

**2024**

**V Всеукраїнська науково - практична конференція здобувачів вищої освіти та молодих учених**

**«Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти»**

**22 листопада 2024 р.**



Український державний університет науки і технологій  
Кафедра управління фінансами, облікової аналітики  
та моніторингу бізнесу  
26.11.2024



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**Інститут модернізації змісту освіти**

**Український державний університет науки і технологій**

**ІНІ «Українська інженерно-педагогічна академія»**

**ХНУ ім. В.Н. Каразіна**

**Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»**

**Національний авіаційний університет**

**Львівський національний університет природокористування**

*Збірник матеріалів*

*V Всеукраїнської науково - практичної конференції здобувачів  
вищої освіти та молодих учених*

**«Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва:  
теоретичний та практичний аспекти»**

**22 листопада 2024 р.**

**м. Дніпро**

*Лист МОН України від 18.09.2023 №21/08-1591*

**УДК 330.111.66:316.422**

Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти: Збірник матеріалів V Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених (22 листопада 2024 р.). – Дніпро: УДУНТ, 2024. – 223 с.

У збірнику містяться матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти» (22 листопада 2024 р.). Для науковців, викладачів, фахівців-практиків, студентів економічних спеціальностей

### **Організаційний комітет конференції:**

**Божанова О.В.**, к.е.н., доцент, декан факультету економіки і менеджменту Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

**Мушникова С.А.**, д.е.н., професор, професор, завідувачка кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

**Аберніхіна І.Г.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу

**Акімова Т.В.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

**Прохорова В.В.**, д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки та менеджменту ННІ «Української інженерно-педагогічної академії» ХНУ ім. В.Н. Каразіна, м. Харків

**Ареф'єва О.В.**, д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки повітряного транспорту Національного авіаційного університету, м. Київ

**Грицина О.В.**, к.е.н., доцент, завідувачка кафедри фінансів, банківської справи та страхування Львівського національного університету природокористування, м. Дубляни, Львівської обл.

**Пашкевич М.С.**, д.е.н., професор, завідувачка кафедри міжнародних відносин та аудиту НТУ «Дніпровська політехніка», м. Дніпро

**ЗА ДОДЕРЖАННЯ НОРМ АВТОРСЬКОГО ПРАВА, ДОСТОВІРНІСТЬ  
НАВЕДЕНИХ ФАКТИЧНИХ ДАНИХ, ПОСИЛАНЬ НА ДжЕРЕЛА, ЗМІСТ,  
ІМЕНА ТА НАЗВИ НЕСЕ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АВТОР МАТЕРІАЛІВ**

## ЗМІСТ

### **СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

<i>Obydiennova T., Poltorachenko A.</i> FORMATION AND MAINTENANCE OF A PERSONNEL RESERVE FOR THE CIVIL SERVICE .....	7
<i>Obydiennova T., Ihnatchenko O.</i> METHODOLOGY AND PRINCIPLES OF PLANNING IN ENTERPRISE MANAGEMENT .....	10
<i>Антонюк К.І., Аніщенко Л.О.</i> МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА .....	12
<i>Білоцерківець В.В., Зінченко В.О.</i> РЕАЛІЗАЦІЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРАГНЕНЬ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ, РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ НА МІКРОЕКОНОМІЧНОМУ РІВНІ .....	14
<i>Білоцерківець В.В., Смірнов В.В.</i> ВІТЧИЗНЯНИЙ БІЗНЕС В ЛЕЩАТАХ НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЕКСПОРТЕРІВ.....	16
<i>Білоцерківець В.В., Кошевий М.В.</i> ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА В РОЛІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: ТРИУМФ ПОТЕМІЧНИХ ЦИВІЛІЗАЦІЙ .....	18
<i>Вишневська М.К., Крамаренко А.В., Вишневський Б.І.</i> ОСНОВНІ СКЛАДНОЩІ ВЕДЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	20
<i>Довбня С.Б., Папуша І.В.</i> ІНДЕКС ФІНАНСОВОГО СТРЕСУ ЯК ПОКАЗНИК СТАБІЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ.....	23
<i>Завгородній К.О., Бандоріна Л.М.</i> СТРУКТУРНІ ЗРУШЕННЯ ЯК ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ТОВАРОВИРОБНИЦТВА ТА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	26
<i>Завгородня О.О., Білоцерковець Д.В.</i> ПОЗИТИВНА ДИНАМІКА ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ ДОСВІД.....	30
<i>Лісна Д.В., Аберніхіна І.Г.</i> РОЛЬ НБУ В РЕГУЛЮВАННІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....	33
<i>Мушикова С.А., Аберніхін І.О.</i> СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТИПИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР .....	35
<i>Чобіток В.І., Морозова О.О.</i> РОЛЬ ПРОЦЕСУ ПРОГНОЗУВАННЯ У ФОРМУВАННІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ.....	40
<i>Шевяков О.В.</i> СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ СОЦІОТЕХНІЧНИХ СИСТЕМ ДІЯЛЬНОСТІ ....	43
<i>Шолудько О.В., Грицина О.В., Тофан І.М.</i> ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	46
<i>Янчак Ю. О., Півненко І. В.</i> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ .....	49

### **СЕКЦІЯ 2**

#### **СУЧАСНІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ, УСТАНОВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

<i>Белан Д.С., Жилюк Є.В., Завгородня О.О.</i> ФРАНЧАЙЗИНГ: КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ В СИСТЕМІ ФОРМ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА .....	53
<i>Божанова О.В., Сіренко В.А.</i> СКЛАДОВІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РЕАЛЬНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ.....	56
<i>Гербутова А.П., Добрик Л.О.</i> КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ .....	60
<i>Гнатишин Л., Прокопишин О., Малецька О.</i> ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ІНШИХ КРАЇН .....	63
<i>Гулик Т.В., Крячун Д. О.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЙОГО ЕТАПИ .....	67
<i>Дмитрієнко Д.О., Приходченко О.Ю.</i> ОПТИМІЗАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ.....	70
<i>Дронь М.А.</i> УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	74

<i>Заюков І.В.</i> ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ПРИБУТКОВІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	76
<i>Іонов Р.Г., Козенков Д.Є.</i> ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	79
<i>Кажан С.С., Козенков Д.Є.</i> ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	82
<i>Мінакова Д.В., Остапенко В.М.</i> ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МИТНОГО КОНТРОЛЮ ЗА ПЕРЕМІЩЕННЯМ ВАЛЮТНИХ ЦІННОСТЕЙ ЧЕРЕЗ МИТНИЙ КОРДОН УКРАЇНИ .....	85
<i>Мовсесянц А.М.</i> ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ РИЗИКІВ ІНВЕСТУВАННЯ НА РИНКУ КРИПТОВАЛЮТ .....	88
<i>Павлін П.Д.</i> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	91
<i>Пашковський Д.А., Шпортко Г.Ю.</i> КАДРОВИЙ РЕКРУТИНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	94
<i>Пілікіна О.В., Аберніхіна І.Г.</i> ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СТРАХОВИХ РЕЗЕРВІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ .....	97
<i>Редзюк Є.В.</i> ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ .....	99
<i>Синявська Л.В.</i> ВПЛИВ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	103
<i>Синявська Л.В.</i> ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....	106
<i>Ситнік М.Г., Аберніхіна І.Г.</i> ЕТАПИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМ ПОРТФЕЛЕМ .....	109
<i>Шелест К.С., Козенков Д.Є.</i> ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	111
<i>Шелест О.Л., Шаповалова А.М.</i> АНАЛІЗ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ СТРЕС ТЕСТУВАННЯ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ .....	114
<i>Юрьєва А.Ю., Божанова О.В.</i> УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	117
<i>Якимашенко А.М., Семенова Т.В.</i> СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ .....	120
<i>Янчак Ю.О., Пятенко І.І.</i> РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ЯКОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ .....	123
<i>Chobitok V.I., Chobitok I.O.</i> THE MECHANISM FOR FORMING AN EFFECTIVE PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM AT THE ENTERPRISE .....	126

### СЕКЦІЯ 3

#### АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ ТА ЇХ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

<i>Waszkielewicz W., Kozenkov D.</i> DIGITAL MARKETING AND ITS FEATURES .....	129
<i>Kozenkova V.D.</i> IMPLEMENTATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN AGRIBUSINESS .....	135
<i>Алексєєнко І.А.</i> ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ НА ОСНОВІ КРІ .....	138
<i>Василишин В.Г., Козенков Д.Є.</i> ВИКОРИСТАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ .....	140
<i>Веркуш Д.М.</i> ПРОЦЕС ІННОВАЦІЙНОСТІ ЯК ПІДГРУНТЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	143
<i>Гулик Т.В., Бодня Д.А.</i> ЯКІСНИЙ КЛІЄНТСЬКИЙ СЕРВІС ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА У ДОВГОСТРОКОВОМУ ПЕРІОДІ .....	146
<i>Гордієнко К.С.</i> ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ .....	149
<i>Гриценко Н.В.</i> ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ .....	152
<i>Гулик Т.В., Крячун Д.О.</i> СУТНІСТЬ КАТЕГОРІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ЇЇ МІСЦЕ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ .....	154
<i>Делієв С.К., Завгородня О.О.</i> ІНСТРУМЕНТИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УПРАВЛІННІ СМАРТ-ПРОЄКТАМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ І ПРАКТИЧНИЙ ВИМІРИ .....	157

<i>Дем'яненко Т.І., Савенко В.А.</i> ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	160
<i>Мироненко М.А., Король Р.М.</i> РОЗВИТОК НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ УСТАНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ ЗА ПІДСУМКАМИ ДРУГОГО КВАРТАЛУ 2023 РОКУ .....	162
<i>Прохорова В.В., Василевський В.С.</i> ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ .....	167
<i>Режко Д.С.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ .....	170
<i>Самчук К.В., Іванов Ю.Б.</i> ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕДУРИ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ ЯК СКЛАДОВОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ .....	172
<i>Самойленко Є.Г., Ткаленко Д.Д.</i> КОНКУРЕНТНИЙ ВЕКТОР ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ....	175
<i>Турган М.А., Аніщенко Л.О.</i> ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ЛОГІСТИЧНИМИ СИСТЕМАМИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ.....	178
<i>Шелест О.Л., Шеремет С.А.</i> СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ .....	180
<i>Шпортко Г.Ю., Веремієнко В.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ .....	183
<i>Шпортко Г.Ю., Дедик Д.Г.</i> ВАЖЛИВІСТЬ ОЦІНКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	186

#### **СЕКЦІЯ 4**

#### **МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ І АУДИТУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

<i>Заремба С.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	188
<i>Кічкірук А.С., Губарик О.М.</i> СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ОБЛІКУ ЦІЛЮВИХ ФОНДІВ У ОСВІТНИХ ЗАКЛАДАХ .....	190
<i>Кочура І.О., Акімова Т.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ЕКСПЛУАТАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ.....	192
<i>Ксензов О.О., Акімова Т.В.</i> МЕТОДИ АНАЛІЗУ ПОКАЗНИКІВ ПРАЦІ ТА ЇЇ ОПЛАТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	195
<i>Мирошниченко Г.О., Акімова Т.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМ ОБЛІКУ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	197
<i>Распопова Ю.О., Бараник О.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ.....	200
<i>Распопова Ю.О., Дужак М.В.</i> ВНУТРІШНЬО-ГОСПОДАРСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА .....	202
<i>Распопова Ю.О., Ксензов М.О.</i> ВИРОБНИЧІ ЗАПАСИ: УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ .....	204

#### **СЕКЦІЯ 5**

#### **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ**

<i>Борщук Д.В., Дронь М.А.</i> ОХОРОННА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ .....	206
<i>Горобець В.С., Божанова О.В.</i> АНАЛІЗ ДОТРИМАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ НОРМАТИВІВ БАНКАМИ УКРАЇНИ.....	209
<i>Маковоз О.В., Котіков Ю. О.</i> ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ЛАНЦЮЖКАМИ ВКЛЮЧАЮТЬ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ .....	212
<i>Найденко О.Є., Шкурат В.С.</i> ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ .....	215
<i>Пасунько О.Ю., Рибалка А.М., Божанова О.В.</i> АНАЛІЗ АКТИВНИХ ОПЕРАЦІЙ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ.....	218
<i>Федоренко С.О., Коренюк Л.В.</i> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ .....	221

**СЕКЦІЯ 1**  
**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-  
ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

*Tetiana Obydiennova*  
*PhD of Economics, Associate Professor,*  
*Associate Professor of the Department of Economics and Management,*  
*Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering and Pedagogics*  
*Academy», V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv.*

*Anastasiia Poltorachenko*  
*applicant for the second (master's) level of education of*  
*the Department of Economics and Management,*  
*Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering and Pedagogics*  
*Academy», V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv.*

**FORMATION AND MAINTENANCE OF A PERSONNEL RESERVE FOR  
THE CIVIL SERVICE**

An important task of the personnel policy of the public sector is the formation and maintenance of a personnel reserve. A personnel reserve for the civil service is created in order to fill vacant positions and ensure the career growth of civil servants. The reserve is formed from employees who have undergone professional training or internships and received favorable reviews from the certification commission for appointment to higher positions; civil servants planning to build a career in local government bodies; competent professionals from various industries and graduates of specialized educational institutions.

The process of forming a personnel reserve includes several key stages:

1. Planning personnel needs. This includes an analysis of the existing staff and forecasting future needs for specialists for both short-term (1–3 years) and long-term (up to 5 years) periods. It is important to carefully assess possible changes in the organization, as well as external factors, such as economic or political conditions, that may affect the need for personnel. This allows you to formulate a strategy that will provide the organization with the necessary personnel at the right time.

2. Setting selection criteria. Requirements for candidates are determined, including their education, professional experience, competencies and other characteristics necessary for the successful performance of duties. Defining clear criteria helps ensure that the selected candidates have the appropriate skills and experience to perform complex tasks. In addition, it is important to take into account the individual qualities of candidates, such as leadership skills, ability to learn and adapt.

3. Drawing up a list of personnel reserves. At this stage, a list of persons is created, agreed with the management of the relevant bodies. This ensures transparency and objectivity of the process. The reserve list includes persons who have the potential for further career growth and can be appointed to key positions in the future. It is important that this list is regularly updated based on changes in the organization and the labor market.

4. Implementation of personnel technologies. Various forms of professional development are applied to persons included in the reserve: internships, temporary performance of duties, participation in investigations and inspections, as well as training and advanced training. Such practice helps candidates gain the necessary experience and master new professional skills. In addition, it provides the organization with specialists ready to perform tasks at a high level.

Assessment of candidate readiness. At the final stage, the level of preparedness of individuals to perform job duties is determined. The assessment is carried out through interviews, professional tests, as well as feedback from managers and colleagues. It is important that the assessment meets the real requirements of the positions and allows you to identify the most prepared candidates for appointment to specific positions.

