначає соціально-психологічний клімат як якісну сторону міжособистісних відносин, яка проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, що сприяють або перешкоджають продуктивній сумісній діяльності і всебічному розвитку особистості в групі. Це переважальна у групі або колективі стійка психологічна налаштованість його членів, що виявляється в усіх різноманітних формах їхньої діяльності [1].

Соціально-психологічним середовищем найчастіше вважають досить стійке відношення до чинника часу для психологічного налаштування співробітників, яке безпосередньо впливає на їхню діяльність. Це норми взаємодії колег, те, як члени колективу ставляться до своєї праці, як спілкуються одне з одним, звертаються одне до одного, як реагують на ті події, що відбуваються в малій групі і поза нею, в організації і навіть ширше – у світі. Воно визначається ціннісними орієнтирами кожного члена окремо і групи загалом. Якщо в колективі загальнокомандні цінності стоять вище особистих прагнень і амбіцій, то можна говорити про сприятливий морально-психологічний клімат цієї групи людей.

Соціально-психологічна атмосфера – це результат спільної діяльності людей, їхньої міжособистісної взаємодії, стан групового настрою та якісна сторона міжособистісних відносин у групі, що виявляються у вигляді

сукупності психологічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності та всебічному розвитку особистості в організації [1].

Наявні певні формальні ознаки, за якими, хоч і дещо умовно, але можна дізнатися про атмосферу, що панує в колективі. До них найчастіше належать: рівень плинності кадрів, продуктивність праці, кількість прогулів і запізнень (чи дотримання певної трудової дисципліни), кількість претензій, скарг, що надходять від колег різних рівнів та відвідувачів установи, виконання роботи вчасно або із запізненням, частота та тривалість перерв у роботі, рівень конфліктності (ліпше спостерігати його в динаміці за декілька періодів та порівнявши відповідні результати), рівень дотримання етичних стандартів та вимог до державних службовців [4].

Хоча поліпшення психологічного мікроклімату в колективі – процес системний, планомірний, довгостроковий і доволі важкий, є кілька простих і, на перший погляд, навіть очевидних методів, що дають змогу швидко змінити атмосферу в ліпший бік.

З метою формування та поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі діяльність керівників можна здійснювати за декількома напрямками. По-перше, в напрямі поліпшення умов праці, адже саме вони формують ставлення до роботи, а у підсумку об'єктивно впливають на її кінцевий результат (наприклад, поліпшення оснащення робочих місць, раціоналізація режиму праці та відпочинку, підбір кадрів, підвищення кваліфікації працівників, збільшення оплати праці тощо). По-друге, контроль соціально-психологічних показників колективу. Важливим чинником сприятливого клімату у колективі може бути відмінність якостей особистості за принципом взаємодоповнюваності. В такому випадку результатом сумісності є взаємна симпатія учасників колективу один до одного. По-третє, постійна робота в напрямі вдосконалення взаємин у колективі. Відносини у колективі мають вибудовуватися таким чином, щоб повсякденне спілкування співробітників сприяло постійній підтримці в колективі оптимального позитивного настрою.

Передусім для цього необхідно уникати рольової неточності та незрозумілості. Люди інстинктивно побоюються невизначеності та непостійності, вони хочуть знати, що від них очікують, які завдання вони мають вирішувати та які ролі грати. По-четверте, вибір керівником оптимального стилю управління. Очевидно, що стиль управління слід обирати, виходячи з рівня розвитку колективу та вже існуючих в ньому відносин, традицій, цінностей, норм. Тому можна з упевненістю сказати, що немає «поганих» чи «хороших» стилів управління. Конкретна ситуація, вид діяльності, особистісні особливості підлеглих та ін. фактори зумовлюють оптимальне співвідношення кожного стилю та переважаючий стиль управління. Однак, як свідчить досвід, найбільший авторитет має керівник, який вміє бути «жорстким» у справі, але «м'яким» у стосунках з людьми: він вимогливий і суворий зі своїми підлеглими у робочих ситуаціях, але завжди прагне виявити розуміння та турботу про них в особистому плані. З метою зближення та згуртованості колективу, необхідно проводити корпоративні заходи, особливо популярні останнім часом. Значну роботу щодо організації цих заходів може проводити служба персоналу, штатний психолог чи HR-менеджер.

Також слід проводити спеціальні психологічні семінари, курси з використанням різних активних форм навчання (ділових ігор, психологічних тренінгів тощо), за допомогою яких можна навчати фахівців та керівництво високої культури взаємодії та спілкування. Важливим для менеджера є налагодження процесу комунікації з працівниками, створювання сприятливих умов для плідної співпраці, уміння розкривати творчий потенціал кожної людини, забезпечувати стабільність компанії, вибирати мотивацію відповідно до індивідуальних потреб.

Отже, позитивне соціально-психологічне середовище впливає на життя та діяльність колективу, підвищує продуктивність та результативність праці, а менеджер відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності цього процесу.

Список використаних джерел

1. Жигайло Н. І. Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна. 2012. Вип. 2 (1). С. 374-383.
2. Павленчик Н. Ф. Мотиваційні критерії як елемент ефективного управління персоналом. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. наук. пр. Львів. 2020. 348 с.
3. Лаврук О. С., Ковальчук В. Г. Управління емоційним станом і згуртованістю колективу. *Збірник наукових праць ПДАТУ*. Вип. 22. 2014. С. 201-205.
4. Падафет Ю. Формування соціально-психологічного клімату в колективі Держслужбовець. 2016. № 5. Режим доступу: [https://i.factor.ua/ ukr/ journals/ ds/2016/may/issue-5/article17745.html](https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/may/issue-5/article17745.html) [Електронний ресурс]. (дата звернення 30.03.2024).

Анна КУЛИК,
здобувачка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Олена БЕЗДІТКО**,
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Поліський національний університет,
м. Житомир

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах світової глобалізації та науково-технічної інтеграції виробництво конкурентоспроможної продукції стає вирішальною вимогою успішного розвитку економіки. Якість є основним фактором конкурентоспроможності, і інструменти управління якістю впливають на системи та процеси підприємства, сприяючи підвищенню якості продукції та формуванню стійкої конкурентної позиції.

Опитування споживачів підтверджують, що серед усіх показників конкурентоспроможності продукції 70 % респондентів надають перевагу якості

при прийнятті рішення про вибір продукції чи отримання послуги. Управління якістю стає важливим аспектом для виробничих підприємств, оскільки воно гарантує відповідність продукції або навіть перевершення очікувань клієнтів [1].

Керування якістю продукції є ключовим аспектом діяльності підприємств, оскільки воно забезпечує не лише відповідність продукції очікуванням клієнтів на всіх етапах виробництва, але й виявляє потенційні резерви для подальшого поліпшення якості. Умови постковідного відновлення економіки, воєнного стану та післявоєнної відбудови ще більше підкреслюють важливість виробництва якісної продукції для забезпечення виживання на ринку, утримання лідерських позицій та високого рівня конкурентоспроможності.

Якість представляє собою сукупність характеристик конкретного об'єкта, такого як продукція або послуга, які потенційно або фактично можуть в задовольнювати потреби користувача відповідно до їхнього призначення. Висока якість продукції є основою для соціального прогресу та розвитку [2, с. 147].

Якість продукції визначається сукупністю її властивостей, які визначають її придатність для задоволення конкретних потреб згідно з її призначенням. Управління якістю продукції є невід'ємною частиною управління виробництвом [2, с. 148-149].

Управління якістю продукції вимагає впливу на всі аспекти її розробки та реалізації. Такий комплексний підхід сприяє забезпеченню високої якості продукції та задоволенню потреб споживачів. Управління якістю – це систематичні дії, спрямовані на створення, використання або споживання продукції з метою забезпечення, підтримки та контролю необхідного рівня якості [3, с. 72].

Міжнародні стандарти ISO серії 9000 відіграють важливу роль у підвищенні якості продукції сучасного суспільства. Ці стандарти є основою організаційно-технічної системи якості, відображаючи міжнародний досвід

управління якістю на підприємстві. Стандартизація виступає як важливий елемент у сучасному механізмі управління якістю продукції [4].

Управління якістю, подібно до будь-якого управлінського процесу, здійснюється через виконання управлінських функцій. При розробці концепції управління якістю важливим є використання процесного підходу як одного з ключових підходів у теорії менеджменту. Цей підхід дозволяє структурувати та представити управління якістю як неперервний ланцюг взаємопов'язаних функцій, спрямованих на забезпечення якості.

Концепцію управління якістю можна сформулювати наступним чином: управління якістю – це безперервний процес впливу на виробництво через послідовне виконання логічно взаємопов'язаних функцій з метою забезпечення високої якості продукції. Ці функції включають взаємодію з зовнішнім середовищем, розробку політики та планування якості, навчання та мотивацію персоналу, організацію роботи з якістю, контроль якості, інформацію про якість, розробку заходів, прийняття рішень і їхню реалізацію.

Коли ми розглядаємо питання управління підвищенням якості, важливо враховувати, що покращення якості продукції призводить до додаткових виробничих витрат, що підвищує собівартість продукції та, відповідно, її ціну.

Управління підвищенням якості продукції потребує додаткових витрат праці, які можуть бути окуплені через економію, пов'язану з експлуатацією виробу. На цьому етапі додаткові витрати повністю компенсуються високою ціною якісного товару, що сприяє підвищенню рентабельності та обсягу прибутку.

Отже, успішне функціонування економіки країни та виконання державним органом своїх функцій залежить від якості продукції кожного окремого підприємства, що в свою чергу сприяє розвитку галузей промисловості. Управління якістю на підприємстві є складним процесом, і його ефективність залежить від різних чинників, таких як розвиток техніки, технологій, обмін інформацією, рівень кваліфікації персоналу, використання інформаційно-

комп'ютерних систем, впровадження інновацій та ефективність управлінської системи в цілому.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт наукометричної бази Web of Science Core Collection [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.webofscience.com>
2. Капінос Г. І. Управління якістю продукції в системі операційного менеджменту підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Сер.: Економічні науки. 2018. № 5 (1). С. 147-150.
3. Машта Н. О., Бенчук О. П. Основи стандартизації, метрології та управління якістю: навч. посіб. Рівне : 2015. 388 с.
4. Системи управління якістю: основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>.

Оксана ЛАВРУК,
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

РЕФРЕЙМІНГ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Успішне функціонування підприємства залежить від багатьох факторів, серед яких важливе місце займає кваліфікація та розвиток персоналу. Персонал є ключовим ресурсом підприємства, від компетентності та мотивації якого залежить ефективність роботи підприємства і його конкурентоспроможність. Основним завданням керівників є визначення напрямів та пошук інноваційних і ефективних методів розвитку персоналу.

Сучасні економічні умови функціонування в епоху інноваційно-інтелектуальних технологій сприяють виникненню нового середовища,

простору для діяльності підприємств. Це неминуче спричиняє ризики та стан невизначеності, недовіра до наявних методів, досвіду, підходів до управління та функціонування. Тому виникає нагальна потреба пошуку інноваційних методів господарювання, забезпечення стійкості та адаптації до перспективних змін задля перетворень відповідно до неписаних стандартів на терені нових умов конкуренції. Цього можна досягти на основі рефреймінгу.

Поняття «рефреймінг» утворено від англійського frame (структура, рамка, кадр) і позначає зміну фрейму, переміщення певного образу чи переживання до нової рамки на підставі трансформацій сенсової актуальності певних подій і розмежування наміру та поведінки. Термін уведено в 1982 р. американськими вченими: програмістом, лінгвістом Дж. Гріндером і психологом Р. Бендлером (Університет Санта-Круза, штат Каліфорнія) у розробленій ними теорії нейролінгвістичного програмування. Рефреймінг застосовується при невідповідності контексту як ситуативної рамки повідомлення й безпосереднього сенсу комунікативної поведінки: зміст будь-якої події залежить від того, у яку рамку його вміщено, тобто, змінюючи рамку, можна змінити зміст [1].

Ще одним визначальним для рефреймінгу є фундаментальне положення НЛП про те, що будь-яка людина може досягти найвищих результатів і має всі ресурси для саморозвитку, що базується на ідеях самоактуалізації А. Маслоу. У цьому аспекті рефреймінг задіює приховані ресурси організму, реорганізує внутрішні психічні процеси людини і змінює ставлення до самої проблеми, полегшуючи завдяки цьому шлях до намічених результатів через розширення амплітуди можливих стратегій і тактик [2].

За твердженням Ли Дж. Болмена та Є.Д. Торренса, рефреймінг – це своєрідний інструмент, що допомагає усвідомлювати нові варіанти дій та знаходити дієві стратегії [3].

Результативність рефреймінгу розширила межі його популярності, зокрема в бізнесі, самоменеджменті, міжособистісному спілкуванні, адже низка прийомів, заснованих на простому принципі «зміни рамки», пропонує

ефективний засіб вирішення різноманітних проблем. Проте «компактність» рефреймінгової методики не знижує складності її практичного застосування, адже природнішою для людини є звичка «згущувати фарби», діяти однобічно й тенденційно, з першої, егоцентричної позиції сприйняття. Повсякденне ж застосування рефреймінгу перетворює негативну обмежувальну поведінку на оптимальну діяльність, оскільки уможлиблює максимальний вибір ситуативних рамок, відкриваючи доступ до незадіяних ментальних ресурсів і сприяючи розвитку так званого горизонтального «розкутого» мислення [2].

Зазначене дозволяє сформулювати визначення рефреймінгу розвитку персоналу – це вид поведінки суб'єктів господарювання, що передбачає формулювання по-новому, з урахуванням сучасних інтеграційних процесів і процесів глобалізації, сутності процесу розвитку персоналу, відхід від усталених засад та перехід до нових методів, підходів розвитку персоналу. Останнє, у свою чергу, базується на усвідомленні підприємством вирішальної ролі персоналу та його розвитку, пошуку можливостей удосконалення цього процесу на консолідації зусиль та їх спрямуванні на досягнення максимально можливого результату.

Фрейм персоналу підприємств повинен базуватися на таких базових твердженнях: не персонал існує задля задоволення потреб підприємства, а навпаки; існування взаємної потреби один в одному: підприємству необхідні знання, талант, енергія, вміння, ідеї, навички, а персоналу – можливості, винагорода, кар'єрний ріст та розвиток; наявність відповідності між потребами двох сторін та досконалість їх співвідношення.

Отже, рефреймінг має на меті зміну поглядів керівників підприємства на розвиток персоналу як на звичайний процес, що передбачає навчання та адаптацію кадрів. Він передбачає зміну ставлення до розвитку персоналу як до чогось непотрібного (зайвого) та пошук таких обставин (альтернатив), за яких даний процес передбачатиме позитивні зрушення. Іншими словами, це руйнування старих рамок та створення нових, за яких досягаються позитивні результати. Так, позитивним боком розвитку персоналу є те, що він є

інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства, основою організаційних перетворень, засобом підвищення ролі персоналу.

Пропонуємо розглядати рефреймінг розвитку персоналу як відхід від усталеної практики підготовки і підвищення кваліфікації персоналу та пошук нових позитивних варіантів, які полягають у консолідації зусиль керівництва суб'єктів господарювання та їх персоналу.

Одним із варіантів поєднання інтересів персоналу та підприємства може бути організація гуртків «саморозвитку та самовдосконалення». Такі гуртки передбачають інтеграцію знань, умінь від одного працівника до їх групи і навпаки, незалежно від посади та професії. Таким чином, гармонізуються стосунки в колективі, нормалізується морально-психологічний клімат, формуються нові складові комунікативного ланцюга. Підприємство, у свою чергу, отримує конкурентну перевагу щодо якості персоналу. Такий розвиток працівників сприяє підвищенню рівня їх освіченості, розширенню кругозору та ерудиції в економічній площині. У результаті у підприємства з'являється стабільний штат працівників, вмотивованих та професійно відданих його місії.

Тому підприємство, маючи у своєму розпорядженні штат працівників, що постійно розвивається, реалізує не лише сучасний підхід до господарювання, а й володіє новим прогресивним ресурсом конкурентних переваг, а, отже, й конкурентоспроможності.

Отже, рефреймінг має максимальну практичну скерованість і сприяє вирішенню різноманітних управлінських проблем, прийняттю оптимальних рішень, моделюванню ефективної поведінки персоналу.

Список використаних джерел

1. Селіванова О. Сучасна лінгвістика : термінологічна енциклопедія. Полтава : Довкілля-К, 2006. 517 с.
2. Бронікова С. Рефреймінг як когнітивна методика управлінської практики. *Демократичне врядування*. 2008. Вип. 2. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26493/bronikova.pdf>

(дата звернення: 03.04.2024 р.).

3. Bolman G. L, Terrence E. D. Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership 5th Edition. 5th edition Jossey-Bass. 2013. 544 p.

4. Лаврук О. С. Готовність персоналу до проведення організаційних змін. *Наукові праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка: збірник за підсумками звітної наукової конференції викладачів, докторантів і аспірантів*. [Електронний ресурс]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2022. Вип. 21. С. 109-110.

Руслан ЛУЦЬКІВ,

здобувач 4 курсу спеціальності «Менеджмент»

Науковий керівник: **Галина ЛЕСЬКІВ,**

к. тех. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту
Львівський державний університет внутрішніх справ,
м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ АНАЛІЗУ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кожне підприємство має операційні умови, які постійно зазнають змін. Щоб залишатися конкурентоздатним і утримувати свої позиції на ринку, підприємству потрібно систематично оцінювати свою діяльність та систему управління. Система управління, як будь-яка інша, характеризується рядом параметрів, які містять інформацію про її особливості, стан і розміри. Параметр – це критерій, який використовується для оцінювання та діагностики.

Зворотний зв'язок – це комунікаційний канал, через який інформація передається від користувачів системи до виробників продукту («вихід») та постачальників («прийом») системи. Коли вимоги користувачів, ринкові умови або нові технологічні та організаційні можливості змінюються, «вхід» системи та сама система повинні реагувати на ці зміни та адаптувати параметри функціонування відповідно до нових умов [4, с. 388].

Проведені дослідження дозволили ідентифікувати елементи системи менеджменту підприємства, які можна розглядати як її параметри. Серед цих елементів можна виділити [2, с. 159]:

- об'єкт менеджменту, що представляє собою саму діяльність підприємства;
- суб'єкт менеджменту, до якого відносяться керівники компанії, керівники відділів, менеджери та інші працівники, які здійснюють управлінські функції;
- вхідні ресурси, такі як фінанси, інформація, сировина, матеріали, енергія, ліцензії, трудові ресурси та нормативно-правове забезпечення;
- вихідні результати, які включають у себе продукцію, творчі ідеї та інноваційні технології;
- механізм менеджменту, що охоплює мети менеджменту, функції менеджменту та управлінські рішення;
- зовнішнє середовище, що включає споживачів, постачальників, підлеглих, конкурентів, інвесторів, законодавчі акти, а також рівень техніки та технології.