For the effectiveness of the personnel reserve, it is important to consider several key aspects that ensure its effectiveness and ability to meet the organization's needs for the necessary specialists. One of the main elements is updating information. Regular updating of data on employees, their competencies, experience and career plans allows not only to track the development of personnel, but also to make

reasonable forecasts regarding future personnel needs. This is a necessary condition for the personnel reserve to be relevant and able to provide the organization with the necessary specialists at the right time.

Ensuring transparency of processes is the next important step. Openness and objectivity in the selection of candidates minimize the risks of corruption and discrimination, increasing trust in the human resources management system. This ensures a fair approach to selection, where all candidates have equal opportunities to demonstrate their abilities. Transparency also helps to form a positive image of the organization, which increases its reputation among potential employees and ensures the attraction of talented specialists.

Supporting professional development is an important aspect of the successful functioning of the personnel reserve. A personnel reserve that supports a high level of professional development provides the organization with personnel who can effectively perform the assigned tasks, adapting to a rapidly changing work environment.

Monitoring the effectiveness of the personnel reserve is a necessary condition for ensuring its adaptation to new challenges. Regular monitoring and performance assessment help to identify weaknesses in the processes of selection and training of personnel and correct them if necessary. In addition, constant analysis of the results allows to identify trends in time and change the development strategy to meet the requirements of the time. Regular updating of information, ensuring transparency of processes, supporting the professional development of employees and effective control over the results are the basis for the functioning of the personnel reserve, which meets the needs of the organization and contributes to its development. It is also important to involve both experienced employees and young specialists in the process of forming the reserve, which will contribute to the growth of competencies and increasing the overall efficiency of the team.

*Tetiana Obydiennova*  
*PhD of Economics, Associate Professor,*  
*Associate Professor of the Department of Economics and Management,*  
*Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering and Pedagogics*  
*Academy», V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv.*

*Olha Ihnatchenko*  
*applicant for the second (master's) level of education of*  
*the Department of Economics and Management,*  
*Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering and Pedagogics*  
*Academy», V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv.*

## **METHODOLOGY AND PRINCIPLES OF PLANNING IN ENTERPRISE MANAGEMENT**

The planning function in the enterprise management system is one of the main, central functions that determines the final results of production and sales, economic, financial and investment activities. In the planning process, the main directions of enterprise development are determined. Based on marketing research, the enterprise determines the types and volumes of products that it plans to produce, the need for resources and the efficiency of their use. Planning provides the enterprise with a basis for making optimal management decisions and reduces risk, helps to find the most suitable courses of action.

In modern market relations, planning of economic activity of all enterprises and firms is an important prerequisite for effective production and entrepreneurship. Almost the entire system of economic management and production regulation is built on planning methods. The completion of one stage of work serves as the beginning of the next stage. It is impossible to link all stages of the production process by another method without the help of planning.

Planning occupies a central place in the mechanism of economic management as a way to achieve the goal based on the balance and sequence of all production operations. This is a necessary condition for the timely preparation of raw materials, materials, components, tools, equipment for the manufacture of final products and the creation of stocks.

The assumption that market relations exclude planning is not justified. The experience of domestic and foreign enterprises shows that underestimation of planning of entrepreneurial activity in market conditions leads to significant economic losses.

In conditions of competition for consumers, suppliers of goods are forced to carefully plan their activities, taking into account the influence of factors of the external and internal environment of the enterprise. Untimely delivery of products or provision of services repels consumers, which threatens the destruction of production relations. Thus, the market mechanism acts more rigidly than the centralized distribution of resources, where the subjective factor plays a greater role. For an enterprise, it does not matter in principle which body plans its work - its own planning department or a department of the ministry. The quality of planning and the criteria by which the work of the enterprise is evaluated are important.

The methodological side of planning is a set of planning principles and methods, a system of plans, their interconnection, a system of planning indicators and methods for determining plan indicators.

Planning of the enterprise's activities should be carried out in accordance with the following basic principles:

1) specificity and measurability of plans - the enterprise as a whole and its divisions should have clear guidelines for its economic activity, which allows monitoring the progress of the tasks set and the degree of achievement of goals;

2) flexibility - the possibility of adjusting plans in connection with changes in the external or internal environment of the enterprise is provided by developing alternative plans;

3) continuity of planning - the possibility of ensuring the continuity of the production process as a result of the non-continuous receipt of material, fuel and energy, labor and other resources is provided;

4) optimality - this implies the need to choose the best option at all stages of planning from several possible ones, while the criteria for optimality may be different (minimum labor intensity or cost of production, maximum profit, etc.);

5) comprehensiveness and consistency - planning should cover all aspects of the enterprise's activities, as well as ensure the interconnection of plans of structural divisions and the enterprise plan as a whole and the consistency of plans within each link;

6) efficiency - it is necessary to develop such a variant of the production of goods and services that, given the existing restrictions on the use of resources, ensures the greatest economic effect.

Thus, the basic principles of planning orient the enterprise to achieve the best economic indicators. On the basis of the principles, all existing general scientific planning methods are developed and formed in the process of practical activity, which represent the process of searching, substantiating and selecting the necessary planned indicators and results.

*Антонюк К.І., здобувач вищої освіти  
Аніщенко Л.О., старший викладач  
кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
an.lud.98@gmail.com*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасному світі концепція сталого розвитку набуває все більшого значення в управлінні підприємством. Вона передбачає створення такої системи управління, яка збалансовано узгоджує економічний, екологічний та соціальні напрями розвитку підприємства.

Стійкий розвиток підприємства – це такий розвиток, який забезпечує збереження та посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку в умовах зміни навколишнього середовища.

Основні ознаки сталого розвитку підприємства: рівноважність та стійкість системи – здатність системи зберігати свою структуру та

функціональність за зміни параметрів зовнішнього середовища; адаптивність та витривалість – можливість системи відновлювати функціональні якості за відхилення умов зовнішнього середовища від оптимальних; збалансованість показників (якісних та кількісних) – зростання кількісних параметрів за одночасного збереження рівня якісних характеристик системи; стабільність – довгострокове підтримання досягнутого рівня розвитку; конкурентоспроможність – комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає його здатність конкурувати в ринкових умовах; екологічність – дотримання норм безпеки та екологічних вимог до обладнання та технологічного процесу виробництва.

Процес управління сталим розвитком підприємства має бути цілісним та системним, що дозволить реалізувати ефект синергії, та складається з таких етапів, як:

1. Діагностика поточного стану розвитку підприємства.
2. Визначення місії розвитку підприємства.
3. Розроблення сценаріїв досягнення складників місії: цілей економічного, соціального та екологічного розвитку.
4. Моделювання розвитку підприємства, яке полягає в розрахунку прогностичних показників реалізації сценаріїв розвитку та порівнянні їх із цільовими.
5. Вибір найбільш ефективного напрямку розвитку економічної, екологічної та соціальної складових підсистем підприємства.
6. Вибір інструментів стимулювання сталого розвитку.
7. Реалізація та контроль ефективності сталого розвитку підприємства.

Досягненню цілей сталого розвитку сприяють фактори зовнішнього та внутрішнього середовища та їх ефективне використання.

Отже, сталий розвиток підприємства охоплює усі аспекти його діяльності і зорієнтований на довгострокове процвітання бізнесу у гармонії із суспільними інтересами та навколишнім середовищем.

## Список використаної літератури

1. Зайцева Л.О. Складові концепції сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2019. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7401>  
DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.55
2. Лазоренко Т., Шолом І. Теоретичні засади концепції управління стійким розвитком підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 6(67)  
[https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu).
3. Дейлі Г.Е. Сталий розвиток: визначення, принципи, політики. *Науковий вісник*. 2005. № 15.6. С. 27–39

*Білоцерківець В.В., д.е.н., професор,  
професор кафедри міжнародної економіки і  
соціально-гуманітарних дисциплін  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій,  
Зінченко В.О., здобувачка вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
[crummess@gmail.com](mailto:crummess@gmail.com)*

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРАГНЕНЬ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ, РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ НА МІКРОЕКОНОМІЧНОМУ РІВНІ**

Україна історично була, є й завжди буде невід'ємною складовою європейського цивілізаційного контуру. Спроби вилучити її з цього простору, що в тій чи іншій формі неодноразово здійснювались протягом її існування, починаючи від найдавніших часів й до сьогодення. Проте, як зазначав Страбон ще в I-му столітті, до Дону розташована Європа, а за нею – Азія. Тож усі спроби, навіть найбільш вишукано оманливі, нав'язати іншу, фальшиву ідентичність населенню України приречені на невдачу. На жаль існування протягом століть досить жорстких бар'єрів на теренах України, що штучно розділяли європейський цивілізаційний простір, призвели до формування

певних відмінностей в господарській практиці. Ліквідація радянського союзу та поступовий перехід на ринкові рейки господарювання відкрили нові можливості для відбудови та подальшого розвитку національної економіки України. Крок за кроком відбувається становлення та відновлення інституційних засад інтеграції національної економіки у європейський простір. Часом кардинальні, часом суцесійні трансформації охоплюють широку сферу соціального, духовного, економічного тощо буття.

Зрозуміло, що останні роки еволюційного поступу національної економіки України проводилися під знаменом форсованої реалізації на практиці євроінтеграційних прагнень. Тим самим державна політика, спрямована на забезпечення європейської інтеграції, віддзеркалювала бажання широких бізнесових, наукових, громадських кіл, здійснювалась за безпрецедентної підтримки народних мас, втілюючи їх мрії щодо приєднання до європейської родини.

Втім шлях до реалізації інтеграційних прагнень не виглядає надто легким. У процесі євроінтеграції вже на мікроекономічному рівні відчувається певна занепокоєність вітчизняних виробників. Національний бізнес в боротьбі за споживача зустрічається з потужною конкуренцією з боку європейських візаві. Останні вже тривалий час працюють на значно більш ємному ринку, використовують виграти від ефекту масштабу, об'єктивно мають переваги щодо наявності та впровадження сучасних науково-технічних розробок, застосовують більш сучасні та продуктивні технології, доступ до яких у національних виробників часто відсутній (як у наслідок технологічної відсталості, так/або й браку достатніх ресурсів до їх придбання чи розробки вітчизняних аналогів).

Поява плацдармів конкурентів на вітчизняних ринках погіршує позиції українських підприємств, які ще навіть не розпочали експансію на європейські ринки. Вони змушені будуть поступитись частиною національного ринку, відмовитись від частини споживачів на користь нових конкурентів. Водночас входження на нові ринки вимагає від національного бізнесу тривалої

грунтовної підготовки, вони змушені будуть реалізувати програми дотримання відповідних стандартів якості та безпеки продукції, що має постачатись на ринки Європейського Союзу. Зокрема, перед ними постає складне завдання забезпечити її сертифікацією за міжнародними стандартами, що призведе до додаткового здороження вітчизняного експорту. Проте поява подібних ризиків в тривалій перспективі компенсується появою нових можливостей.

### **Список використаної літератури**

1. Про євроінтеграцію простою мовою. *CASE Україна*. URL: <https://case-ukraine.com.ua/publications/pro-yevrointegratsiyu-prostoyu-movoyu/>

*Білоцерківець В.В., д.е.н., професор,  
професор кафедри міжнародної економіки і  
соціально-гуманітарних дисциплін  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій,  
Смірнов В.В., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
[crummess@gmail.com](mailto:crummess@gmail.com)*

## **ВІТЧИЗНЯНИЙ БІЗНЕС В ЛЕЩАТАХ НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЕКСПОРТЕРІВ**

Національна економіка України значну частину свого існування, на жаль, перебувала під тиском різних за походженням, але майже завжди негативних за впливом факторів, що не могло не знайти віддзеркалення у особливостях її динаміки. Часи відбудови національної економіки припали на добу радикальних трансформаційних процесів, коли сепарація на макроекономічному рівні супроводжувалась процесами фундаментальних перетворень. Сам розрив усталених (тепер вже експортно-імпортних) економічних зв'язків з контрагентами з інших новоутворених чи відновлених національних економік, навіть за умови того, що ці зв'язки були

неефективними, контрпродуктивними та передбачали шалені транспортні витрати, для кожного з учасників виробничих ланцюжків, що поширювались на кілька країн, національної економіки в цілому виступали надзвичайно болісним шоком.

І реагувати, оперативно перебудовувати логістику, шукати нових постачальників та нові експортні ринки продажу продукції потрібно було менеджменту, що звик працювати за зовсім інших економічних координат. Такий пошук передбачав притаманність акторам надзвичайної креативності та інноваційності у розв'язанні задач, з якими вони досі в господарській практиці ще не зустрічались. Втім, перебудова охопила не тільки й не стільки транспортні маршрути та ланцюжки вартості. В національній економіці відбувались докорінні зміни, перехід від планової, адміністративно-командної економіки до реалій в певній мірі вільного ринку, де узвичаєність та сталість скоріше виступала як виключення, а не правило. Пристосування до нових умов вимагало надзвичайних зусиль як щодо перетворення господарюючих суб'єктів, так й щодо переформатування навколишнього середовища, їх взаємної адаптації до нової дійсності.

Проте ще до завершення цього процесу національну економіку та експортерів спіткали нові виклики азійської економічної кризи другої половини 90-х років, що набула глобального характеру. Пристосування вітчизняного бізнесу, відшкодування понесених втрат в умовах девальваційного тиску, погіршення конкурентних позицій, насамперед, на східних ринках та корекція національного ринку за зубожіння вітчизняних споживачів знайшли закарбування не тільки на мікрорівні, але змусили відкласти на декілька років перехід вже на макроекономічному рівні на траєкторію позитивної економічної динаміки.

Схожі виклики поставали знову й знов перед вітчизняними виробниками й надалі – радикальне коригування експортної орієнтації після революції 2004 року, втрати ринків під час глобальної фінансової кризи 2008-2009 років, що призвела до посилення позицій сировинно-орієнтованих економік на

глобальному рівні та відповідної перебудови експортних очікувань українського бізнесу. Особливо потужними викликами для вітчизняних експортерів стали події агресії 2014 року та подальшого розгортання широкомасштабного вторгнення, що призвело не тільки до глибокого падіння обсягів експорту, але й до різких трансформацій експортних потоків. Проте з кожного з викликів вітчизняний бізнес досі виходив переможцем, ефективні стратегії відгуку дозволяли йому скористатись новими можливостями, що надає нова реальність, забезпечити свою креативну перебудову, стати більш інноваційним, конгруентно увійшовши до оновленого економічного світу.

*Білоцерківець В.В., д.е.н., професор,  
професор кафедри міжнародної економіки і  
соціально-гуманітарних дисциплін  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій,  
Кошевий М.В., аспірант  
кафедри міжнародної економіки і  
соціально-гуманітарних дисциплін,  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
crummess@gmail.com*

## **ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА В РОЛІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: ТРІУМФ ПОТЕМІЧНИХ ЦИВІЛІЗАЦІЙ**

Топос економічного розвитку людства не має та не мав ознак гомогенності. Навпаки він завжди був надзвичайно відмінний на рівні елементного наповнення. Аж до такого ступеню, що радше мова має йти щодо мережі окремих топосів, що утворюють окремі субцілісності у вкрай гетерогенній цілісності. Історичне дослідження особливостей їх формування та розвитку демонструє на початкових етапах цивілізаційного руху і на теренах Європи, й в Азії надзвичайну рясність вервечкоподібних топосів на протигагу рідкості утворень інших обширних за географією конфігурацій. Звичайною

була ситуація, коли на десять-двадцять кілометрів навколо економічного центру простягалась його периферія, за якою на схід та захід фактично переривалась ойкумена, натомість на північ та/або південь простягались зони іншого економічного центру.