Об'єкт менеджменту, який є суттєвою частиною діяльності підприємства, здійснює роботу з ресурсами, що входять у систему менеджменту. Ці ресурси є вхідними елементами системи. Об'єкт також використовує ці ресурси та трансформує їх у вихідні результати функціонування системи. Іншими словами, він обробляє, використовує та реалізовує продукти та послуги на ринку [3, с. 126].

Суб'єкт менеджменту – це команда керівників та співробітників, які мають визначені ролі, компетентність та специфіку своїх обов'язків у системі управління. Вони визначають цілі, функції та методи управління для здійснення впливу. Суб'єкт менеджменту відповідає за досягнення вихідних результатів та забезпечує очікувані результати. Вони аналізують діяльність об'єкта та приймають коригувальні рішення на основі отриманих результатів управління підприємством [5, с. 101].

Допуск системи менеджменту підприємства охоплює різноманітні ресурси та елементи, такі як сировина, матеріали, енергія, інформація та інше, які використовуються у процесах та операціях. Також до цього допуску належать чинники довкілля, які впливають на процеси аналізованої системи та перебувають під безпосереднім керівництвом. Різні нормативні документи та інструкції, які регулюють розміщення та функціонування системи менеджменту підприємства, також увійшли до складу цієї системи. Вихід системи менеджменту підприємства може бути продукцією, послугою чи іншим результатом її діяльності [6, с. 142].

Аналіз системи менеджменту підприємства є важливим для забезпечення його ефективного функціонування, оскільки надана інформація може вплинути на результативність управлінської діяльності. Дослідження, проведене К. І. Дмитрівом та Ю. Н. Шпаком, зосереджене на забезпеченні інформаційної безпеки управління. Автори підкреслюють необхідність аналізу ступеня захищеності управлінської інформації, документів інформаційної безпеки, технологічної безпеки управлінської діяльності, а також безпеки персоналу та сервісу використовуваної інформаційної системи менеджменту. Запропоновані методичні рекомендації спрямовані на оцінку фактичного рівня інформаційної безпеки системи менеджменту підприємства [1, с. 136].

Отже, у сучасних умовах важливим є оцінка відкритості системи управління інноваційною діяльністю, оскільки вона взаємодіє з іншими системами та зовнішнім середовищем. Оборотність зв'язку визначається як прямий або опосередкований зв'язок між системою управління інноваціями та іншими системами у підприємстві.

Список використаних джерел

1. Дмитрів К. І., Шпак Ю. Н. Дослідження інформаційних систем в управлінні підприємствами: досвід та перспективи. *Економічний вісник Національного технічного університету України Київський політехнічний інститут*. 2017. № 14. С. 231-239.

2. Лотарєв А. Г. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2017. № 1. С. 155-164.
3. Лохман Н. В., Лохман Н. В. Концептуальні засади управління інноваційним підприємством. *Економіка. Бізнес-адміністрування. Право*. 2018. № 5 (5). С. 118-129.
4. Райко Д. В., Подрез О. І. Формування інструментів управління промисловими підприємствами за теоретичним і функціональним підходами. *Бізнес-інформ*. 2018. № 3. С. 386-393.
5. Супрун С. Основний зміст системи управління інноваційною діяльністю підприємства. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Вінниця, 14-16 вересня 2021 р. Вінниця, 2021. Ч. 1. С. 101.
6. Токмакова І. В. Адаптивна система управління інноваційним розвитком залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 57. С. 137-143.

Вадим ПЕТРОВ,

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків

ОРГАНІЗАЦІЙНІ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

В Україні за часів централізованої командно-адміністративної системи управління економікою склалися багаті традиції планування, розроблено науково-обґрунтовані методики та накопичено великий досвід планової роботи у різних сферах виробництва. Проте у сучасних умовах розбудови ринкового механізму господарювання в економіці докорінно змінюється сама природа планування, центр ваги планової роботи переміщується безпосередньо до

суб'єктів господарювання. Сьогодні головною цінністю для підприємств є вже не план як такий, а сам процес планування. У зв'язку з цим розвиток та прискорення впровадження нових організаційних форм і методів планування виробничої та комерційної діяльності на мікрорівні стає життєво необхідним [1, 2].

По-перше, менеджери (керівники) підприємств повинні навчитися «заглядати» у майбутнє та цілеспрямовано його готувати, передбачати небезпеки і використовувати можливості, що з'являються у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

По-друге, унаслідок мінливості факторів зовнішнього середовища підприємство змушене швидко й ефективно змінювати свої плани, підлаштовуючи їх під вимоги ринку. Необхідність зберігати гнучкість і можливість вибору адекватних дій зовсім не відкидає необхідність планування.

По-третє, усі суб'єкти господарювання сьогодні працюють в умовах постійного загострення конкуренції. Саме тому їх менеджмент повинен постійно дбати про визначальні фактори успіху та про створення і посилення конкурентних переваг за рахунок формування та використання своїх ключових компетенцій у конкурентній боротьбі. При цьому важливу роль відіграють заходи щодо розробки і реалізації стратегії, динамічного коригування планових рішень, гнучкого і безперервного планування.

По-четверте, для реалізації такого підходу до планування необхідна відповідна ділова культура (культура ведення бізнесу), яка сприяє ефективній організації та здійсненню процесу планування на практиці. Важливо розвивати стратегічне мислення менеджерів, створювати умови для прояву підприємницької ініціативи, реалізації «мінімуму залежності» і «максимуму співробітництва» працівників у процесі планування, а також уміло спрямовувати його в інтересах розвитку підприємства.

Сьогодні планування бізнесу в усіх галузях економіки залишається однією з найпроблемніших сфер діяльності українського менеджменту, а система планування взагалі – найбільш слабка ділянка в управлінні українськими

підприємствами, що зумовлено рядом об'єктивних і суб'єктивних факторів [3, 4].

I. Планування в умовах ринку перш за все зорієнтоване на задоволення потреб споживачів. Саме тому воно само по собі є достатньо складною інтелектуальною роботою, яка вимагає створення та використання вірогідної інформаційної бази, аналітичної обробки даних, проєктування майбутнього стану підприємства, постійної активності учасників процесу планування, їхнього творчого підходу до оцінки ринкової ситуації та запитів споживачів.

Планування бізнесу має ґрунтуватися на системному баченні, узагальненні результатів досліджень ринків та аналізі досягнутих результатів роботи. Проте стратегічний маркетинг, який закладає основу для стратегічного і бізнес-планування, поки що не став сильною складовою систем управління бізнесом українських виробників.

II. Сама організація процесу планування та його здійснення є складним завданням, оскільки потребують гнучкого поєднання централізації та децентралізації у плануванні, створення умов для участі у ньому (перш за все, у процесах аналізу, що передують власне плануванню і постійно супроводжують його) менеджерів та інших спеціалістів різних підрозділів – технологів, плановиків, бухгалтерів, фінансистів, маркетологів тощо. Усе це супроводжується об'єктивними організаційними проблемами та свідчить про наявність труднощів з комунікаціями, пов'язаними з процесом планування.

III. Є проблеми соціально-культурного характеру. Необхідність використання демократичного стилю управління і демократичних методів планування стикається з перепонами, пов'язаними з усталеними традиціями. В Україні ще достатньо поширені директивні методи управління і практика очікування наказів згори. Але ця проблема поступово вирішується еволюційним шляхом – оновленням складу менеджерів (керівників) молодшими, такими, які думають і працюють прогресивно. Це послаблює та у кінцевому підсумку зводить нанівець тиск застарілих традицій.

IV. На відміну від економічно розвинених країн Заходу, умови планування бізнесу в Україні мають свою специфіку. Соціально-економічне середовище, правові умови, в яких сьогодні працюють українські підприємства, відсутність або слабкий рівень розвитку інфраструктури та необхідного інформаційного й аналітичного забезпечення планування дуже часто не дозволяють використовувати іноземні методичні розробки, представлені у спеціальній літературі та глобальних комп'ютерних мережах. У них, як правило, розкриті питання планування бізнесу стосовно фірм, які функціонують в умовах розвинутої ринкової економіки. Вони дуже часто не відповідають господарським, економічним, правовим, соціальним та іншим умовам українського бізнесу і саме тому їх не можна використати на практиці.

V. Українські менеджери мають поки що невеликий досвід планування в умовах ринку. Ще донедавна менеджери-практики вважали, що відсутність ретельно опрацьованого бізнес-плану можна цілком замінити інтуїцією і практичним досвідом у бізнесі. Наявні знання і практичні навички багатьох менеджерів не повною мірою відповідають професійним вимогам, які пред'являють сьогодні до планування бізнесу, тому менеджери дуже часто недооцінюють роль і значення системи планування.

Усе це потребує вдосконалення організації самого процесу планування бізнесу з урахуванням факторів ділової культури, ефективного поєднання централізації та децентралізації у плануванні, створення необхідних організаційних передумов для прояву ініціативи та поєднання творчого, інтуїтивного, раціонального й аналітичного мислення менеджерів і фахівців-плановиків.

Список використаних джерел

1. Гуторов О.І. Сутність та структура бізнес-плану інвестиційного проекту аграрного підприємства: теоретико-методичний аспект. *Вісник Харківського національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. Харків : ХНАУ. 2020. № 1. С. 200-213.

2. Петров В. М., Цветковська О. С. Бізнес-планування як складова системи менеджменту сільськогосподарських підприємств. *Соціально-економічна політика держави в умовах трансформаційних змін: макро- та мікроекономічні аспекти*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 12 квітня 2011 р.). Полтава : ПДАА, 2011. С. 189-191.

3. Губені Ю. Е., Костецька І. І. Сучасні методи у бізнес-плануванні. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 90-93.

4. Петров В. М. Бізнес-планування в системі управління підприємством. *Теоретичні та практичні засади забезпечення сталого агровиробництва та соціально-економічного розвитку сільських територій в умовах інноваційної економіки*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 20 травня 2021 р.). Харків : ХНАУ, 2021. С. 150-153.

Сергій СЕМЕНОВ,

здобувач вищої освіти ОС «Магістр»

спеціальності «Менеджмент»

Науковий керівник: **Лариса ЧОРНОБАЙ,**

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та адміністрування

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,

м. Кам'янець-Подільський

ВПЛИВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ТА ОНЛАЙН-ПРОДАЖІВ НА БІЗНЕС

Сучасне підприємництво не може уявити своє існування без цифрового маркетингу та онлайн-продажів. Ці стратегії стали невід'ємною частиною розвитку бізнесу та впливають на нього в найкращому значенні. Адже у сучасному світі споживач настільки перевантажений рекламними повідомленнями, що основна проблема кожного маркетолога – це створення такого повідомлення, яке не дасть його бренду загубитися в загальному рекламному шумі [1, с. 7].

Цифровий маркетинг надає можливість компаніям досягати своєї цільової аудиторії з усього світу. Завдяки соціальним мережам, пошуковим системам та іншим онлайн-платформам, підприємства можуть ефективно рекламувати свої товари та послуги та залучати клієнтів, незалежно від їхнього місця перебування. Це розширює горизонти бізнесу та відкриває нові ринки для розвитку.

Онлайн-платформи зазвичай прагнуть залучити споживачів, пропонуючи свої основні послуги безкоштовно. Залучивши критичну масу споживачів, вони прагнуть заробляти гроші на бізнес-користувачах з іншого боку платформи. На платформах на основі транзакцій, таких як Amazon Marketplace або Apple App Store, це відбувається переважно за рахунок комісії, яка стягується з роздрібних продавців або розробників програм відповідно [2, с. 131].

Також, цифровий маркетинг дозволяє підприємствам точно спрямовувати свою рекламу до цільової аудиторії. За допомогою аналітики та таргетування рекламних кампаній, компанії можуть звертатися до клієнтів, які дійсно зацікавлені в їхніх продуктах та послугах. Це підвищує конверсію та зменшує витрати на рекламу.

Онлайн-продажі стали невід'ємною частиною цифрового бізнесу. Інтернет-магазини, маркетплейси та електронні платформи дозволяють клієнтам зручно обирати та купувати товари та послуги онлайн, не покидаючи дому. Це особливо актуально в умовах пандемії COVID-19, коли фізичні магазини часто були обмежені в роботі.

Потрібно зауважити, що цифровий маркетинг і онлайн-продажі надають підприємствам можливість збирати великі обсяги даних про свою аудиторію та споживачів. Ці дані можуть бути використані для створення персоналізованих пропозицій і покращення товарів і послуг. Аналітика і машинне навчання допомагають підприємствам розуміти покупців краще і пропонувати їм саме те, що вони потребують.

До того ж, як цифровий маркетинг так і онлайн-продажі роблять процес комунікації з клієнтами більш прозорим і відкритим. Клієнти можуть залишати

відгуки і рецензії, що стимулює підприємства до поліпшення якості своїх продуктів та обслуговування. Публічні обговорення також допомагають підприємствам зберегти репутацію та розвивати довіру серед клієнтів.

Використання соціальних мереж дозволяє не тільки продавати товари і послуги, але і просувати свій бренд, застосовуючи для цього різні доступні інструменти (відеоролики, текстові пости, публікації з фото, рекламу, колаборації з відомими блогерами і т. д.). Крім того, у період коронакризи соціальні мережі допомагають малим підприємствам з просуванням. Так, у Facebook та Instagram з'явилася кнопка «Share a Business», за допомогою якої користувачі можуть розповісти про своїх улюблених виробників і магазини [3, с. 163].

Зменшення витрат на рекламу – одна з переваг використання цифрового маркетингу, а онлайн-продажі сприяють просування товарів. Вони дозволяють ефективно спрямовувати рекламу лише до тих, хто виявив інтерес до продуктів, що дозволяє економити ресурси і отримувати кращий результат. Більше того, цифрові кампанії можна легко масштабувати і адаптувати, що дозволяє бізнесу бути більш гнучким і реагувати на зміни швидше.

Загалом, вплив цифрового маркетингу та онлайн-продажів на бізнес надзвичайно позитивний. Ці стратегії допомагають підприємствам залучати клієнтів, поліпшувати якість обслуговування, оптимізувати витрати та бути більш конкурентоздатними. Вони перетворюють спосіб, яким бізнеси функціонують і взаємодіють зі світом навколо них, і стають ключовими чинниками успіху в сучасному підприємстві.

Володіння маркетинговою інформацією про параметри ринку та інші зовнішні чинники дає можливість суб'єкту ринку знизити ступінь невизначеності зовнішнього середовища, асиметрію розвитку свого виробництва й перетворити інформацію на джерело отримання конкурентної переваги [4, с. 260].

Онлайн-продажі також сприяють підвищенню ефективності операцій та зручності для клієнтів. Автоматизовані системи обробки замовлень та

інтеграція засобів комунікації дозволяють прискорити обробку замовлень і покращити обслуговування клієнтів. Крім того, онлайн-платформи дозволяють вести облік та аналіз продажів, що допомагає оптимізувати асортимент товарів та планувати закупівлі.

Вплив цифрового маркетингу та онлайн-продажів на бізнес важливий не лише для підприємств, але й для споживачів. Вони отримують доступ до більшого вибору товарів та послуг, можуть порівнювати ціни та якість, замовляти товари з доставкою, а також користуватися різноманітними зручностями, які надають онлайн-платформи.

Проте важливо пам'ятати, що успіх вимагає компетентності та стратегії. Треба мати професіоналів в галузі цифрового маркетингу та інтернет-торгівлі, які допоможуть вам максимально ефективно використовувати ці інструменти. Також слід тримати в розрізі тенденції ринку та реагувати на зміни в попиті клієнтів.

Особливістю масового використання інформаційних технологій є необхідність розосередження заходів щодо захисту даних серед масових користувачів. Інформація повинна бути захищена там, де вона створюється, збирається, переробляється і тими організаціями, які несуть безпосередні втрати при несанкціонованому доступі до даних. Цей принцип раціональний і ефективний: захист інтересів окремих організацій – це складова реалізації захисту інтересів держави [5, с. 260].

У підсумку, вплив цифрового маркетингу та онлайн-продажів на бізнес надзвичайно значущий. Ці інструменти дозволяють компаніям розширити свої горизонти та підвищити ефективність маркетингу та продажів. Вони відкривають безліч можливостей для розвитку інноваційних та конкурентоздатних підприємств. Вплив цифрового маркетингу та онлайн-продажів на бізнес надзвичайно важливий і багатогранний. Ці стратегії перетворюють спосіб, яким підприємства взаємодіють із своєю аудиторією, рекламують свої продукти і послуги, а також здійснюють продажі.

Продовжуючи розглядати цю тему, ми розкриємо додаткові аспекти впливу цифрового маркетингу та онлайн-продажів на бізнес.

Список використаних джерел

1. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу: навч. посібник. Київ: ДУТ, 2019. 265 с.
2. Слободяник А. М., Могилевська О. Ю., Романова Л. В., Салькова І. Ю. Digital-маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ. КиМУ, 2022. 228 с.
3. Маркетингова освіта в Україні: Збірник матеріалів V Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Київ, 7-8 жовтня 2021 р. : [Електронний ресурс], К.: КНЕУ, 2021. 448 с.
4. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Управління продажем : навч. посібник / В. П. Пилипчук, О. В. Данніков. К. : КНЕУ, 2011. 627 с.
5. Краус К. М., Краус Н. М., Манжура О. В. Електронна комерція та Інтернет-торгівля: навчально-методичний посібник. Київ: Аграр Медіа Груп, 2021. 454 с.

Ангеліна СІРКІЗІЮК,
здобувачка 3 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ

Особливе місце у забезпеченні соціально-економічної ефективності управління персоналом підприємства належить управлінню його кар'єрним зростанням, яке дозволяє підприємству більш повно розкривати та використовувати потенціал працівників, а персоналу – задовольнити широкий спектр потреб.

Ефективне формування, реалізація та розвиток кар'єрного зростання персоналу господарюючих суб'єктів набуває все більшого значення в сучасних економічних умовах, коли зростає роль людського фактора у виробництві та управлінні [1, с. 3].

Ділова кар'єра – це поступове просування працівника по щаблям службової ієрархії або послідовна зміна сфери діяльності в межах певної організації впродовж всього трудового життя, а також відповідна зміна розмірів винагороди та можливості самореалізації на кожному етапі кар'єрного зростання.

Управління діловою кар'єрою – це комплекс заходів, що проводяться кадровою службою організацій з планування, організації, мотивації і контролю службового зростання працівників, виходячи із мети, потреб, можливостей і соціально-економічних умов організації. Управління діловою кар'єрою дозволяє досягти відданості працівника інтересам організації, підвищення продуктивності праці, скорочення плинності кадрів і більш повного розкриття здібностей людини [2-3].