Така кричуща диференціація у рівні економічного та цивілізаційного розвитку цілком зрозуміла за умови врахування вирішального чинника поширення цивілізаційного впливу. Дійсно, в ролі такого для окремих людських спільнот, від стародавніх племен, полісів і аж до великих державних утворень протягом всього історичного часу виступає наявність транспортної інфраструктури, формування відповідних логістичних ланцюжків, що забезпечують стабільний рух товарів між центрами їх виробництва. Й першими такими стародавніми транспортними коридорами виступили річки, зумовивши зародження та еволюцію зазначених вервечко подібних топосів потамічних цивілізацій – цивілізацій розташованих вздовж річок.

Ретроспективно ми можемо фіксувати, що перші потужні економічні центри утворювались саме у локаціях перетину транспортних шляхів з різних частин окремого топосу чи з кількох різних. Вони ставали форпостами цивілізації, що забезпечували для контрагентів зручне місце зустрічі товарних потоків, створювали необхідні умови для проведення операцій купівлі-продажу, виступали центрами переваловки та зберігання товарів. Тож не дивно, що подібне минуле знайшло гідне закарбування у назвах багатьох сучасних торгівельних міст. Їх роль у забезпеченні ефективного транспортування товарів, розташування на історичних транспортних артеріях отримує відповідне віддзеркалення у місцевій топоніміці – «фурт», «форд», «бхід», «брюгге», «брюккен», «міст», «хавен» тощо. На користь зазначеного твердження свідчить і низка наукових досліджень - сам історичний рух людства, його поступове поширення теренами планети відбувались безпосередньо за подібними природними транспортними коридорами – річними, морськими, океанічними [1, 2]. Існування ефективних шляхів сполучення між окремими регіонами, осередками майбутнього розвитку цивілізації часто коридорувало у

випереджальний соціально-економічний поступ. Поступово місцеві спільноти відійшли від виключного користування зиском від свого розташування на зручних локаціях, розпочавши формування штучних вигод через розбудову системи каналів, шлюзів, дамб, покращуючи тим самим свої конкурентні позиції в боротьбі за транспортування товарів, залучення торговців.

### **Список використаної літератури**

1. Білоцерківець В.В. Цивілізаційні підвалини економічної еволюції. *Агросвіт*. 2015. № 5. С. 18-24.

2. Breno V. P. Léon Metchnikoff and the building of a geographical evolutionary model: the great historical rivers. *Varia*. 2021. № 32. URL: <https://journals.openedition.org/geografares/1180>

*Вишневська М.К., к.т.н., доцент  
доцент кафедри управління та адміністрування  
Крамаренко А.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри управління та адміністрування  
Вишневський Б.І., здобувач вищої освіти  
кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
[vishnevskayamk@gmail.com](mailto:vishnevskayamk@gmail.com)*

## **ОСНОВНІ СКЛАДНОЩІ ВЕДЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

У широкому розумінні соціально-відповідальний бізнес (СВБ) може бути представлений як система цінностей, заходів і процесів, що мають на меті поширення позитивного впливу діяльності компанії в економічній, екологічній, соціальній сферах як усередині організації, так і за її межами. Серед країн Європи це поширене явище. Причому в одних країнах (Данія, Франція, Фінляндія, Швеція) СВБ інтегрований в громадську політику, в той час як в інших (Греція, Ірландія, Нідерланди, Словенія) – СВБ є виключно прерогативами компаній [1]. В цілому ж в Європейському Союзі основна роль

СВБ полягає у підтримці сталого розвитку компаній, що призводить до покращення ситуації на ринку праці, а також якості продуктів і послуг, що надаються компаніями.

Відмінними рисами європейської моделі СВБ, що характеризують її сутність, варто вважати: участь урядових структур в розвитку СВБ; розвинену систему освіти співробітників; підвищений інтерес з боку ЗМІ та відкрити нефінансову звітність підприємств в області СВБ[2].

Ведення СВБ в Україні стикається з низкою складнощів, які впливають як на великих гравців, так і на малий та середній бізнес. Не всі вітчизняні компанії мають можливості впроваджувати принципи соціальної відповідальності (СВ) до свого бізнесу і на те є ряд причин. Розглянемо їх докладніше.

Брак коштів. Для малих і середніх підприємств, які складають значну частину економіки України, впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) може бути фінансово й організаційно складним питанням. Недостатність фінансів, кадрів та експертизи також обмежує можливості для впровадження цих ініціатив.

Податковий тиск та недосконалість нормативно-правової бази. В Україні досі немає суворого законодавства або фінансових стимулів, які б мотивували компанію впроваджувати принципи СВ. Також спостерігається відсутність регуляторного стимулювання, зокрема стимулів з боку держави. У багатьох країнах КСВ регулюється через податкові пільги, гранти чи державні програми. В Україні така практика майже відсутня.

Відсутність або недостатність власного досвіду, невідпрацьований механізм впровадження КСВ. Багато компаній не розуміють, як саме СВ може сприяти підвищенню конкурентоспроможності та досягненню сталого розвитку. Недостатність інформації щодо позитивних прикладів впровадження КСВ організацій, які б змогли надати таку допомогу, також зменшують дані ініціативи.

Недовіра суспільства до бізнесу. У суспільстві посилюється скептицизм щодо того, що компанії впроваджують КСВ щиро, а не як інструмент піару. Це

зменшує мотивацію бізнесу демонструвати свою СВ. Разом з тим переважна більшість громадян України погано обізнані про соціальні програми суб'єктів господарювання. Можна додати до цього, що більшість з тих, хто дещо обізнаний, не сильно відрізняє «соціальні» буклети від звичайних комерційних рекламних оголошень. Це, в свою чергу, одна з причин частого мовчання журналістів. Коли фактично відсутня можливість об'єктивно перевірити представлені бізнесом дані, є ризик опублікувати приховану рекламу. Безкоштовно ЗМІ не роблять цього, а друкувати відомості про свої благодійні програми на правах реклами – зовсім не те, що може викликати довіру з боку суспільства. В такому разі, найкращий варіант для бізнесу – це створення структурованого, повного, нефінансового соціального звіту.

Культура короткострокового мислення. В українському бізнесі часто домінує орієнтація на швидкий прибуток, а не на довгострокові стратегії. Тож СВ, яка може приносити плоди через роки, не сприймається як пріоритет.

Економічна нестабільність. Український бізнес працює в умовах нестабільної економіки, інфляції, а нині ще й війни та кризи, що змушує компанії зосереджуватися на виживанні, а не на довгострокових інвестиціях у соціальні ініціативи. За таких умов ініціативи зі сфери СВ розглядаються як додаткові витрати, а не як пріоритетний напрямок.

Військові та гуманітарні виклики. Через війну багато вітчизняних компаній переключили свої ресурси на гуманітарні цілі (підтримка армії, допомога переселенцям тощо), що є формою СВ, але часто такі ініціативи відбуваються спонтанно, без інтеграції в управлінські системи.

Управління міжнародною діяльністю з урахуванням СВ виступає додатковим ускладненням, адже цей процес вимагає адаптації власної діяльності до культурних і етичних стандартів кожної країни, де функціонує компанія. І це дійсно може бути викликом, оскільки культурні традиції та етичні вимоги різняться не тільки між країнами, але й усередині регіонів однієї країни.

Тож СВБ є важливим аспектом сучасної економіки. Інвестування в СВ дозволяє компаніям не тільки зміцнювати свою репутацію, залучати лояльних

клієнтів, створювати позитивний імідж та досягати довгострокових конкурентних переваг, а й забезпечувати умови для сталого розвитку суспільства. Не дивлячись на ряд розглянутих вище перепон на шляху до СВБ, все більше вітчизняних компаній обирають в якості управлінського вектору соціальну відповідальність, усвідомлюючи, що це не лише етичний, а й стратегічний вибір, який служить фундаментом для побудови стійкого бізнесу.

### **Список використаної літератури**

1. Корпоративна соціальна відповідальність. URL:<http://surl.li/nmczwy>

2. Букреєва Д., Денисенко К. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект.

*Економіка та суспільство.* 2022. №38.

URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1316>

*Довбня С. Б., д.е.н., професор  
завідувачка кафедри економіки та підприємництва  
Пануша І. В., аспірантка  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
[parusha.inna.15@gmail.com](mailto:parusha.inna.15@gmail.com)*

## **ІНДЕКС ФІНАНСОВОГО СТРЕСУ ЯК ПОКАЗНИК СТАБІЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

У сучасних умовах війни, економіка, виробництво та фінанси держави знаходяться в несприятливих умовах не тільки для розвитку, а й збереження поточної стабільності. Традиційно для оцінки стану економіки України загалом, використовують різні індекси – індекс інфляції, індекс цін виробників, індекс реальної заробітної плати, індекс промислового виробництва і т. д. Вони дають змогу оцінити темпи росту/зниження певного економічного явища.

Однак, фінансову стабільність держави оцінити трудомістко. Проблематиці фінансової стійкості країни присвячено роботи таких зарубіжних учених: А. Крокет, Г.Шиназа, Т. Падо-Шіюпп, М. Фут та багатьох інших.

Дослідженням стабільності фінансової системи України займаються В. Геєць, І. Белова та С. Башлай, В. Козюк, В. Коваленко та Н. Радова, А. Григоруk та Л. Литвин та ряд інших учених [2].

Науковці часто використовують сукупні індекси, що дають змогу оцінити та інтерпретувати стан фінансової системи і містять певний набір показників (субіндексів). Одним з таких сучасних показників є індекс фінансового стресу - індикатор, що відображає рівень напруги у фінансовому секторі України. ІФС набуває значень від 0 до 1, де 0 – повна відсутність напруги та 1 – найвищий рівень стресу. ІФС демонструє виключно поточний стан справ, але не вказує на майбутні ризики. Індекс фінансового стресу розраховується на основі 20 індикаторів, згрупованих за п'ятьма субіндексами: субіндекс банківського сектору, поведінки домогосподарств, корпоративних цінних паперів, державних цінних паперів, валютного ринку. Кожному субіндексу присвоєно початкову вагу відповідно до обсягу та впливу на фінансовий сектор країни [1].

Агрегація субіндексів відбувається за допомогою економетричного моделювання (моделі багатовимірної узагальненої авторегресійної умовної гетероскедастичності, multivariate GARCH – generalized auto regressive conditional heteroskedasticity). Особливість методу полягає в урахуванні зміни взаємозв'язків між показниками (субіндексами) в часі. Зазвичай кореляція між субіндексами зростає під час кризових явищ. Чим вона є вищою, тим більшою є імовірність, що стрес пошириться на весь фінансовий сектор, отже матиме системний характер. Проаналізуємо показники субіндексів фінансового стресу та їх тенденцію (рис. 1).

На рисунку видно, що найбільші стрибки індексу припадали на кризові періоди України: 2008, 2014-2015, 2022 роки. Розглянемо кожен субіндекс за останні 10 років на кінець кожного року. Кореляція між субіндексами зростає під час кризових явищ. Чим вона є вищою, тим більшою є імовірність, що стрес пошириться на весь фінансовий сектор, отже матиме системний характер. Протягом I півріччя ІФС 2024 року залишався помірно високим, вказуючи на збереження напруження у фінансовому секторі загалом.

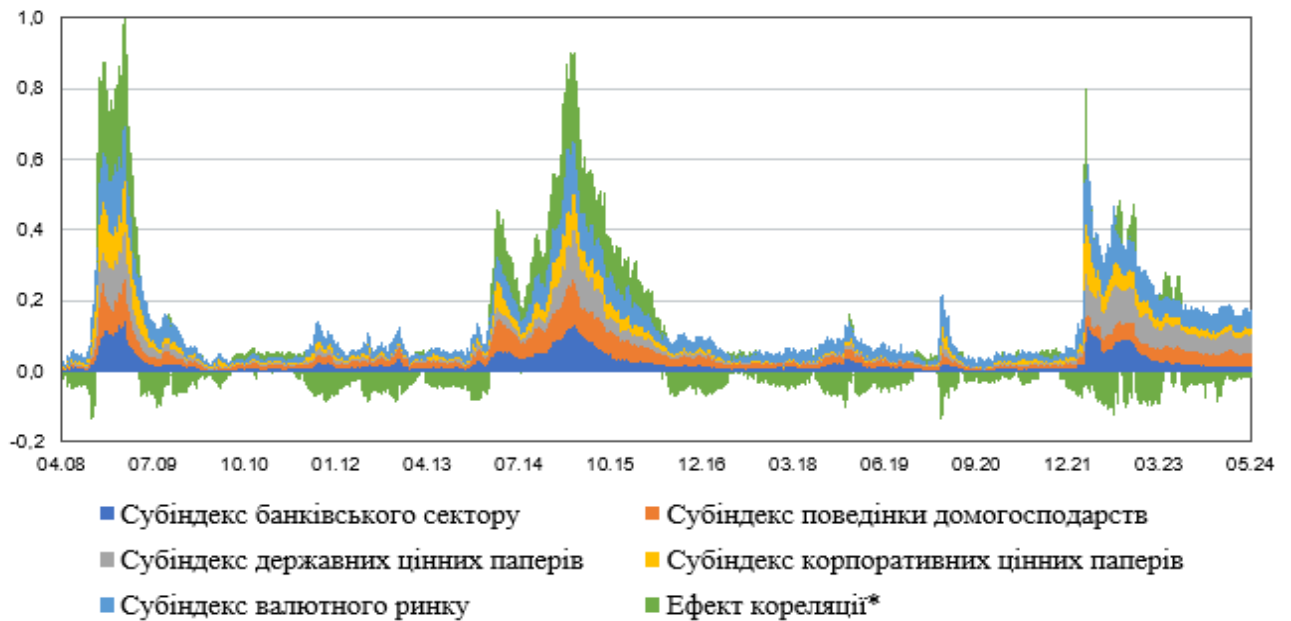


Рисунок 1 - Декомпозиція індексу фінансового стресу [3]

Найбільший вклад в індекс має субіндекс державних цінних паперів, валютний субіндекс зростає, враховуючи поступову девальвацію гривні. Однак, банківський субіндекс зменшувався через зниження міжбанківських ставок.