Важливим напрямом управління розвитком персоналу є планування кар'єри працівника, його рух по кваліфікаційним або службовим рівням управління по визначеній схемі.

Управління кар'єрою зводиться до таких понять, як планування і розвиток кар'єри.

Планування кар'єри – це визначення цілей розвитку працівника і шляхи їх реалізації. Планування кар'єри передбачає наукове обґрунтування раціонального віку і нормативних термінів обіймання посади з врахуванням побажань і особистих якостей працівника. Реалізація плану розвитку кар'єри передбачає, з одного боку, професійний розвиток працівника, тобто набуття ним потрібної для обіймання бажаної посади кваліфікації через професійне навчання, стажування, підвищення кваліфікації, а з іншого – послідовне обіймання посад, досвід роботи на яких потрібен для роботи на цільовій посаді. Як правило, в кожній великій організації є стандартні кар'єрні сходи, які

ведуть до вищого рівня керівництва.

Розвитком кар'єри називають ті дії, які здійснює працівник для реалізації свого плану.

При плануванні кар'єри порівнюються потенційні можливості, здібності і цілі працівника з вимогами організації, її стратегію і планами розвитку.

У результаті планування розробляється програма (план) професійного і посадового зростання кожного працівника організації. Складається професіограма, у якій фіксується перелік позицій поступового розвитку працівника і шлях (термін), який він повинен пройти для того, щоб одержати необхідні знання, досвід, оволодіти необхідними навичками не тільки для ефективної роботи на даній посаді, а й для підготовки просування на вищу посаду [4].

Плануванням кар'єри працівника займаються: сам працівник, менеджер по персоналу, лінійний менеджер. Кожен з них передбачає для конкретного працівника заходи щодо планування його кар'єри.

Завдання працівника: первинне орієнтування в організації; вибір структурного підрозділу і майбутньої посади; виконання роботи на призначеній посаді; оцінка перспектив і проектування зростання; реалізація заходів зростання.

Менеджер по персоналу розробляє такі заходи: оцінка працівника при прийманні на роботу; визначення робочого місця працівника; оцінка праці і потенціалу працівника; відбір у резерв на посаду; додаткова підготовка працівника; розробка програми роботи з резервом; просування працівника по службі.

Безпосередній (лінійний) менеджер: оцінка результатів праці працівника; організація професійного розвитку; оцінка мотивації праці; пропозиції по стимулюванню; пропозиції щодо просування на вищу посаду [5].

Плануючи кар'єру співробітників слід також враховувати напрями її побудови. Існують такі напрями, по яких можна будувати кар'єру:

- бюрократичний: підвищення в посаді, зміна міри відповідальності,

підвищення заробітної плати;

- професійний: підвищення компетенції, створення у людини відчуття своєї незамінності. Професійна кар'єра пов'язана з можливістю підвищення кваліфікації співробітників. Необхідно пам'ятати, що співробітник належить також професійному товариству, тому для нього є важливим і обмін досвідом з колегами в організації, і участь в процесах, які відбуваються в професійному середовищі поза організацією;

- «сімейний»: співробітники будують кар'єру, стаючи частиною «сімейного альбому» фірми, знаючи її історію, звички і дрібниці життя колег, приймаючи участь у корпоративних заходах, підтримуючи традиції.

Переважання одного з цих напрямів свідчить про непродуманість побудови кар'єри. Необхідно продумувати здійснення кар'єри співробітників по всіх напрямках.

Управління діловою кар'єрою здійснюється шляхом організації планомірних посадових переміщень. Система посадових переміщень включає: розробку моделей руху, планів мобільності персоналу в межах організації, галузі і їх практичне застосування; організацію інформаційного забезпечення потреб підприємства в керівниках і спеціалістах в даний період і на перспективу. Ця система ґрунтується на розробці моделей особистої ділової кар'єри – загальної і конкретної. Загальна модель – об'єднання декількох можливих напрямів службового зростання спеціаліста або групи спеціалістів, яка крім того має назву модель службово-професійного просування в організації. Конкретна модель – графік заміщення посад і відповідне навчання, фактично це і є кар'єрограма або план кар'єри для конкретного працівника [6].

Таким чином, процес управління кар'єрою співробітників в організації ґрунтується на реалізації основних функцій – планування кар'єри, організація кар'єри, мотивація співробітників до розвитку кар'єри і оцінка або контроль їх кар'єрного зростання. Кар'єра працівника як об'єкт планування та управління має суттєвий вплив на стабільність персоналу, спеціалізацію нових працівників,

на оволодіння новими професіями і підвищення кваліфікації.

Список використаних джерел

1. Гриньова В. М., Новікова М. М., Небилиця О. А. Управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ, 2013. 180 с.

2. Загальні поняття про кар'єру. Управління людськими ресурсами. *Електронна інтернет онлайн "Бібліотека Студента UaRus"*. URL: <https://studentbooks.com.ua/content/view/113/42/1/18/> (дата звернення: 23.10.2023).

3. Управління діловою кар'єрою. *Бібліотека економіста*. URL: <https://library.if.ua/book/3/448.html> (дата звернення: 23.03.2024).

4. Лаврук О.С. Управління формуванням професійної компетенції персоналу підприємств. *Збірник наукових праць ПДАТУ*. Вип. 24. Частина 3. Кам'янець-Подільський, 2016. С. 116-121.

5. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. *StudFiles*. URL: <https://studfile.net/preview/9862049/page:80/> (дата звернення: 23.03.2024).

6. Процес, основні завдання та функції управління кар'єрою в організації. *StudFiles*. URL: <https://studfile.net/preview/7186557/page:36/> (дата звернення: 23.03.2024).

Сергій СОЛОВІЙ,
кандидат економічних наук
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького
Віталіна ГАВАЛЕШКО,
здобувач першого (бакалаврського) рівня
ПВНЗ «Буковинський університет»

ПОТРЕБИ РОБОТОДАВЦІВ І ПРОПОЗИЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ

Основною проблемою, що зумовлює в цілому низьку якість підготовки випускників та їх невідповідність вимогам роботодавців, є застаріла матеріально-технічна база закладів освіти. Випускників доводиться донавчати, як і будь-яку людину, що приходить із зовні. Експерти наголошують на недостатньому обсязі практичної підготовки випускників. Не вистачає відповідних сучасних знань і майстрам виробничого навчання. Для вирішення даної проблеми експерти пропонують розширювати співпрацю закладів освіти з продавцями техніки й, можливо, використовувати новітні технології навчання, симулятори тощо.

Варто відзначити збільшення кількості підприємств, що беруть участь у забезпеченні дуальної освіти. Водночас заклади освіти мають активніше вивчати потреби роботодавців і пропозицію ринку праці. Зі свого боку, роботодавці готові сприяти впровадженню дуальної освіти, надавати свої навчальні бази для практики і забезпечувати практику в більших обсягах.

Також доцільно відзначити потребу у відкритті короткострокових курсів для навчання або підвищення кваліфікації на мінітехніці (на даний час тривалість програми підготовки становить 6-8 місяців). Заклади освіти мають забезпечувати різні потреби малих і великих господарств. Наприклад, спеціалізація «фермер» має включати комплекс підготовки від обробки ґрунту до збору та продажу врожаю. Бажаним є вивчення технологій точного землеробства, навігації, автокерування та спеціалізованого обприскувального обладнання. У процесі навчання доцільно формувати розуміння змісту дій та їх

зв'язку із технологією і результатом. Також роботодавці не задоволені механізмом забезпечення практики учнів. Насамперед це стосується податкових норм і непрямих витрат підприємств по забезпеченню практики.

Підсумовуючи наведене вище, доцільно відзначити, що для підприємств сільського господарства найбільш затребуваними є працівники, які можуть працювати з сучасним обладнанням та інструментами. Це пов'язано з інтенсивним оновленням парку сільськогосподарської техніки й поширенням новітніх сільськогосподарських технологій. Доцільно відзначити підвищення значення навичок роботи з комп'ютером і володіння іноземною мовою. Це зумовлено необхідністю роботи з технічною документацією до сучасної техніки, що здебільшого потребує знання іноземної мови, а також активного вивчення й залучення новітніх підходів. Потреби в працівниках із володінням іноземною мовою також спричинені активним пошуком виробниками вигідніших ринків збуту.

Отже, нестача певних знань і навичок, може компенсуватися відповідальним ставленням до виконання роботи й готовністю переймати знання від досвідченіших працівників. Вимога відповідальності в роботі працівника в сільському господарстві також продиктована високою вартістю використовуваної техніки й ризиками значних збитків у разі її пошкодження. Значення усіх перелічених навичок буде зростати в майбутньому. Також збільшаться потреби в цифрових навичках, зокрема з використання обладнання й технологій точного землеробства.

Список використаних джерел

1. Штерма Т. В., Кельбя С. Г., Маниліч М. І., Пелипчук С. М. Аналіз фінансування видаткових повноважень місцевих органів влади в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*, 2021. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

2. Штерма Т. В. Теоретичні підходи до сутності, типології та особливостей формування трудового потенціалу. *Формування ринкових відносин в Україні.*: зб. наук. праць. Київ, 2023. № 10 С. 85-91 (269); URL: <http://dndiime.org/wp-content/uploads/2024/01/10-2023.pdf>

Ірина ТИМОФІЄВА,
здобувачка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ У ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Сучасна реальність вимагає від менеджерів не лише вміння ефективно керувати командою та вирішувати стратегічні завдання, але й управляти стресом. Сприйняття великої кількості інформації, тиск термінів, несприятливі обставини можуть стати джерелом стресу. Управління стресом важливо для забезпечення високої продуктивності та збереження психофізичного здоров'я менеджера. Розуміння та ефективне управління стресом стає ключовим елементом успішного виконання професійних обов'язків.