Таблиця 1

Показники субіндексів фінансового стресу[3,4]

Рік	Субіндекс банківського сектору	Субіндекс поведінки домогосподарств	Субіндекс державних цінних паперів	Субіндекс корпоративних цінних паперів	Субіндекс валютного ринку	Ефект кореляції*
31.12.13	0,02825	0,02764	0,01138	0,00988	0,02040	-0,06798
30.12.14	0,09750	0,08807	0,08563	0,07226	0,09247	0,12444
30.12.15	0,02941	0,05964	0,03290	0,03376	0,08853	0,06179
30.12.16	0,01434	0,02529	0,01425	0,00678	0,02857	-0,05582
28.12.17	0,01376	0,01099	0,00439	0,00197	0,01837	-0,04049
28.12.18	0,04108	0,02973	0,01429	0,01503	0,03993	-0,01844
27.12.19	0,00498	0,01080	0,00200	0,00276	0,01101	0,00628
31.12.20	0,00844	0,00734	0,00516	0,00750	0,01594	-0,02079
31.12.21	0,0104	0,00917	0,00883	0,01099	0,021	-0,04895
30.12.22	0,0451	0,0330	0,0877	0,0325	0,0617	-0,0756
29.12.23	0,0161	0,0343	0,0530	0,0144	0,0505	-0,0646
31.05.24	0,0131	0,0385	0,0514	0,0181	0,0492	-0,0169

Для забезпечення подальшої стабільності, важливо продовжувати моніторинг цих факторів та вживати відповідних заходів для мінімізації ризиків. Політика НБУ щодо підтримки ліквідності, а також заходи зі стабілізації валютного ринку і управління державним боргом, залишаються ключовими інструментами у збереженні фінансової стабільності країни.

### **Список використаної літератури**

1. Filatov, V. (2021). A New Financial Stress Index for Ukraine. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*, 251, 37-54.
2. Голубова Гю В. Індекс фінансового стресу як індикатор фінансової стабільності України в умовах війни *Статистика України*, 2022, № 2.
3. Звіт про фінансову стабільність червень 2024, Національний банк України, <https://bank.gov.ua>.
4. Інтернет-ресурс <https://minfin.com.ua>.

*Завгородній К.О., аспірант,  
науковий керівник Бандоріна Л.М., к.е.н., доц.  
завідувачка кафедри економічної інформатики  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
[zavpikevin@gmail.com](mailto:zavpikevin@gmail.com)*

## **СТРУКТУРНІ ЗРУШЕННЯ ЯК ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ТОВАРОВИРОБНИЦТВА ТА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Властивості та функціональні характеристики національної економіки, як відкритої складноорганізованої системи, безпосередньо залежать від її структури [1].

Саме спосіб упорядкування різнорідних та різнорівневих елементів, характер та синергія взаємодій між ними та середовищем визначає формування багато у чому унікальної, відносно сталої й локалізованої у просторі у часі неподільної цілісності.

Інтегральним показником якості наявної структури національної економіки є створений на її основі ВВП, який в своєму натурально-речовому та вартісному вимірах формує ресурсне забезпечення та динамічний потенціал нового відтворювального циклу й визначає подальший розширений, простий чи звужений тип національного відтворення. При цьому довгострокова динаміка ВВП є, насамперед, індикатором відповідності наявної структури економіки вимогам об'єктивних процесів (проявам дії закону підвищення потреб, закономірностям перебігу й розгортання НТП, інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку суспільного поділу праці, поглибленню спеціалізації та диференціації форм кооперації виробництва, тощо), а також загрозам і викликам глобального середовища [2].

У разі неадекватності та наявності певних протиріч, що стають загрозою для збереження цілісності та саморозвитку системи, формуються передумови для структурних зрушень, що мають забезпечити необхідні удосконалення.

Структурні зрушення - сукупність кількісних та якісних змін, що відбуваються в елементному складі, ресурсному живленні, міжелементних пропорціях і взаємозв'язках економічної системи, та обумовлюють її перехід у новий якісний стан. Це складне економічне явище, яке має свої чинники, рушійну силу, глибину, напрямок та наслідки.

Надаючи оціночну характеристику наслідкам структурних зрушень необхідно визначитися із відповіддю на три взаємопов'язані питання.

По-перше, слід реально оцінити конкурентний потенціал національної економіки, можливості і резерви щодо посилення її динамічних конкурентних переваг і альтернативи включення в систему глобального виробництва та міжнародної торгівлі.

По-друге, виявити наявні і потенційні проблеми та виклики, які зараз або в майбутньому можуть загрозою для цілісності, екологічної безпеки та політико-економічного суверенітету держави-нації.

І, нарешті, знайти можливий еталон структурних зрушень, їх порівняльну міру якості, в ролі якої може виступати загальний вектор соціально-

економічного та науково-технічного прогресу людства. Шляхом співставлення тих чи інших змін із провідними тенденціями глобального розвитку, можна виробити ціннісне судження про поліпшення (прогресивне удосконалення) чи погіршення (технологічну деградацію) структури національної економіки.

У цьому контексті необхідно акцентувати увагу на тих структурних трансформаціях, що формують майбутній глобальне економічне обличчя людської цивілізації, а також на їх каталізаторах і організаційних механізмах [3].

Серед домінуючих зрушень структури глобальної економіки основними є:

- тісна кореляція глобальних тенденцій розвитку із структурною динамікою країн розвинутого центра, на які припадає близько 71% ВВП світу;
- прискорені темпи розвитку нових прогресивних наукоємних та високотехнологічних галузей промисловості порівняно із традиційними;
- інтенсивне формування нової структурної ланки, яку утворюють смарт-види економічної діяльності з продуктом нематеріального характеру, насамперед інформаційно-інтелектуальним;
- різке скорочення питомої ваги видобувного сектору, досить повільне – переробного за динамічного розширення сфери послуг. При цьому зменшення частки видобувної та обробної промисловості в загальному обсязі промислової продукції супроводжується суттєвим підвищенням їх технологічних параметрів (продуктивність, капіталовіддача, ресурсозаощадливість, енергоємність). Паралельно у виробничих процесах спостерігається поступове заміщення частки використаних природних невідтворюваних ресурсів штучними і відновлювальними;
- зростання частки сервісної індустрії, яка «поглинає» в розвинутих країнах до 70% найманих робітників та самозайнятого економічно активного населення. Частково це компенсує зменшення зайнятості у промисловості, зумовлене масовим впровадженням автоматизовано-роботизованих технологій з низькою нормою комплементарності «праця - капітал».

Зазначені структурні зрушення відображають становлення принципово нового технологічного способу виробництва, основною продуктивною силою якого виступають знання людей, втілені в інформаційно-інтелектуальних продуктах, інформаційно-комунікаційних та автоматизованих смарт-технологіях, а первісним каталізатором змін – різноманітні інновації.

Іншою важливою закономірністю трансформації діяльнісно-видової структури є те, що економічна доцільність створення в окремих країнах багатогалузевої економіки з повним технологічним циклом, поступово відпадає, бо прагнення кожної країни до самозабезпечення всіма товарами вимагає великих витрат.

Значно перспективнішим є розвиток міжнародної спеціалізації та активна участь у ній дедалі більшого числа країн, що мають чіткий профіль у міжнародному економічному співробітництві, виробництві та торгівлі.

### **Список використаної літератури**

1. Білоцерківець В.В., Завгородня О.О. Національна економіка: Конспект лекцій для студентів спеціальності 051 – Економіка. Дніпро: НМетАУ, 2019. 144 с.
2. Сучасна міжнародна економіка: підруч.; за ред. В.М. Тарасевича. – Дніпро: ПБП «Економіка», 2019. 386 с.
3. Цифровий вимір інноваційно-інформаційної економіки: монографія / за ред. В.М. Тарасевича: Дніпро: ПМП «Економіка», 2021. 448 с.

*Завгородня О.О., д.е.н., професор,  
професор кафедри міжнародної економіки і  
соціально-гуманітарних дисциплін  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій,  
Білоцерковець Д.В.,  
студент кафедри міжнародної економіки і  
соціально-гуманітарних дисциплін,  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
marksujud@gmail.com*

## **ПОЗИТИВНА ДИНАМІКА ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ ДОСВІД**

Економічна теорія з давніх-давен особливо пильну увагу приділяла дослідженню інвестицій, розумінню їх ролі в забезпеченні як стабільного розвитку окремого економічного суб'єкта, так й визначенні позитивної економічної динаміки на макроекономічному рівні. Колосальна більшість теорій економічної динаміки на чільне місце серед факторів, що забезпечують економічне зростання, ставлять саме обсяг інвестицій, вектори та темпи їх зміни.

Турбулентність інвестицій детермінує турбулентність економічної динаміки та економічного розвитку. Зрозуміло, що важливою є не тільки абсолютна величина інвестицій, але й їх безпосередня структура, напрями реалізації, строковість тощо. Й сучасні економічні моделі покликані враховувати цю специфіку, пропонуючи багатий економіко-математичний апарат дослідження ролі інвестицій в економічній динаміці як у короткостроковій, так й довгостроковій перспективі.

Дискретність інвестицій, їх сприйняття не як гомогенної маси, але як поліморфної сутності, що залежно від конкретної іпостасі диференційно впливатиме та економічну матерію, викликатиме цілком відмінну реакцію

останньої, забезпечуючи за тих саме обсягів або помірне економічне зростання, або проривні зсуви у національній економіці на фундаментальному рівні, стає знаменом сучасних теорій економічної динаміки та економічного розвитку. У цьому контексті дослідження інвестицій охоплює не тільки мікро- та макрорівні, але й мезорівень.

В Україні на мезорівні в ролі одного з найпривабливіших регіонів щодо залучення інвестицій, зокрема іноземних, протягом тривалого періоду часу виступає Дніпропетровщина. Набуття та утримання зазначених позицій має цілком об'єктивний характер за урахування вдалого географічного розташування Дніпропетровської області, наявності багатих ресурсних покладів, а також існування потужної промисловості, численних закладів вищої та професійної освіти, високопродуктивного та інтенсивного агропромислового комплексу, ефективної транспортної інфраструктури, широкої мережі залізничних, автомобільних річкових шляхів сполучення.

Втім на рівні національної економіки, надходження прямих іноземних інвестицій в Україну характеризується значною волатильністю, за періодами зростання їх обсягу слідують періоди падіння, як це відображено на рис. 1.

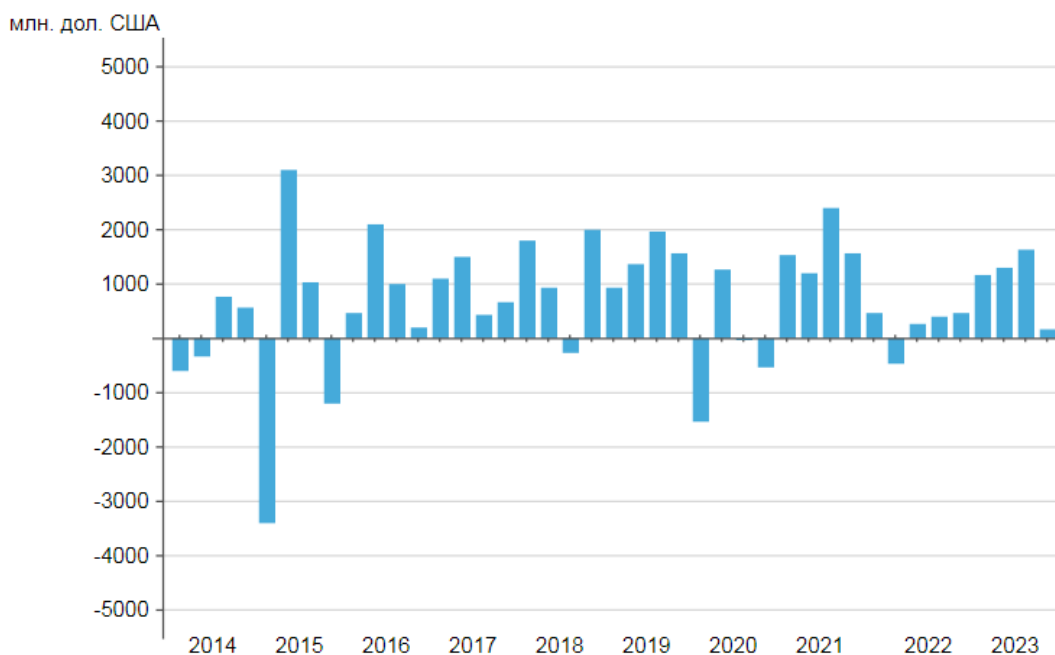


Рисунок 1 - Динаміка надходжень прямих іноземних інвестицій в національну економіку України за 2014-2023 роки [1]

Рисунок 2 демонструє динаміку прямих іноземних інвестицій в Україну та з України за останні 13 років. Максимального обсягу прями іноземні інвестиції в Україну досягали за цей період у 2012 році – 8 401 млн. дол. (максимальні за історію України – в 2010 році – 10 913 млн. дол.), а мінімальні – у 2020 році – (-868 млн. дол.)

Проте три чверті припливу прямих іноземних інвестицій у 2023 році це реінвестування доходів, отриманих іноземними інвесторами в Україні (\$3,16 млрд). Станом на кінець 2023 року накопичені ПІІ (запас) склали \$54,26 млрд. Це вище, ніж в 2020 рік – рік світової пандемії (\$52,09 млрд.) чи в 2019 рік (\$54,21 млрд.), але на 17% менше, ніж за останній рік перед повномасштабною агресією (в 2021-му – \$65,746 млрд.).

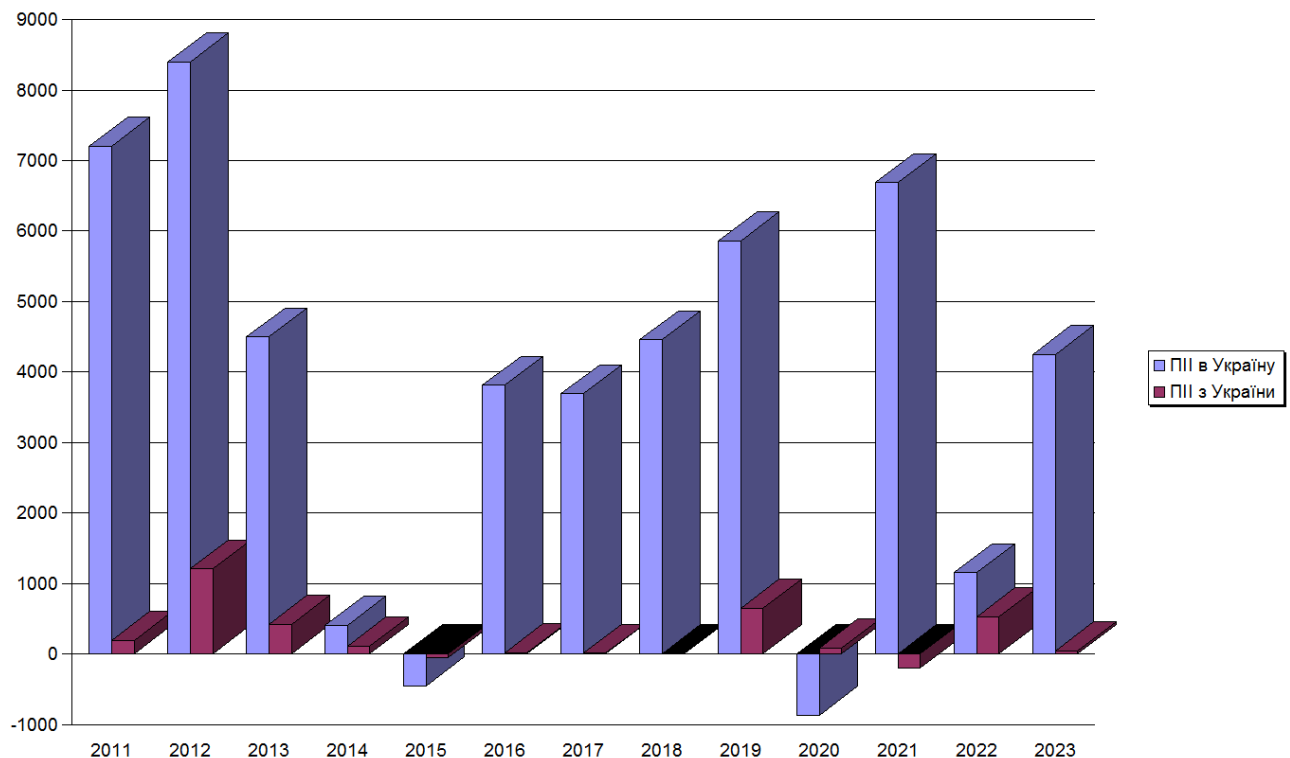


Рисунок 2 - Прямі іноземні інвестиції в Україну та з України, 2011-2023 рр. [1]

За обсягами залучених прямих іноземних інвестицій Дніпропетровська область тривалий час є лідером серед областей України, поступаючись тільки столиці.

### Список використаної літератури

1. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україну. *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>

*Лісна Д.В., здобувачка вищої освіти  
науковий керівник: Аберніхіна І.Г., к.е.н, доцент,  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
irina.abernihina@gmail.com*

## **РОЛЬ НБУ В РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

Фінансовий ринок охоплює грошовий ринок, ринок капіталу та валютний ринок. Національний банк здійснює операції на цьому ринку з метою реалізації завдань монетарної політики. Він пропонує банкам кредити, випускає депозитні сертифікати, а також купує і продає цінні папери та іноземну валюту. Завдяки цим заходам впливає на ціну грошей і регулює інфляцію через трансмісійний механізм. Для підтримання процентних ставок на міжбанківському кредитному ринку на рівні, близькому до облікової ставки, Національний банк регулярно проводить кредитування банків і розміщення депозитних сертифікатів.

Коли на ринку виникає системний дефіцит або профіцит ліквідності, це суттєво впливає на ставки грошового ринку. У таких випадках Національний банк здійснює операції з державними цінними паперами — купівлю чи продаж для коригування рівня ліквідності [1]. Згідно зі Стратегією пом'якшення валютних обмежень і переходу до інфляційного таргетування, Національний банк застосовує режим керованої гнучкості обмінного курсу. Під час інтервенцій на міжбанківському валютному ринку він компенсує структурний дефіцит валюти, що дозволяє курсу коливатися в обидва напрямки. Це сприяє як послабленню, так і зміцненню курсу, водночас зменшуючи різкі курсові коливання. У вересні кількість учасників небанківського фінансового ринку зменшилася з 946 (станом на 31 серпня 2024 року) до 926 (на 1 жовтня 2024 року). Кількість банків залишилася стабільною на рівні 62 [2].

Станом на 1 жовтня 2024 року на ринку небанківських фінансових послуг діяли: 509 фінансових компаній (у серпні було 525); 64 страховики non-life

(було 66); 11 life-страховиків (кількість не змінилася); один страховик зі спеціальним статусом; 113 ломбардів (було 114); 110 кредитних спілок (було 111); один лізингодавець (кількість не змінилася); 42 страхових брокери (кількість не змінилася); 75 колекторських компаній (кількість не змінилася).

На ринку також діяли 18 банківських груп і 30 небанківських фінансових груп. На платіжному ринку функціонують 16 платіжних систем, створених резидентами, включаючи державні і 15 міжнародних платіжних систем, створених нерезидентами [2].

Серед надавачів платіжних послуг працюють: 18 платіжних установ; 12 фінансових установ, які мають право на надання платіжних послуг; один банк-емітент електронних грошей; один оператор поштового зв'язку. Інші учасники платіжного ринку включають 48 комерційних агентів і 30 технологічних операторів платіжних послуг.

Фінансовий ринок України демонструє поступову трансформацію, що відображається у зменшенні кількості учасників небанківського сектору через посилення регуляторних вимог і очищення ринку. Водночас структура платіжного ринку залишається стабільною, а Національний банк активно впроваджує політику, спрямовану на вдосконалення інфраструктури та підвищення прозорості ринку. Це сприяє його стабільності та створює передумови для довгострокового розвитку.

### **Список використаної літератури**

1. Економічна правда. Як змінився ринок небанківських фінансових послуг. Економічна правда. URL: <https://pravda.com.ua/columns/2024/07/5/716273/> (дата звернення: 29.11.2024).

2. Національний банк України. У вересні на ринку небанківських фінансових послуг з'явився один новий гравець, 21 небанківська установа залишила ринок. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-veresni-na-rinku-nebankivskih-finansovih-poslug-zyavivsya-odin-noviy-gravets-21-nebankivska-ustanova-zalishili-rinok> (дата звернення: 29.11.2024).

*Мушикова С.А., д.е.н., професор  
завідувачка кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
svetamush@gmail.com*

*Аберніхін І.О., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій*

## **СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТИПИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**

Підприємництво - це безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством [1].

У римському праві підприємництво розглядалося як заняття, справа, діяльність, особлива комерційна, а підприємець – як орендар, людина, яка веде суспільне будівництво. В Європі в XVI–XVII ст. цей термін пов'язували з державним підрядом в області військових замовлень або в будівництві фортифікаційних споруд. Уперше в економічній літературі термін «підприємець» (фр. entrepreneur) з'явився у Всесвітньому словнику комерції, виданому в Парижі в 1923 р., де вказувалося, що підприємець – це особа, яка бере на себе зобов'язання з виробництва або будівництва об'єкта [2].

Підприємництво — це діяльність, спрямована на створення, розвиток та управління бізнесом з метою отримання прибутку. Це процес, у якому підприємець виявляє потреби ринку, розробляє ідеї та продукти, залучає ресурси та управляє ними, щоб реалізувати власні цілі.

Отже, можна виділити такі основні риси підприємництва:

1. Ініціатива та інновації – підприємці часто шукають нові можливості, ідеї та шляхи для вирішення проблем.

2. Ризик – підприємницька діяльність часто пов’язана з ризиком, адже підприємець вкладає свої ресурси без гарантії успіху.

3. Самостійність – підприємці прагнуть незалежності і зазвичай мають високий рівень контролю над своїм бізнесом.

4. Гнучкість – швидке пристосування до змін ринкового середовища та зовнішніх умов.

5. Фокус на результат – орієнтованість на досягнення конкретних бізнес-цілей, таких як прибуток та розвиток.

Нікітенко К. С. пропонує таке визначення поняття підприємницької діяльності: підприємницька діяльність – це ризикована діяльність фізичної особи або групи фізичних осіб (zareєстрованих як підприємців або заснували юридичну особу), які отримують прибуток на основі задоволення громадських потреб у продуктах, роботах, послугах, що змінюються, на основі добровільного застосування соціальної відповідальності, що вимагає залучення ресурсів (матеріальних) і нематеріальних ресурсів) та взаємодії з контрагентами. Дослідник вважає, що таке визначення дозволяє акцентувати увагу на таких ознаках підприємницької діяльності:

- підприємницька діяльність може здійснюватись групою незалежних фізичних осіб, що означає рівноправну участь у підприємницькій діяльності учасників цієї групи. У трудових взаєминах між роботодавцем та працівником саме роботодавець віддає розпорядження, а працівник їх виконує. Це відрізняє трудові відносини від взаємовідносин людей за спільної підприємницької діяльності;

- першопричиною підприємницької діяльності є задоволення суспільних потреб у продуктах, роботах та послугах, оскільки для отримання доходу (джерела прибутку для підприємця) необхідно знайти, актуалізувати чи створити потребу у продукті, роботі чи послугі. Слід зазначити, що потреби покупців змінюються, що створює додаткові ризики підприємців;

- для здійснення підприємницької діяльності необхідні матеріальні та нематеріальні ресурси (наприклад, інформація, особисті навички та вміння, здібностей створювати нововведення та інновації);

- провадження підприємницької діяльності не ізольоване від інших економічних агентів і може вимагати взаємодії з ними (наприклад, постачальниками, підрядниками та кредиторами);

- для здійснення підприємництва необхідна державна реєстрація, що означає вимогу дотримання законодавства з початку ведення підприємницької діяльності;

- дотримання законів – це мінімальний обов'язок підприємця, що не повинно виключати прагнення добровільного ведення підприємництва на основі соціальної відповідальності підприємця, спрямованої на мінімізацію негативних наслідків для суспільства, природи та максимізацію позитивного ефекту підприємницької діяльності [3].

Підприємницька діяльність вимагає стратегічного підходу до вибору структури та ефективного управління, що дозволяє швидко адаптуватися до змін, мінімізувати ризики та реалізувати потенціал на ринку.

Підприємницькі структури — це організаційні форми, які підприємець обирає для реалізації своєї діяльності. Основні типи та приклади підприємницьких структур наведено в таблиці.

Приклади, які наведені в таблиці, відображають різні підходи до організації бізнесу, вони мають свої переваги та недоліки і можуть підходити для різних цілей і ринкових умов. Так, McDonald's є прикладом компанії, яка використовує франчайзингову модель для розширення своєї присутності по всьому світу. Хоча McDonald's є корпорацією, більшість ресторанів під її брендом працюють за франчайзинговою моделлю. Це означає, що окремі підприємці (франчайзі) купують право на відкриття та управління рестораном під брендом McDonald's. У цій моделі франчайзі сплачують початковий внесок за франшизу, а також регулярні роялті за використання бренду, маркетингову підтримку та доступ до системи поставок.

## Типи та приклади підприємницьких структур

Тип підприємницької структури	Характеристика	Приклади
Індивідуальне підприємництво	бізнесом управляє одна особа, яка несе повну відповідальність за прибутки та збитки	кав'ярня «Coffee Corner» невелика кав'ярня, яку заснував і управляє одна людина, наприклад, Олександр, який одноосібно приймає всі рішення, займається обслуговуванням клієнтів та відповідає за всі прибутки та збитки свого бізнесу. Це найпростіша форма бізнесу, що підходить для малого бізнесу, таких як магазини, кафе. Фріланс-платформи: індивідуальні підприємці можуть працювати як фрілансери, наприклад, графічні дизайнери або програмісти, які пропонують свої послуги через платформи, як-от Upwork чи Fiverr. Вони працюють самостійно, отримують оплату за виконану роботу і несуть відповідальність за якість своїх послуг
Партнерство	декілька осіб або організацій об'єднують зусилля, ресурси та поділяють відповідальність та прибуток	Юридична фірма «Адвокати України»: юридична фірма, заснована двома партнерами — адвокатами, які об'єднали свої зусилля та ресурси для створення спільного бізнесу. Вони поділяють відповідальність за юридичні послуги, обслуговування клієнтів та фінансові питання. ІТ-компанія: уявімо двох програмістів, які вирішили заснувати ІТ-компанію. Один займається розробкою програмного забезпечення, а інший — маркетингом і продажами. Вони поділяють відповідальність за прибуток і збитки компанії, одночасно кожен відповідає за свої функції в рамках партнерства.
Корпорація	відокремлена юридична особа, яка має права та обов'язки, відмінні від прав та обов'язків її власників	Apple Inc.: відома технологічна корпорація, яка виробляє продукцію, таку як iPhone, iPad, MacBook, та надає послуги, як-от iCloud. Apple є окремою юридичною особою, яка має своїх акціонерів та раду директорів, що ухвалює рішення. Власники акцій не несуть особистої відповідальності за борги компанії. McDonald's: велика міжнародна корпорація, яка працює по всьому світу в сфері фастфуду. McDonald's має свої відділення по всьому світу, і хоча акціонери володіють акціями компанії, їхня відповідальність обмежена лише цими акціями.
Кооперативи	організації, що належать і управляються їхніми членами для досягнення спільної мети	Зерновий кооператив «Агро-Кооп»: об'єднання фермерів, яке дозволяє їм спільно вирощувати, зберігати та продавати зерно. Члени кооперативу керують ним і отримують дохід відповідно до своїх вкладень і внесків. Кредитні спілки: такі як Універсальна кредитна спілка, належать їхнім членам і працюють для задоволення фінансових потреб своїх учасників. Члени спілки можуть брати кредити під вигідніші умови, а прибуток реінвестується на благо членів кооперативу.
Франчайзинг	модель, при якій підприємець використовує бізнес-модель, бренд та підтримку франчайзера	Subway: франчайзингова мережа ресторанів швидкого харчування. Франчайзі, тобто підприємці, купують франшизу Subway і керують власними ресторанами під цим брендом, використовуючи бізнес-модель і підтримку, надану франчайзером. Lviv Croissants: українська мережа кафе, яка також використовує модель франчайзингу, що дозволяє підприємцям відкривати свої кав'ярні під брендом Lviv Croissants, отримуючи навчання і підтримку від головної компанії, водночас маючи можливість працювати незалежно.

Джерело: узагальнено авторами на основі [2, 3].

Натомість McDonald's надає їм бізнес-модель, стандартизовані процеси, навчання, маркетингову підтримку та постачання продукції.

Таким чином, McDonald's поєднує в собі два типи бізнес-структур:

- корпорація: головна компанія McDonald's управляє корпоративними аспектами та захищає свій бренд.
- франчайзинг: більшість ресторанів McDonald's по світу працюють як франшизи, що належать і управляються окремими підприємцями.

Таким чином, підприємницька діяльність – це ризикова форма діяльності, що здійснюється фізичними особами або групою осіб, які офіційно зареєстровані як підприємці чи заснували юридичну особу. Така діяльність базується на принципах добровільної соціальної відповідальності, вимагає використання матеріальних і нематеріальних ресурсів, а також тісної взаємодії з партнерами та контрагентами. Ця діяльність може використовувати різні типи підприємницьких структур.

### Список використаної літератури

1. Про підприємництво. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення: 29.11.2024).

2. Васільєва Л. Поняття і сутність підприємництва. *Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету*. 2010. № 1. С. 175–178.

3. Nikitenko K. Entrepreneurial activity: aspects, trends and prospects of development in a pandemic condition. *Efektivna ekonomika*. 2021. No. 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.102> (date of access: 29.11.2024).