Управління стресами – це процес цілеспрямованої дії на персонал організації в цілях адаптації особи до стресової ситуації, усунення джерел стресу і опанування методами їх нейтралізації усім персоналом [1, с. 11-14].

Керівники повинні навчатися управляти стресом і використовувати для цього наступні способи:

- розробити систему пріоритетів в своїй роботі (що зробити «сьогодні», «завтра», «коли настане час...»);
- навчитись говорити «ні», коли досягнута межа напруги, після якої неможливо брати додаткове навантаження;
- налагодити ефективні та міцні взаємостосунки з вашим керівником,

навчите керівника поважати ваше робоче навантаження;

- не погоджуватися з керівником, який виставляє суперечливі вимоги (не займайте агресивну позицію, просто поясните, які конкретні проблеми стають для вас суперечливими);

- повідомити керівника щодо невпевненості відносно ряду завдань, але не ставати в позу скаржника;

- визначити ціль своєї кар'єри, яка по вашим самооцінкам реальна, перевірте яких здібностей і кваліфікації вам недостає;

- знайти час кожного дня для відключення і відпочинку;

- виділити час для розслаблення, коли ви знаходитесь під збитковим тиском;

- реально оцінювати те, що можна досягти і зробити;

- додержуватися режиму харчування і займайтеся фізкультурою [2, с. 276].

Для досягнення високої продуктивності праці і низького рівня стресу необхідно: визначити обґрунтований об'єм і тип роботи підлеглим стосовно їх здібностей; дозволяти підлеглим відмовлятися від доручень, якщо на це у них є достатньо підстав; чітко визначити конкретні зони повноважень, відповідальності та виробничих завдань; використовувати стиль лідерства залежно від конкретної ситуації; забезпечте належну винагороду за ефективну роботу; частіше виступати в ролі наставника.

Однією з нагальних завдань сучасного менеджменту є пошук шляхів підвищення стресостійкості людини. Стресостійкість менеджера – це його здатність свідомо протистояти тривалому стресу. Відомо, що при тривалому перебуванні у стані навіть слабкого стресу створюється серйозна небезпека для психічного стану менеджера і його здоров'я.

Потрібно знати, що стрес – це також і необхідна умова життєдіяльності. Відомий канадський фізіолог Ганс Сальє, який вперше описав стрес, вважає, що життя без стресу не мислиме. Негативні наслідки має не сам стрес, а дистрес як його складова частина, якого й слід уникати [3, с. 194].

Як правило, причиною стресу, пов'язаного із менеджерською діяльністю, є

особливості самого соціального феномену і ті вимоги, які висуваються особистості, яка виконує функції професійного управління.

Стрес-менеджмент – для українських підприємств, а зокрема для театрів, це річ досить нова і ще не до кінця вивчена. Проте це є досить ефективна річ для підприємства: ефективне використання трудових ресурсів, побудова оптимального робочого графіка, вивчення особливостей характеру кожного працівника і його слабких та сильних сторін, розуміння специфіки підприємства. Усі ці фактори формують єдину систему для вивчення стресових ситуацій і відшукування шляхів управління ними. Чим більше можливостей керівника керувати стресами – тим краще як для колективу так і для підприємства загалом: підвищується продуктивність праці, збільшується мотивація до роботи, підвищується ефективність трудових ресурсів, зменшується плинність кадрів, покращується клімат у колективі та атмосфера на підприємстві загалом. Адже для хорошого управлінця основне завдання, щоб його персонал йшов на роботу як на свято, і якомога більше з користю і для себе, і для підприємства проводив свій робочий час [4].

Менеджеру потрібно навчитися управляти стресом. Управління стресом визначається як сукупність стратегій, методів і прийомів, що дозволяють людині запобігти негативному впливу стресорів або звести цей вплив до мінімуму.

Найбільш потужним засобом рятування від стресу є свідомість людини. Важливо навчитись уміло та вчасно нею управляти.

До стресів необхідно готуватися завчасно, тому що нікому на цьому світі не вдавалось їх уникнути. А ось успішно управляти ними під силу будь-якій людині, у тому числі й керівнику. В основі профілактики стресів лежать такі основні підходи [5, с. 118]:

По-перше, мудре ставлення до власного життя, його активне конструювання (у будь-якій ситуації існують вихід і вибір. Складна ситуація перевіряє керівника на міцність – витримає чи ні?).

По-друге, уміти відрізнити головне від другорядного (цей принцип

орієнтує менеджера на знаходження якоїсь основної, домінуючої лінії життя, застерігає від погоні за миттєвими, випадковими цілями).

По-третє, уміти підходити до проблеми з різних сторін (мова йде про багатоплановість бачення виникаючих проблем, здатність подивитись на них із різних сторін і позицій, про необхідність гнучкого підходу в оцінці людей і подій. Французький мислитель Монтень якось помітив: «Людина страждає не стільки від того, що відбувається, скільки від того, як вона оцінює те, що відбувається»).

По-четверте, підготування себе до будь-яких несподіваних подій заздалегідь (налаштування себе на можливі, та й на непередбачені, повороти подій, людина проявляє відому гнучкість, реалістичність у підході до дійсності, позбувається непотрібних ілюзій).

Також важливим методом є уміння використовувати позитивний досвід, урок з усього, що відбувається. Будь-який придбаний досвід здатний значно розширити можливості в оцінці людей і ситуацій, сприяючи, тим самим, і кращій життєвій адаптації [7, с. 93].

Отже, стрес – це стан, який викликають різноманітні внутрішні або зовнішні фактори, який зумовлений багатьма причинами і носить комплексний характер. Ефективність діяльності менеджера та організації в цілому залежить від уміння менеджера управляти стресом, зокрема профілактики стресу та уміння долати стрес.

Список використаних джерел

1. Осадча Л. А. Проблема стресу у професійній діяльності менеджерів. *Актуальні проблеми сучасної науки*. 2016. II том. С. 11-14.
2. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник. Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. С. 324.
3. Діденко В. М. Менеджмент: підручник. Київ : Кондор, 2008. 584 с.
4. Ришко Г. М. Основні концептуальні теорії та підходи до вивчення феномена стресостійкості особистості. *Проблеми сучасної психології*. 2013. Вип.

22. С. 493-509.

5. Батюк Б. Б., Гірняк К. М. Управління персоналом : навчальний посібник. Львів, 2014. 191 с.

6. Лаврук О. С., Ковальчук В. Г. Управління емоційним станом і згуртованістю колективу. *Збірник наукових праць ПДАТУ*. Вип. 22. 2014. С. 201-205.

7. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навчальний посібник. Львів, 2007. 121 с.

Анастасія ХУДІКОВСЬКА,
здобувачка 1 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Оксана ЛАВРУК,**
канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,
м. Кам'янець-Подільський

КОМУНІКАТИВНА АКТИВНІСТЬ ЯК ОДНА ІЗ СКЛАДОВИХ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Ключовим елементом успішної взаємодії в особистому та професійному житті сучасного суспільства є навички ефективної комунікації. Розвинута здатність до ефективного спілкування є важливою для успішних переговорів, публічних виступів, встановлення спільної мови з партнерами, а також успішної реалізації продуктів чи послуг. Ці навички також мають велике значення для особистого розвитку, дозволяючи взаємодіяти з іншими людьми, розуміти себе та виражати свої ідеї. Зростання ролі віртуальних технологій, глобалізація та різноманіття культур вимагають від людей високого рівня комунікативних навичок для подолання мовних та культурних бар'єрів.

Комунікації – це природно-штучна сукупність конкретних систем, що своїми специфічними засобами реалізує всі відомі функції: переміщення, пересування, транспортування матеріальних об'єктів; передача інформаційних

потоків; здійснення спілкування людей і живих організмів; зв'язок в локальному, планетарному і космічному вимірах [2, с. 315]. Комунікативні навички – це вміння ефективно спілкуватися, здатність розуміти, що має на увазі співрозмовник, і бути зрозумілим йому, вміння домовлятися, досягати своєї мети через спілкування.

Цей вид навичок виконує безліч важливих функцій в розвитку особистості: забезпечує психологічний комфорт; дозволяє організувати спільну діяльність; задовольняє природну потребу людини в спілкуванні; допомагає самостверджуватися, соціально реалізувати себе.

При виборі деяких професій від людини вимагається володіти особливо розвиненими комунікативними навичками. Йдеться про такі професії як педагогіка, журналістика, психологія. При виборі одного з перерахованих видів професійної діяльності необхідна так звана комунікативна компетентність – людина повинна знати певні правила спілкування, володіти технологією ефективної комунікації. Розвинені комунікативні навички допомагають також проводити ефективні публічні виступи [1].

Фахівець із комунікацій Джуліан Трежер у виступі на TED назвав 7 «смертних гріхів» спілкування, яких не можна допускати: плітки; осуд; негатив; пиха; виправдання; перебільшення; догматизм. Натомість приємна й результативна комунікація завжди має містити: сенс (постійно запитуйте себе, навіщо ви хочете розпочати цю розмову і чи потрібна вона взагалі); автентичність (будьте собою і приймайте співрозмовника таким, який він є); щирість (якщо ви будете нещирі, співрозмовник це відчує); любов (втілена у повазі до співрозмовника, його бажань та інтересів) [3].

Вважаємо, що комунікація виконує кілька важливих функцій для життя людей, зокрема:

– Задоволення потреби у спілкуванні. Всі люди – соціальні істоти. Ми маємо потребу в інших людях так само, як у їжі, воді, даху над головою. Двоє людей можуть годинами обговорювати різні дрібниці, про які з часом навіть не згадають. Вони просто задовольняли базову потребу в людському спілкуванні.

– Уточнення уявлення про себе. За допомогою комунікації ми дізнаємося, якими ми є та як люди реагують на нашу поведінку.

– Демонстрування поваги до іншого. Зустрівши знайому людину, ми говоримо: «Як справи?», «Що нового?», «Привіт!» тощо. В такий спосіб ми показуємо, що вирізняємо цю людину з-поміж інших, тобто демонструємо повагу. Якщо нічого не говорити – ризикуємо заслужити репутацію зверхньої і нетактовної людини.

– Розбудова стосунків. Через спілкування ми не тільки знайомимося з іншими людьми, а і, що найважливіше, встановлюємо стосунки, які можуть розвиватись і поглиблюватись, або псуватись і заморожуватись.

– Обмін інформацією. Частину інформації ми отримуємо через спостереження, читання, перегляд телевізора. Іншу частину – через пряме спілкування з людьми. Коли ми вирішуємо, що вдягнути або за кого голосувати на виборах, ми радимося з навколишніми. У таких випадках відбувається обмін повідомленнями, що включає передачу й отримання інформації.

– Вплив на інших. Навряд чи знайдеться хоча б один день, коли б ми не спробували вплинути на чийсь поведінку – переконати друзів сходити в конкретний ресторан, змусити чоловіка кинути палити або умовити викладача поставити вам кращу оцінку [4].

Виділяють кілька категорій комунікативних навичок, включаючи інформаційно-комунікативні, регуляційно-комунікативні та афективно-комунікативні.

Під інформаційно-комунікативними вміннями розуміється здатність вступати в спілкування, орієнтуватися в співрозмовниках і ситуаціях, а також співвідносити різні види спілкування, включаючи вербальні та невербальні елементи. Сюди входять такі навички, як висловлення прохань, ввічливе спілкування, дотримання правил поведінки та розуміння мотивів партнерів.

Регуляційно-комунікативні вміння охоплюють здатність узгоджувати свої дії та слова з потребами співрозмовника, надавати підтримку, використовувати особисті навички при спільному розв'язанні проблем, а також критично

оцінювати себе і інших.

Афективно-комунікативні навички включають в себе здатність ділитися власними почуттями та інтересами, оцінювати емоційну поведінку співрозмовника та виявляти емпатію, проявляючи чутливість та співпереживання. Ці навички важливі для побудови глибоких міжособистісних зв'язків та ефективного спілкування в різних сферах життя [1].

При цьому невербальне спілкування чоловіків і жінок істотно різниться. Відмінності в жестикуляції настільки очевидні, що тільки на їх підставі можна легко розпізнати чоловіка і жінку навіть за описом. Наприклад, жести – «стукнути кулаком по столу», «почухати потилицю», «потирати руки від задоволення/передчуття» – характеризують переважно як чоловічі. А жести – «тупнути ногою», «сплеснути руками», «ламати руки», «закотити/опустити очі» – розпізнають як жіночі.

Цікаво, що чоловіки і жінки не тільки по-різному використовують невербальні засоби спілкування, а й по-різному інтерпретують їх. Іноді саме неточне декодування повідомлень стає причиною проблем у спілкуванні між статями [4].

Отже, в умовах сучасного світу, де інтернет і технології роблять знання доступними, вміння ефективно спілкуватися залишається дуже важливим. Це стосується як особистого життя, так і професійних успіхів. Розвинуті комунікативні навички допомагають у переговорах, виступах перед аудиторією, співпраці з партнерами і навіть у продажу товарів чи послуг. Дослідження цих навичок важливе, оскільки воно допомагає відкривати ефективні стратегії спілкування та покращує міжособистісні відносини. У сучасному світі, де важлива глобалізація та різноманіття культур, вміння ефективно спілкуватися стає ключем до успішної взаємодії.

Список використаних джерел

1. Заднепровська А. Комунікативні навички – що це, які бувають і на

що впливають? URL: <https://zhyvoedelo.com/ua/news/kommunikativnye-navyki> (дата звернення: 30.03.2024).

2. Жукова І. В., Долгий О. А. Теоретико-методологічна та соціально-практична актуалізація ролі комунікації. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/307/444> (дата звернення: 30.03.2024).

3. Гріньова А. Лайфхаки для ефективного спілкування: як комунікувати, що читати та яких помилок уникати. URL: <https://happy monday.ua/jak-rozvynuty-komunikatyvni-navychky> (дата звернення: 31.03.2024).

4. Джон Леббок. Навички ефективної комунікації. URL: <http://lt.multycourse.com.ua/ua/page/22/81> (дата звернення: 31.03.2024).

Алла ЧИКУРКОВА,

д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування

Ігор РАВЛЮК,

аспірант спеціальності «Менеджмент»
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

СУТНІСТЬ І ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічне управління підприємством це процес, за допомогою якого вищі керівні ланки здійснюють довгострокове керівництво підприємством та у процесі цієї діяльності визначають специфічні цілі, та стратегії для їх досягнення, враховуючи всі найвпливовіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання усіх розроблених планів [1].

Сутність стратегічного управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємством полягає у створенні взаємозв'язку місії з основними цілями підприємства в сучасних мінливих умовах, тобто здійснення прогностичного управління з розробленням напрямків функціонування підприємства. Вибір стратегії управління впливає на розміщення основних засобів способом, найбільш корисним для підприємства. Ця вихідна функція є необхідністю та загально визнаною практикою, яка відкладає відбиток на всі аспекти життя підприємства. У процесі вибору стратегії аналізуються як зовнішні, так і внутрішні показники підприємства, і на основі всебічного охоплення даних будується курс у якому підприємство буде функціонувати. Правильний аналіз та вибір відповідної стратегії – запорука успішного функціонування підприємства та завоювання ніші, у якій воно знаходиться.

Ефективність стратегічного управління відобразить стійкість процесів трансформації вхідних компонентів у процесі реалізації стратегічної мети, що

дає можливість визначити категорію ефективності як функціональний критерій стану системи стратегічного управління. Ефективність діяльності підприємства з використанням стратегічного управління підприємством має полягати у наступних пунктах: підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій і короткостроковій перспективі, що вимагає вирішення таких завдань: визначення найбільш значущих факторів, що впливають на конкурентоспроможність продукції підприємства; їх об'єднання в єдину цифрову модель, визначення та оцінка конкурентоспроможності продуктів на ринку; визначення закономірностей зміни окремих показників продукції та їх конкурентоспроможності [2].

Ефективність при такому підході визначає сукупність характеристик підприємства, що включає витрати, якість та інновації. Саме тому вибір стратегії прямо пов'язаний з процесом забезпечення ефективності підприємства.

Наведено наступні характерні риси застосування концепції стратегічного управління:

1. Опірається на поєднанні теорій: системні, ситуаційні та цільові підходи до функціонування організації, що визначаються як відрита соціально-економічна система. Застосування лише однієї із засад не дає повної можливості досягти визначених результатів – функціонування та розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

2. Орієнтація на визначення умов, в яких знаходиться та функціонує організація, що дозволяє створювати адекватні цим умовам системи стратегічного управління, які будуть відрізнятися одна від одної в залежності від особливостей організації та характеристик її зовнішнього середовища.

3. Зосереджує увагу на необхідності збору і використанні баз стратегічної інформації. Аналіз інформації для прийняття стратегічних рішень дає змогу визначити послідовність заходів щодо змін в організації за допомогою зменшенню невизначеності ситуації.

4. Допомогає прогнозувати наслідки рішень, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів, створення ефективних зв'язків та стратегічної поведінки працівників.

5. Завбачає використання інструментів та методів розвитку організації, наприклад «дерево цілей», «стратегічного набору», стратегічних планів, стратегічних програм, стратегічного планування та контролю.

6. На самій вершині дерева цілей міститься ціль, яка відповідає твердженням: «На що змінити», «Як змінити» та «У якій послідовності». На наступному рівні викладені критичні фактори успіху. Вони є головними цілями, які обов'язково виконуються для досягнення цілі [3].

Наведені характеристики не вичерпують сутність концепції стратегічного управління підприємством, а надають можливість визначити ті складові, які найбільше впливають на діяльність і розвиток підприємств.

Список використаних джерел

1. Chykurkova A., Didukh S. Theoretical and methodological basis for evaluating the efficiency of functioning of joint-stock companies in the system of their management. Management of the 21st century: globalization challenges. Issue 4: collective monograph / in edition D. Diachkov. Prague. Nemoros s.r.o. 2023. Czech Republic. p. 123-130.

2. Чикуркова А. Д., Юр'єв В. В. Diversification of the agricultural enterprises: backgrounds and development prospects. Modern Science – Moderní věda. 2022. № 1. p. 29-40.

3. Karpenko J., Kuznetsova I., Chykurkova A., Matveyeva M., Hridin O., Nakonechna K. Formation of the enterprise strategy based on the industry life cycle [Text]. *Independent Journal of Management & Production*. 2021. N. 12(3). Special Edition ISE, S&P. P. 262-280.