*Чобіток В.І., д.е.н., професор  
в.о. завідувача кафедри маркетингу та торговельного підприємництва  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна  
vika\_chobitok@ukr.net  
Морозова О.О., здобувач  
третього освітньо-наукового рівня вищої освіти  
кафедри маркетингу та торговельного підприємництва  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

## **РОЛЬ ПРОЦЕСУ ПРОГНОЗУВАННЯ У ФОРМУВАННІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ**

У сучасних умовах стрімких економічних змін і глобалізації ринку процес управління людським капіталом набуває особливого значення. Для підприємств торгівлі, які функціонують у висококонкурентному середовищі, ефективне управління людськими ресурсами є ключовим фактором успіху. Одним із основних елементів цього процесу виступає прогнозування, що дозволяє завчасно оцінити потреби та можливості персоналу, адаптувати підприємство до змін і забезпечити його довгострокову стабільність.

Прогнозування є інструментом стратегічного планування, що базується на аналізі тенденцій ринку праці, поведінки споживачів, технологічних інновацій і макроекономічних факторів. У контексті управління людським капіталом прогнозування дозволяє:

1. Розрахувати потребу в кадрах. Завдяки аналізу попиту на товари і послуги, сезонних коливань та інших факторів, підприємства можуть заздалегідь визначити необхідну кількість працівників та їхні кваліфікації.

2. Забезпечити відповідність між попитом і пропозицією на ринку праці. Прогнозування дає змогу оцінити поточну ситуацію на ринку праці, що сприяє залученню кваліфікованих фахівців.

3. Розробити програми розвитку персоналу. Прогнозування змін у ринковому середовищі та технологіях дозволяє підприємствам заздалегідь створювати програми підвищення кваліфікації та перекваліфікації персоналу.

Процес прогнозування в управлінні людським капіталом складається з кількох ключових етапів, які забезпечують ефективне планування та реалізацію кадрової стратегії підприємства. На Рис. 1 представлено основні етапи цього процесу, включаючи аналіз середовища, визначення сценаріїв розвитку та розробку планів дій.

Цифровізація значно посилила можливості прогнозування людського капіталу. Сучасні інструменти, такі як Big Data, машинне навчання та аналітичні платформи, дозволяють [2] :

- швидко збирати і аналізувати великі обсяги даних;
- точно прогнозувати потреби в персоналі на основі змін у попиті та ринкових умовах;
- визначати оптимальні підходи до управління персоналом.

Наприклад, впровадження автоматизованих систем управління персоналом дозволяє в режимі реального часу аналізувати ефективність працівників і визначати можливості для їхнього розвитку.

Окрім цього, стратегічне прогнозування має враховувати соціальні тренди, такі як зростання попиту на дистанційну роботу, зміну пріоритетів працівників щодо кар'єри та роботи, а також підвищення значення балансу між роботою і особистим життям. Усе це вимагає від підприємств нових підходів до управління людським капіталом, включаючи розвиток корпоративної культури, що сприяє утриманню талантів та підвищенню лояльності працівників [1].

На додачу до цього, важливим є врахування специфіки діяльності підприємств торгівлі. У цій галузі особливе значення мають навички комунікації, орієнтація на клієнта та здатність швидко адаптуватися до змінних умов. Тому програми навчання та розвитку персоналу мають бути спрямовані на формування цих ключових компетенцій.

На практиці прогнозування реалізується через низку заходів, зокрема:

- моніторинг ринку праці та конкурентів;
- регулярний перегляд потреб у кадрах з урахуванням змін у стратегічних планах підприємства;
- оцінку ефективності впроваджених програм навчання та розвитку персоналу.

У разі ефективного використання прогнозування підприємства торгівлі здатні створити гнучкі механізми управління людським капіталом, які забезпечать конкурентоспроможність навіть у нестабільних умовах ринку.

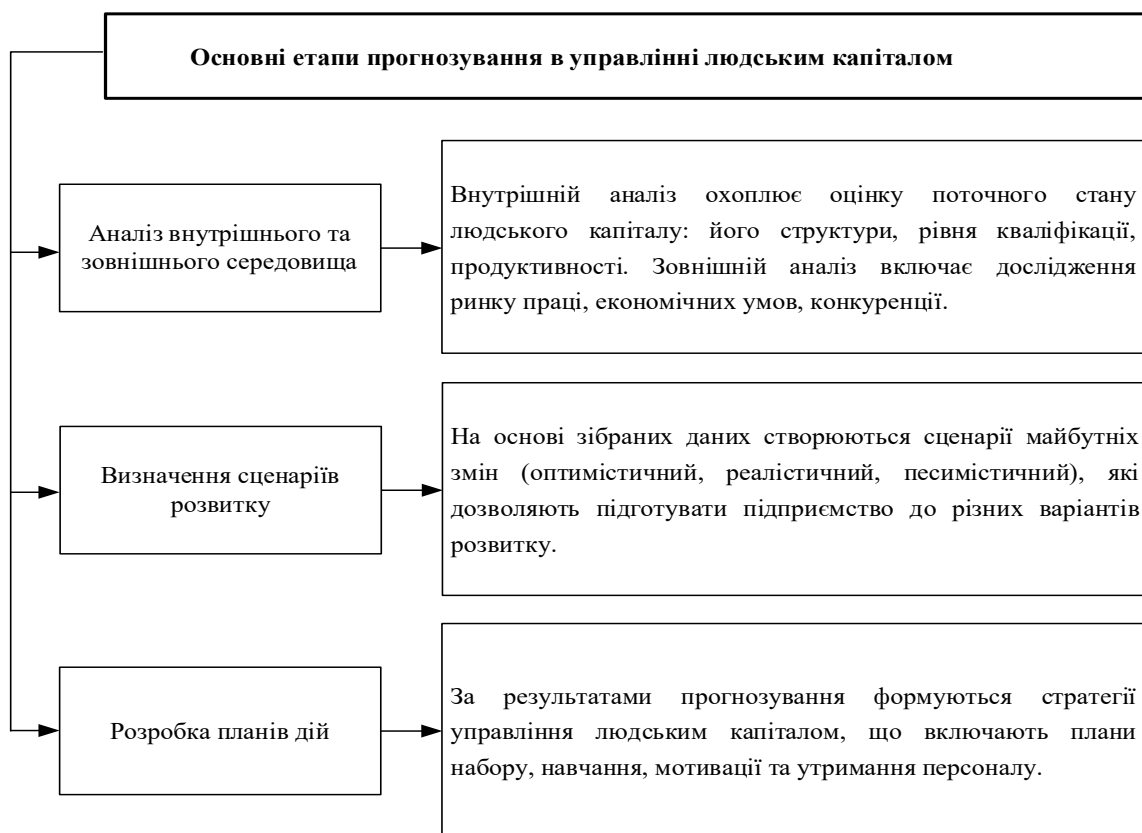


Рисунок1 - Основні етапи прогнозування в управлінні людським капіталом

Процес прогнозування є невід’ємною частиною формування організаційно-економічного механізму управління людським капіталом на підприємствах торгівлі. Його ефективне використання сприяє зниженню витрат, підвищенню продуктивності праці, розробці стратегій розвитку персоналу та забезпеченню довгострокової стабільності бізнесу. У сучасному цифровому

середовищі роль прогнозування стає ще більш ваговою, адже воно дозволяє адаптуватися до змін і використовувати можливості ринку на повну силу.

### **Список використаної літератури**

1. Збрицька Т., Сорока О. Управління персоналом в епоху цифрової економіки // Економіка та суспільство. – 2021. – №31. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>.

2. Мінакова В. П., Шіковець К. О. Актуальність використання моделі Big Data в бізнес-процесах // Економіка і суспільство. – 2017. – №10. – С. 892–896.

*Шевяков О. В., д. психол. н., професор  
професор кафедри фінансів, обліку та психології  
Український державний університет науки і технологій  
shevyakovy0@gmail.com*

## **СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ СОЦІОТЕХНІЧНИХ СИСТЕМ ДІЯЛЬНОСТІ**

Для розробки і впровадження програм розвитку динамічних соціотехнічних систем діяльності (СТСД) важливими вбачаються психологічні засади формування спонтанної відображально-моделюючої активності проектування. Мова йде, перш за все, про формування зовнішньої взаємодії соціуму і природи як сукупності відносин, включаючи форми, зміст і характер взаємодії і взаємовпливу компонентів систем «людина – природа» та «людина – людина» У зв'язку з цим найбільший інтерес для дослідників представляє пошук інтегральних соціально-економічних і психологічних параметрів, що характеризують здатність людини протистояти несприятливим ефектам, що супроводжують військові дії. Найбільш уразливими у цьому відношенні є жінки, в організмі яких страждають практично всі функціональні системи, що потребує розробки психологічного забезпечення соціальної підтримки їх життєдіяльності. Такого роду завдання вирішуються в зарубіжній соціальній психології, починаючи з 90-х років ХХ століття в рамках державних науково-

технічних програм «Глобальні зміни природного середовища і клімату», а в Україні – у ході розвитку ідеї екологічного моніторингу [1-3].

Поза сумнівом, що зміни навколишнього середовища несуть значну економічну загрозу для людства в цілому. Особливо це відноситься до антропогенних змін. Сценарії таких змін як основну міра компенсації несприятливих зрушень передбачають мобілізацію зусиль населення на проведення заходів економічного, технологічного і соціального характеру, спрямованих на збереження здоров'я, працездатності і життєдіяльності людей.

Використання загальноприйнятих характеристик, розроблених для оцінки станів окремо узятій людини (функціональний стан, адаптаційні можливості, стійкість особистості і ін.) явно недостатнє. Потрібні нові підходи до пошуку інтегральних критеріїв, що визначають здатність суспільства в цілому протистояти наступаючим змінам навколишнього середовища.

Один з можливих підходів бачиться в парадигмі психологічного потенціалу індивідуума і популяції. Це поняття запропоноване при розгляді проблем психології праці, що виникають при переході до ринкових відносин. Відомі також терміни «особово-фізіологічний потенціал», «психофізіологічний потенціал», що використовуються як синоніми працездатності людини.

Метою є з'ясування особливостей соціальної підтримки життєдіяльності жінок в умовах динамічної соціотехнічної системи управління.

Для розкриття поняття «психологічний потенціал», його значення для розуміння реакції людства на глобальні екологічні зміни слід взяти до уваги деякі історичні факти. Так, встановлено, що адекватність і ефективність реагування людей на глобальні екологічні зміни місця існування залежить від типу поведінки людини і від «соціального характеру» суспільства .

Таким чином, психологічний потенціал виступає в ролі інтегральної якості населення, яка визначає його здібність до реалізації оптимальних рішень при виникненні критичних ситуацій. Він може виявлятися в двох поведінкових тенденціях.

Перша полягає у формуванні в суспільній свідомості конструктивної ідеї і психологічної установки на життєву необхідність сумісного подолання небезпеки, мобілізацію людей до активних дій при готовності до відмови від антагоністичних групових інтересів і особистих благ заради досягнення загальної мети.

Друга тенденція – розпад єдиної самосвідомості суспільства на протилежні течії, формування неконструктивних групових установок агресивно-егоїстичного характеру або пасивного типу, поведінка, спрямована на вирішення завдань на користь окремих груп.

Завдання прогнозування соціально-психологічних ефектів глобальних змін в значній мірі зводиться до прогнозування рівня психологічного потенціалу. Від того, з яким потенціалом людство зустрічає глобальні зміни, від того, як буде трансформований цей потенціал, залежить доля цивілізації.

Проблема таким чином формулюється як оцінка співвідношення психологічного потенціалу людства із загрозою глобальних змін середовища, а можливі практичні пропозиції повинні бути спрямовані на збереження або збільшення цього потенціалу. Щонайпершим завданням у вирішенні названої проблеми є визначення суті психологічного потенціалу і пошук індикаторів, за допомогою яких його можливо оцінити.

### **Список використаної літератури**

1. Шевяков О.В. Психофізіологічні характеристики операторів як чинник аварійності. Матер. Всеукр. науково-практ. конф. «Виклики та проблеми сучасної науки» 31.05.2023. Дніпро. ДНУ. Т.1. С.324-331. Матер. Всеукр. науково-практ. конф. «Виклики та проблеми сучасної науки» 31.05.2023. Дніпро. ДНУ. Т.1. С.324-331. <https://fti.dp.ua/conf/2023/05157-1127/>

2. Sheviakov O., Burlakova I., Kondes T. Resocialization of the population of Ukraine in the post-war period. International Conference on Corporation Management-2023. 29.06.2023. Scientific Center of Innovative Research. Tallinn. Estonia. P.521-525. <https://conf.scnchub.com/index.php/ICCM/ICCM-2023/author/submission/521>.

3. Zhyhailo N., Sheviakov O., Burlakova I., Slavska Ya., Ostapenko I., Gerasimchuk O. The Psychology of survival and the Art of winning in War. Public administration and Law Review. Issue 1(13), 2023. P.62-76.

*Шолудько О.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Грицина О.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Тофан І.М., к.е.н., доцент  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Львівський національний університет природокористування  
o.sholudko71@gmail.com*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

В Україні спостерігається зростаюча зацікавленість у використанні фінансового дизайн-мислення для вирішення екологічних проблем на рівні територіальних громад. Це пов'язано з необхідністю залучення інвестицій у «зелені» проекти, а також з пошуком інноваційних рішень для подолання екологічних викликів. Застосування фінансового дизайн-мислення в Україні демонструє, що цей підхід є ефективним інструментом для мобілізації ресурсів та стимулювання інновацій у сфері екології. Він дозволяє не тільки вирішувати конкретні екологічні проблеми, але й сприяти загальному сталого розвитку територіальних громад.

В Україні є досвід застосування фінансового дизайн-мислення у територіальних громадах для вирішення екологічних проблем. Зокрема, багато громад почали використовувати зелені фінансові інструменти, які дозволяють залучати інвестиції та фінансування для сталого розвитку.

Україна робить перші кроки до того, щоб стати енергоефективною країною. Хоча закони про енергозбереження вже прийняті, ще багато роботи попереду. 2024 по 2026 рік в Івано-Франківській, Житомирській та Одеській

областях планується встановлення сонячних електростанцій на будівлях центрів надання адміністративних послуг за підтримки Південної Кореї. У жовтні 2023 року розпочато проект зі встановлення геліосистем для перетворення сонячної енергії на тепло в дитячих садках. Також у листопаді 2023 року відкрито регіональні Офіси декарбонізації та енергоефективності в Кропивницькому та Дніпрі для підвищення енергоефективності в областях[1].

Основними заходами є встановлення сонячних батарей на будівлях центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) та дитячих садках; відкриття спеціальних офісів, які допомагають містам і селам стати енергоефективнішими; розроблення планів, як кожне місто може зменшити споживання енергії та перейти на «зелені» джерела.

Інструментами виступають зелені кредити від українських банків, фінансова підтримка міжнародних організацій, як-от НЕФКО (Північна екологічна фінансова корпорація).

У низці громад, таких як Миколаївська та Вінницька, були впроваджені системи збору та сортування відходів із залученням інвестицій у розширення інфраструктури для переробки. Для цього задіюються наступні інструменти: партнерські програми з приватними компаніями, залучення грантів від міжнародних організацій, як-от GIZ (Німецьке товариство міжнародного співробітництва) [2].

Впровадження відновлюваних джерел енергії активно реалізують територіальні громади України. На третьому році війни енергосистема України зазнала значних пошкоджень через постійні обстріли. Загальні втрати енергетичного сектору перевищили \$56 мільярдів, включаючи прямі руйнування та супутні втрати.

Найбільше постраждали електрогенерація, лінії передачі, а також нафтогазова інфраструктура. Захоплення Запорізької АЕС та руйнування великих ТЕС, таких як Зміївська і Трипільська, знизили виробничі потужності ТЕС на 86%, залишивши тільки близько 2,5 ГВт з довоєнних 17,1 ГВт. Для

цього вони використовують зелені облігації, гранти від міжнародних донорів, державні субсидії на відновлювану енергетику[3].

Пріоритетним завданням для відновлення безпечного використання сільськогосподарських земель в Україні у часі війни є їх розмінування. На початок 2024 року близько 156 мільйонів гектарів території України, зокрема окуповані області та акваторії, були потенційно забруднені мінами. За перше півріччя 2024 року вдалося розмінувати понад 156 тисяч гектарів сільськогосподарських площ, причому найбільші обсяги виконані в Херсонській області. Після очищення полів від мін залишається вирішення проблеми їх механічного, фізичного та хімічного забруднення, для чого залучаються інноваційні технології та міжнародна підтримка.

Основними інструментами є державні кошти, ресурси громад, співфінансування з боку бізнесу, партнерства з міжнародними екологічними організаціями, такими як Всесвітній фонд природи(WWF).

Екологічне страхування також може задіяне до фінансового дизайн мислення. В деяких громадах пілотуються програми екологічного страхування для аграрних підприємств, що зменшує ризики від непередбачуваних природних явищ, таких як посухи та повені. Основними інструментами дизайн-мислення виступають страхові продукти для аграріїв, спільні проекти з українськими та міжнародними страховими компаніями.

Ці приклади свідчать про те, що українські територіальні громади поступово впроваджують фінансові інновації для розв'язання екологічних проблем, залучаючи фінансовий дизайн-мислення як важливий підхід для сталого розвитку. Незважаючи на досягнуті результати, існують і певні виклики, такі як недостатнє фінансування, брак кваліфікованих кадрів, а також необхідність подальшого розвитку інституційних механізмів для підтримки «зелених» ініціатив.

Однак, потенціал фінансового дизайн-мислення для вирішення екологічних проблем є великим, і його використання в Україні має перспективні перспективи.

## Список використаної літератури

1. Як насправді відбувається енергоефективна трансформація в Україні? *Сайт Економічна правда*. URL: <http://surl.li/rmizvu>(дата зверення 15.11.2024 р.).
2. В Україні реалізовано перший проєкт управління відходами під керівництвом НЕФКО. *Сайт НЕФКО* URL: <http://surl.li/evltaa>(дата зверення 15.11.2024 р.).
3. Громади з Херсонщини, Хмельниччини та Закарпаття розповіли про виборювання енергетичної незалежності. *Сайт* URL: <http://surl.li/iheigy>. (дата зверення 15.11.2024 р.).

**Янчак Ю.О.,**  
*асистент кафедри економіки та менеджменту*  
*ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»*  
*ХНУ ім. В.Н. Каразіна*  
*yuliiia.yanchak@karazin.ua*

**Півненко І.В., здобувач вищої освіти**  
*ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»*  
*ХНУ ім. В.Н. Каразіна*  
*ip.prmal2077@gmail.com*

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Конкурентна стратегія відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості та розвитку підприємств в умовах ринкової економіки. Вона дозволяє підприємства виділятися серед конкурентів, адаптуватися до змін ринку та ефективно використовувати наявні ресурси.

Конкурентна стратегія – комплекс заходів (план дій), які спрямовані на використання наявних конкурентних переваг та реалізацію потенційних конкурентних переваг, які забезпечують підприємству сильну конкурентну позицію на ринку[1].

В умовах високої конкуренції та невизначеності стратегія допомагає мінімізувати ризики, стимулює інноваційний розвиток та забезпечує

довгострокову конкурентну перевагу. Проблеми підвищення конкурентоспроможності властиві практично всім суб'єктам підприємництва, проте створені в цей період комплексні системи управління якістю і деякі вітчизняні інженерно-економічні розробки можуть скласти основу систем організаційно-економічного управління конкурентоспроможністю підприємств[2].

Український бізнес функціонує за умов глибоких трансформаційних процесів, що має свій прояв у певній специфіці розробки конкурентних стратегій. Серед інших особливостей українського бізнесу можна виділити обмеженість інституційної підтримки, високий рівень корупції, а також «кадровий голод», що пов'язані з витоком кваліфікованих фахівців за кордон. Незважаючи на це, українські підприємства демонструють гнучкість та здатність до адаптації, активно впроваджуючи цифрові технології, розвиваючи ІТ-сектор та нарощуючи потенціал у сфері «зеленої» економіки.

Формування конкурентних стратегій, які враховують глобальні тренди, стає найважливішою умовою сталого розвитку бізнесу в Україні. Україна стикається із серйозними проблемами, пов'язаними з економічною нестабільністю та впливом глобальних факторів (рис. 1).

Економічна нестабільність проявляється через високу волатильність національної валюти, інфляційних процесів та слабку прогнозованість змін у податковій та правовій системах, що ускладнює планування у довгостроковій перспективі.

Крім того, такі глобальні виклики як енергетична криза та світова інфляція, ускладнюють внутрішні економічні проблеми, створюючи додаткові перешкоди для сталого розвитку українських підприємств.

Геополітичні причини істотно впливають на економіку України. Воєнні дії на території країни призводять до руйнації інфраструктури, втрати територій і зниження економічного потенціалу окремих регіонів, а також тягне за собою зростання витрат, скорочення експорту та зниження інвестицій у стратегічно важливі галузі. Водночас інтеграція України до європейського економічного

простору створює певні можливості, але потребує значних зусиль щодо адаптації стандартів та модернізації економіки.

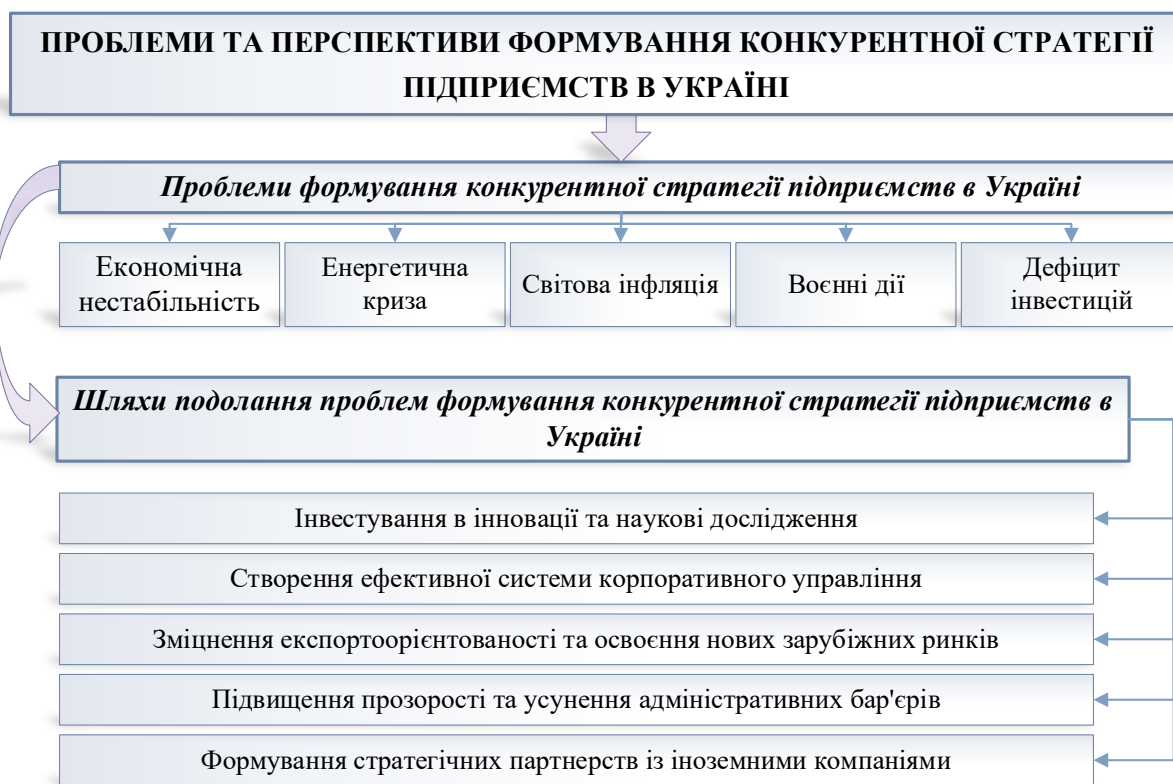


Рисунок 1 - Проблеми та перспективи формування конкурентної стратегії підприємств в Україні

Однією з ключових проблем залишається дефіцит інвестицій та складнощі з доступом до міжнародних ринків капіталу. Високий рівень небезпеки, пов'язаний з геополітичною ситуацією та нестабільністю фінансової системи, відвертають увагу іноземних інвесторів.

Отже, досягнення сталого економічного розвитку потребує консолідації зусиль бізнесу, держави та суспільства. Держава відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для бізнесу, включаючи макроекономічну стабільність, зниження адміністративних бар'єрів та підтримку ключових галузей. Бізнес, у свою чергу, повинен впроваджувати інновації, інвестувати в кваліфікацію співробітників та дотримуватися принципів соціальної відповідальності. Консолідація зусиль забезпечує стабільність, стимулює

зростання та допомагає ефективно адаптуватися до викликів сучасного світу, створюючи основу для довгострокового розвитку.

### Список використаної літератури

1. Горват О., Феєр О. Конкурентна стратегія підприємства: поняття, принципи. Міжнародний науковий журнал «ОСВІТА І НАУКА». 2023. Вип. 2 (35). С. 289-294. URL: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/10298>

2. Прохорова В. В. Рівень конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва як рамкова умова розвитку інноваційних кластерів. *Інноваційні платформи управління економічними процесами в умовах цифровізації економіки* : колективна монографія за ред. д.е.н., проф. Прохорової В. В. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2020. С. 116-122.

## **СЕКЦІЯ 2**

### **СУЧАСНІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ, УСТАНОВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

*Белан Д.С., здобувач вищої освіти,  
Жилюк Є.В., здобувач вищої освіти,  
науковий керівник Завгородня О.О., д-р екон. наук, проф.,  
професорка кафедри міжнародної економіки і  
соціально-гуманітарних дисциплін,  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
dsokolovskaa007@gmail.com*

#### **ФРАНЧАЙЗИНГ: КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ В СИСТЕМІ ФОРМ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Міжнародний бізнес - це форма практичної реалізації міжнародних економічних відносин, заснована на провадженні підприємницької діяльності суб'єктами двох або більше країн з метою взаємовигідної довгострокової співпраці для отримання прибутку та інших вигід від чисельних переваг міжнародних (транснаціональних) комерційних операцій та угод [1].

Насамперед, йдеться про можливість підвищити прибутковість за рахунок:

– розширеного доступу й територіальної наближеності до регіональних ринків робочої сили, природних та енергетичних ресурсів, що дозволяє зосередженням виробництва в країнах з дешевою сировиною і низькою оплатою праці;

– долання обмеженості внутрішнього ринку країни базування та експансії на нові ринки збуту (географічна диверсифікація, варіативність стратегій поведінки, спрощена адаптація до вимог місцевого ринку, економія на транспортно-логістичних витратах, скорочення тривалості ланцюга поставок);

– збільшення обсягів виробництва, відповідне зменшення умовно

постійних витрат й зниження собівартості продукції (ефектиспеціалізації, масштабу та різноманіття);

- трансферу технологій, обмін ідеями, досвідом, бізнес-практиками та комерційною інформацією;

- уникнення чи полегшене оминання митних бар'єрів, зменшення митного навантаження на ціноутворення та часу на виконання митних процедур;

- маніпулювання балансами закордонних філій з підпорядкуванням політики доходів і витрат інтересам центральної штаб-квартири, тощо.

Сучасні варіанти транснаціоналізації бізнесу розрізняються за способом об'єднання активів, розподілом влади-власності й рівнем централізації управлінських рішень та поділяються на: прямі інвестиції «зеленої зони» (greenfield FDI); трансграничні злиття і поглинання (cross-border mergers and acquisitions) із супутнім створенням структурних одиниць (спільні підприємства, дочірні фірми, філії, відділення) та франчайзинг (franchising) [2].

У найбільш загальному сенсі під франчайзингом розуміється форма довгострокової підприємницької співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), у межах якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися власною бізнес-системою (моделлю) на певних умовах.

Франчайзинг є стратегічним інструментом для розширення міжнародного бізнесу, прискорення його розвитку й подолання певних транскордонних обмежень в русі товарно-ресурсних потоків. Саме тому під час пандемії, за відомих складнощів із переміщенням вантажів на противагу традиційній міжнародній торгівлі, обсяги якої зазнали істотного скорочення, міжнародні франчайзингові мережі демонстрували прискорені темпи зростання за такими показниками як «суб'єкти господарювання, залучені у франчайзингові мережі»,

«зайняті особи», «виробництво франчайзинговими мережами товарів і послуг (млрд. дол. США)» та розширювали географію локацій [3].

Порівняно з альтернативними формами зовнішньої експансії (експорт, спільне підприємництво) вихід на міжнародні ринки дозволяє франчайзеру прискорено розвивати свій бізнес внаслідок розширення географії діяльності, підвищення темпів реалізації продукції, економії на початкових капіталовкладеннях та зростання прибутків на нових ринках (табл. 1). Основною перевагою франчайзингу є можливість підприємця налагоджувати бізнес-процеси на основі вже існуючої успішної моделі, що дозволяє зменшити ризики і збільшити шанси на успіх.

Таблиця 1

#### Переваги і недоліки міжнародного франчайзингу

Переваги для франчайзі	Недоліки для франчайзі	Переваги для франчайзера	Недоліки для франчайзера
Доступ до закритої комерційної інформації, консультаційна, маркетингова та фінансова підтримка	Високі вступні внески, паушальні платежі та (або) роялті	Розширення бізнесу без значних втрат	Ризик втрати контролю над брендом, втрати чи погіршення репутації на локальних ринках
Готова та перевірена бізнес-модель, порівняно низькі ризики	Відсутність свободи або обмежена свобода управлінських рішень	Додатковий дохід від бізнес-партнерства або бізнес-колаборацій	Необхідність надавати підтримку франчайзі, регулярно моніторити його діяльність і бізнес-добросесність
Підтримка на початковому етапі («долині смерті»)	Обмеження у виборі постачальників	Географічна диверсифікація бізнесу та розширення торгової мережі	Необхідність дотримуватися стандартів мережі з якості продукції та обслуговування споживачів
Потенційна прихильність споживачів франшизи	Обмежені можливості розвитку, зокрема в створення власної торговельної мережі	Високоімовірна прибутковість	Імовірність і ризики неузгодженості та помилковості управлінських рішень у культурному бізнес-середовищі

Вищевикладене дозволяє стверджувати, що франчайзинг може бути комерційно привабливою формою міжнародного бізнесу, втім перед

реалізацією франчайзинг-проєкту необхідно ретельно оцінити всі переваги та недоліки, пов'язані з його започаткуванням і провадженням.