З М І С Т

**СЕКЦІЯ 1. СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ,
ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

АНМЕДОВА G.T.	PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF CIVIL AVIATION IN AZERBAIJAN	4
Nataliia ZELISKO	INTERNATIONAL TRADE IN AGRICULTURAL PRODUCTS IN VIEW OF CURRENT CHALLENGES	8
Ірина АНГЕЛКО	ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ КРАЇНИ	11
Марія БІЛОУС	МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	14
Єлисей БОРОВИК	ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПП «МЕТАЛОФАСАД»	20
Юлія ВОЛОЩУК	ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ АПК В СУЧАСНИХ УМОВАХ	23
Катерина КЛИМЕНКО	ПРИБУТКОВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ	27
Дмитро КОЛОМІЄЦЬ	РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СТИМУЛЮВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	31
Ігор КОМЛЄВ	АКТУАЛЬНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ МОДЕЛІ УКРАЇНИ ТА СВІТУ	35
Леся КОНОНЕНКО, Віра САВЧЕНКО	QUADRUPLE HELIX MODEL ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ	39
Владислав КРУЦЬ	ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПРИБУТКУ	42
Артем ЛУК'ЯНОВ	ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА У СТРАТЕГІЧНОМУ КОНТЕКСТІ	46
Вікторія МАЗУРЕНКО	ПОНЯТТЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА, УСТАНОВИ, ОРГАНІЗАЦІЇ	50
Світлана МАХИНЯ	ВПЛИВ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА	53

	СІЛЬСЬКІ ТЕРИТОРІЇ ТА РОЛЬ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ	
Наталія ПОЛЩУК	ВПЛИВ ВІЙНИ НА РИНОК ПРОДУКЦІЇ ПТАХІВНИЦТВА	57
Корнелій-Дмитро ПОПОВИЧ	ЕКОНОМІЧНЕ СТРАТЕГУВАННЯ ЯК МЕТОД ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ	60
Юрій ПРЕМУДРИЙ	МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ «СІМЕЙНА ФЕРМА»	64
Олександр РУДИК	ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДЯН	69
Дмитро СЛІПКО-КРИВУЦА	ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗМІСТУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	72
Ольга СОБОЛЕВСЬКА	ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	76
Софія СТАВІНСЬКА, Владислав ХРАПКО	СУЧАСНИЙ СТАН ТА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В ЄС ТА УКРАЇНІ	80
Юрій СТЕПАНЮК	ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПОНЯТТЯ «РИНОК СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ»	85
Віталій ТАТАРИН	ВИТРАТИ ТА СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА	89
Світлана УРБА	ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	93
Наталія ФЕДОРЧУК	МАКРОЕКОНОМІКА УКРАЇНИ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	97
Олександр ХАРЧЕНКО	ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	101
Владислав ЦВІТОК	ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ	105
Лілія ЦИХАНЧУК	СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	108
Анастасія ЧОРНОПИСЬКА	ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИКИ ПРОРАХУНКУ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	111

Анастасія ЧОРНОПИСЬКА	ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ЗАКОНОДАВСТВА РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ	116
Артем ШВЕЦЬ, Вероніка ШИЛКІНА, Арина СЕЛІВЕРСТРОВА	ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ЄС	121
Ольга ШЕВЧУК	ОРГАНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ	124
Ольга ШЕДЛОВСЬКА	ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ	127
Ярослав ЯКОВИШИН	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ СВИНАРСТВА	132

**СЕКЦІЯ 2. ОСВІТА, НАУКА, БІЗНЕС ТА
ІННОВАЦІЇ: МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ КОНТЕКСТ**

Олена НІСХОДОВСЬКА	ПЛАНУВАННЯ ЯК ВИЗНАЧНА НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	136
Тетяна ПАЛАМАРЮК	ТРАНСДИСЦИПЛІНАРНИЙ ВНЕСОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У РОЗВИТОК КЛЮЧОВИХ СУСПІЛЬНИХ СФЕР	140
Вікторія САЛЬНІКОВА	СУТНІСТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	144

**СЕКЦІЯ 3. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИЗИКІВ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сергій БЕЗСМЕРТНИЙ	МОНІТОРИНГ РЕЖИМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	148
Людмила БОЙКО, Вікторія БОЙКО	ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ В АГРОБІЗНЕСІ	152
Дмитрій НЕВМЕРЖИЦЬКИЙ	ІНФРАСТРУКТУРНИЙ РОЗВИТОК ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	154
Вікторія КИФЯК, Роман ДУБІНСЬКИЙ	ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ АГРОБІЗНЕСОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ І РИНКОВИХ	157

	ВИКЛИКІВ	
Зоряна КОБЕЛЯ, Максим ЧУМАК	ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	160
Нонна КОВАЛЬ, Олена НІСХОДОВСЬКА	СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ, ПРІОРИТЕТИ, ЗАВДАННЯ	164
Роман ЛИТВИНОВ	БІЗНЕС ПІД ВПЛИВОМ ВИКЛИКІВ ТА КРИЗ	169
Тетяна ЛУКАШЕНКО	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ	173
Владислав МАНГУШЕВ	РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТА БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ РИЗИКІВ НЕСТАБІЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	178
Ольга НЕСТОР	ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	182
Дмитро ПАРАСІЙ	РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА	185
Іван САЛО	ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	187
Ярослав СИДОРАК, Аліна КУШНІР	МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА ЗНИЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ	191
Андріан ТРУШ	СУТНІСТЬ І РОЛЬ ДЕРЖАВНО- ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В МАШИНОБУДІВНІЙ ГАЛУЗІ	195
Ігор ЯКІВЦІВ	ІННОВАЦІЙНИЙ ШЛЯХ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	199

СЕКЦІЯ 4. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ

Богдана ГЛАДІЙ	ВИДИ СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА І ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ	203
Наталя КОВАЛЬЧУК	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ СФЕРИ ПОСЛУГ	207
Дарія ЛИЧКО	ПРОБЛЕМИ ПРОСУВАННЯ ЖІНОК ПО КАР'ЄРНІЙ ЛІНІЇ	210
Андрій СОПУРКО	РОЛЬ САМОМОТИВАЦІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА	214

**СЕКЦІЯ 5. ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ
АКТИВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ**

Анастасія ПІЧКУР	ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	218
------------------	---	-----

**СЕКЦІЯ 6. КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В
УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Ігор ВІНІЧЕНКО, Юлія ТЕСЛЮК	FORMATION OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES	222
Kateryna DIDUR	ANALYSIS OF THREATS TO UKRAIN'S FOOD SECURITY	226
Роксолана БІЛЯВСЬКА	ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ	230
Сергій ВАСИЛЬЄВ	ЗЕМЕЛЬНІ ВІДНОСИНИ ТА ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	234
Ірина КУТНЯ, Сергій ВАСИЛЬЄВ	ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ПРОДАЖІ ПІДПРИЄМСТВА	237
Людмила ЛЕВКОВСЬКА, Юлія ШПИЛЬОВА	АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ	240
Ольга МАСЛЯЄВА	ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: СУТНІСТЬ ТА ДЕФІНІЦІЯ	244
Аліна ОГАНІСЯН	НЕОБХІДНІСТЬ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА	247
Станіслава ОРЛОВА, Ольга МАСЛЯЄВА	РИНОК ЗЕРНА: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ	250
Уляна ПЕТРИНЯК	КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЛІДЕРСТВА УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ НА ОСНОВІ КРЕАТИВНОСТІ	253
Станіслав ТЕН	ESG-АУДИТ КОРПОРАТИВНОЇ ЗВІТНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ	256

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

Роман АДАМЧУК	СИНДРОМ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ МЕНЕДЖЕРА	261
Світлана ВАСИЛЬЧАК, Тетяна ШТЕРМА	ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ БІЗНЕС-СТРУКТУР АГРАРНОГО СЕКТОРУ	265
Христина ВЕСНА	САМОКОНТРОЛЬ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ МЕНЕДЖЕРІВ	269
Анна ГАВРИЛЮК	РЕАЛІЗАЦІЯ І МОНІТОРИНГ ПРОГРАМ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ	273
Володимир ІВАНИШИН, Уляна ПЕТРИНЯК	ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	277
Олег КОНОНОВ	РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ	279
Анна КУЛИК	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	283
Оксана ЛАВРУК	РЕФРЕЙМІНГ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	286
Руслан ЛУЦЬКІВ	ОСОБЛИВОСТІ АНАЛІЗУ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ	290
Вадим ПЕТРОВ	ОРГАНІЗАЦІЙНІ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ	293
Сергій СЕМЕНОВ	ВПЛИВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ТА ОНЛАЙН-ПРОДАЖІВ НА БІЗНЕС	297
Ангеліна СІРКІЗЮК	НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ	301
Сергій СОЛОВІЙ, Віталіна ГАВАЛЕШКО	ПОТРЕБИ РОБОТОДАВЦІВ І ПРОПОЗИЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ	306
Ірина ТИМОФІЄВА	УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ У ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА	308
Анастасія ХУДІКОВСЬКА	КОМУНІКАТИВНА АКТИВНІСТЬ ЯК ОДНА ІЗ СКЛАДОВИХ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА	312
Алла ЧИКУРКОВА, Ігор РАВЛЮК	СУТНІСТЬ І ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	317

Наукове видання

**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ,
ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції

науковців та здобувачів вищої освіти

17 квітня 2024 р.

(електронне видання)

Матеріали друкуються в авторській редакції

Відповідальна за випуск КОВАЛЬ Н. В.

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

32300, Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 12