### **Список використаної літератури**

1. Мартиненко О.О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 253–258.
2. Сучасна міжнародна економіка: підруч.; за ред. В.М. Тарасевича. Дніпро: ПБП «Економіка», 2019. 386 с.
3. Franchising-EconomicReport 2023. URL: <https://www.franchise.org/sites/default/files/2023-03/2023-Franchising-Economic-Report.pdf>

***Божанова О.В. к.е.н., доцент**  
декан факультету економіки і менеджменту,  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
bozhanovaelena68@gmail.com*

***Сіренко В.А.,**  
здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій*

## **СКЛАДОВІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РЕАЛЬНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ**

Повномасштабна війна в Україні стала великим викликом для вітчизняної економіки. Одразу ресурси країни було спрямовано на державну оборону та пошук управлінських рішень для пом'якшення негативних факторів війни на діяльність промислових підприємств. Економіка країни залишилась стійкою завдяки спільним зусиллям Уряду та бізнесу, швидкому відновленню зруйнованої та пошкодженої критичної інфраструктури та постійній фінансовій підтримці міжнародних партнерів. Незважаючи на руйнівний вплив війни, промислові підприємства продемонстрували виняткову стійкість.

Міністерство фінансів України підрахувало, що у 2023 році до Державного бюджету України надійшло близько 42,5 млрд доларів міжнародної фінансової допомоги, а всього з початку війни до 1 січня 2024 року – близько 75 млрд доларів [1]. Фінансування пріоритетних бюджетних потреб країни, зокрема соціальних видатків, відіграли важливу роль у збереженні фінансової стабільності держави.

До початку війни 2022 р. металургійні компанії України, науковці та аналітики мали амбіційні плани розвитку підприємств гірничо-металургійного сектору. Війна докорінно змінила економічні показники та індикатори в негативному напрямку, тому стало очевидно, що важливо продовжити роботу вцілілих підприємств замість започаткування будівництва нових. Україні вдалося зберегти близько 30 % від минулих потужностей металургійного сектору економіки, зокрема за допомогою підтримки західних партнерів. Отже, сьогодні постає питання ефективного управління реальними інвестиціями металургійних підприємств. В умовах війни тенденція до залучення іноземного капіталу різко змінилася, а розподіл за основними галузями економіки є зовсім іншим враховуючи війну в Україні та підвищені ризики у певних видів діяльності. Варто зауважити, що галузями економіки, що максимально постраждали від військових дій у абсолютному показнику та мінімізували інвестиції в країну є: металургія та важка промисловість, що займали максимальну частку у ВВП України та експортних операціях, а інвестиції до війни в 2022 році в дану галузь становили – 40% [2,3].

Управління реальними інвестиціями має певні особливості. Інвестиційна активність підприємства та необхідність підвищення ефективності управління реальними інвестиціями від управлінців вимагає розроблення спеціальної політики. Політика управління реальними інвестиціями забезпечує підготовку, оцінку, і реалізацію найбільш ефективних реальних інвестиційних проєктів. Сьогодні для більшості металургійних підприємств реальне інвестування є єдиним напрямком їх інвестиційної діяльності. Реальні інвестиції відрізняються від інших видів інвестицій своїми особливостями, а саме: впровадження

реальних інвестицій завжди супроводжується великими грошовими витратами, які мають достатньо значний термін окупності у зв'язку чим завжди присутні елементи ризику та невизначеності. На рисунку 1 наведено напрями і форми реальних інвестицій промислового підприємства.

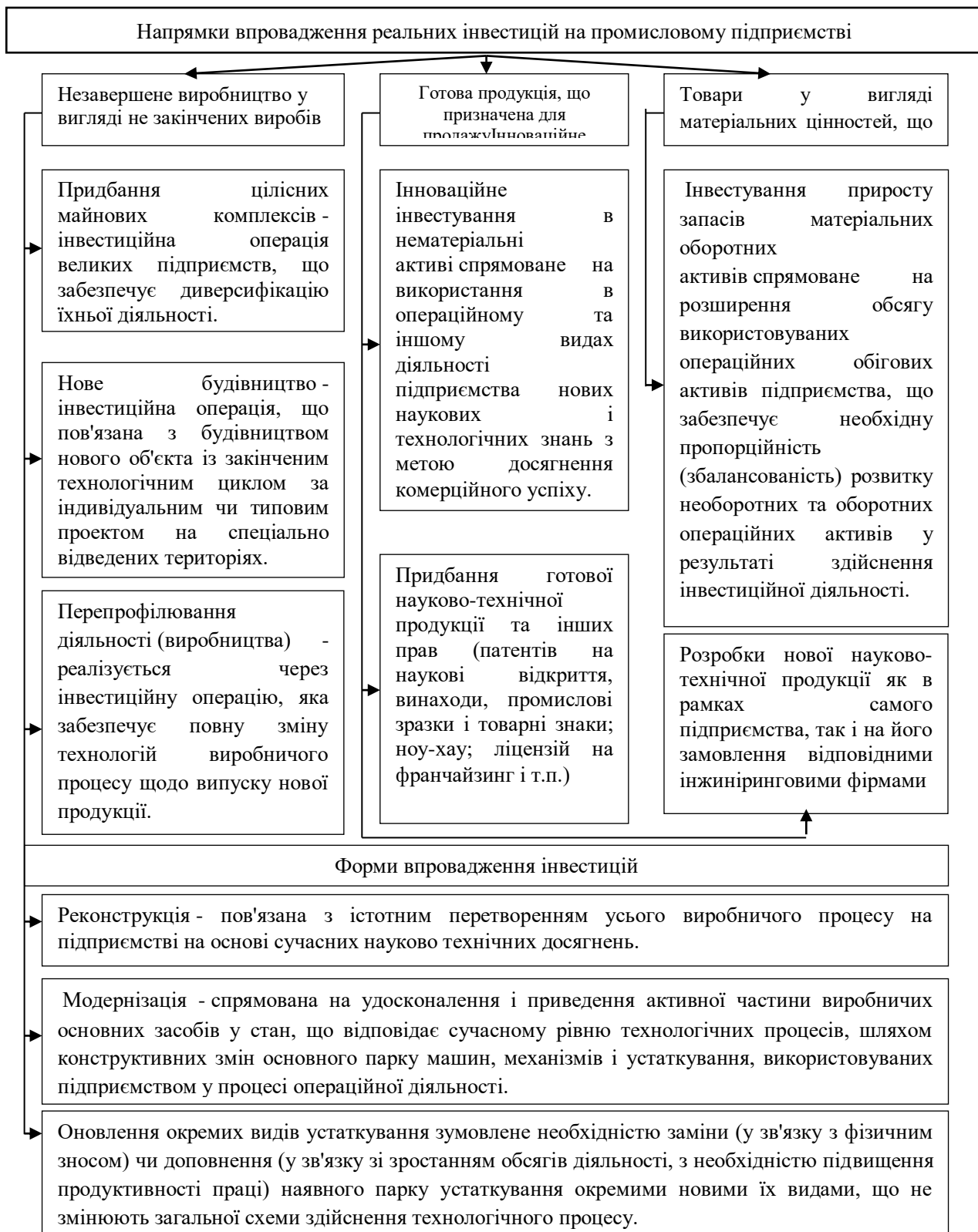


Рисунок 1 - Напрями і форми реальних інвестицій промислового підприємства

На сьогоднішній день для інвестора важливим питанням залишається це гарантія збереження інвестицій у воєнний та повоєнний час. Саме цей фактор є одним із найбільших стримувальних факторів, тому на сьогоднішній день уряд

України та міжнародні організації працюють над мінімізацією ймовірних фінансових та інвестиційних ризиків [3].

Отже, необхідно удосконалювати технології управління реальними інвестиціями.

Технологія управління реальними інвестиціями - це система розробки і реалізації управлінських рішень на основі аналізу ринкових факторів з метою вибору і впровадження на підприємстві найбільш ефективних реальних інвестиційних проектів [4].

До складових технології управління реальними інвестиціями підприємства доцільно включити [5]:

- 1) Оцінка ефективності реального інвестування у попередніх періодах.
- 2) Визначення загального обсягу реального інвестування у плановому періоді.
- 3) Визначення форм реального інвестування.
- 4) Формування альтернативних реальних інвестиційних проектів.
- 5) Оцінка ефективності альтернативних реальних інвестиційних проектів з урахуванням факторів ризику.
- 6) Забезпечення реалізації реальних інвестиційних проектів.
- 7) Забезпечення постійного моніторингу реалізації реальних інвестиційних проектів [5].
- 8) Проведення пост-аудиту реалізації реальних інвестиційних проектів.

### **Список використаної літератури**

1. Офіційний сайт Міністерства Фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi>.

2. Шендерівська, Л. П., Гук, О. В., Мохонько, Г. А. Трансформація бізнес-моделей в умовах війни та пандемії. Економічний простір 2022р. № 179, 79–85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-12>.

3. Різник Д.В. Інвестиційна діяльність і Україні після повномасштабного вторгнення в Україні / Д.В. Різник // Економіка та суспільство 2023р. випуск № 48

4. Черваньов, Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємства: Навч. посіб. [Текст] / Д.М. Черваньов; К.: Знання-Прес, 2003. - 622 с.

5. Технології управління реальними інвестиціями // *Moderni vymozenostivedy : materialy X mezenarodni vedecko-pracktika conference, 27 ledna – 5 unora 2014 roku. – Praha, 2014. – Dil 2 Ekonomicke vedy. – С. 34–37*

*Гербутова А.П., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Добрик Л.О., к.е.н., доцент,  
Український державний університет науки і технологій  
liliadobrik@gmail.com*

## **КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

Ключовим елементом управління фінансово-економічною безпекою банку є комплексна оцінка кредитоспроможності позичальників, що допомагає мінімізувати кредитні ризики та підвищити надійність операцій. Врахування різноманітних факторів дозволяє банку отримати точну картину фінансового стану позичальника, створюючи збалансований кредитний портфель і знижуючи ризики.

Основний аспект оцінки – аналіз фінансового стану, що охоплює оцінку та аналіз: ліквідності активів (аналіз оборотних коштів, співвідношення активів і зобов'язань); рентабельності (прибутковість компанії, аналіз фінансових результатів діяльності); коефіцієнта покриття боргу (співвідношення прибутку та зобов'язань); платоспроможності (вміння позичальника своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання); тенденцій (виявлення позитивних та негативних напрямків у діяльності позичальника; конкурентоспроможність

позичальника за галузевими показниками. Окрім фінансових показників, банки все частіше звертають увагу на нематеріальні аспекти, такі як: ділова репутація позичальника; рівень інноваційності та адаптивності до ринкових умов; ступінь соціальної відповідальності та екологічної стійкості бізнесу; розвиток корпоративної культури. Важливу роль відіграє компетентність менеджменту у стратегічному управлінні, управлінні ризиками та фінансовими потоками.

Оцінка кредитоспроможності фізичних осіб має свої особливості порівняно з юридичними, хоча загальна мета залишається тією ж — мінімізація кредитних ризиків. Через відсутність обов'язкової фінансової звітності у фізичних осіб, банки використовують альтернативні джерела інформації, такі як довідки про доходи. Оцінка кредитоспроможності фізичних осіб має більш суб'єктивний характер через складність формалізації факторів, що впливають на здатність погашення кредиту.

Важливим аспектом є оцінка постійного та стабільного джерела доходів позичальника: офіційні доходи (заробітна плата, доходи від підприємницької діяльності, пенсії, дивіденди, пасивні доходи тощо); додаткові доходи (оренда майна, неофіційні доходи, фінансова допомога від родичів); сезонність доходів (особливо для позичальників, які залежать від сезонних робіт або нестабільного доходу). Банк також звертає увагу на стабільність доходів — наскільки постійним і передбачуваним є джерело доходів фізичної особи[1]. Окрім доходів, банк звертає увагу на місце роботи позичальника. Оцінюється стабільність зайнятості (постійна чи тимчасова робота, трудовий контракт чи договір); сфера діяльності (публічний сектор, великі компанії, приватний бізнес); досвід і стаж роботи на даній посаді або в галузі. Наявність постійної роботи у стабільній сфері підвищує довіру банку до позичальника. Кредитна історія фізичної особи відіграє ключову роль у процесі оцінки її кредитоспроможності. Наявність кредитної історії, відповідальність погашень, дотримання графіків платежів, відсутність прострочок або дефолтів. Негативна кредитна історія може суттєво зменшити шанси на отримання нового кредиту, або призвести до вищих процентних ставок і жорсткіших умов кредитування.

Для великих кредитів, таких як іпотека, банк звертає увагу на наявність забезпечення, наприклад, нерухомості чи автомобілів.

Для проведення комплексної оцінки можуть використовуватися різні методи. Для автоматизації та підвищення точності оцінки кредитоспроможності банки використовують моделі кредитного скорингу, які базуються на математичних алгоритмах. Такі моделі аналізують велику кількість параметрів позичальника, прогножуючи ймовірність неповернення кредиту на основі історичних даних. Присвоєння позичальнику рейтингу, що відображає його кредитоспроможність. Використовується метод експертних оцінок, що базується на основі досвіду та знань кредитних експертів. Поєднання скорингу та експертної оцінки дозволяє отримати більш точну оцінку кредитоспроможності. Банки повинні також забезпечувати інтеграцію оцінки кредитоспроможності у загальну систему управління ризиками. Це включає постійний моніторинг позичальників, своєчасне реагування на зміни в їхньому фінансовому стані та використання аналітичних інструментів для виявлення потенційних проблем. Сучасні технології, такі як машинне навчання та великі дані, дозволяють автоматизувати багато процесів оцінки кредитоспроможності та підвищити її точність [2]. Кожен позичальник є унікальним, тому до кожного випадку необхідно застосовувати індивідуальний підхід.

Комплексний підхід до оцінки кредитоспроможності є необхідною умовою для забезпечення фінансово-економічної безпеки комерційного банку. Завдяки використанню сучасних технологій та різноманітних методів аналізу банки можуть приймати більш обґрунтовані рішення щодо кредитування та мінімізувати свої ризики [3].

### **Список використаної літератури**

1. Мозговий О. М., Мусієць Т. В., Руденко-Сударєва Л. В. *Міжнародні фінанси: підручник*. Київ: КНЕУ, 2015. 515 с.
2. Столяр А. Л. *Проблеми виявлення аномалій в комп'ютерних мережах у режимі реального часу* // Збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-

практичної конференції «Комп'ютерні системи та мережні технології» (CSNT-2023), м. Київ, 13–14 квіт. 2023 р. Київ, 2023. С. 148–150.

3. Андрущак І., Михайленко О., Пащенко О. *Сучасні тенденції та фактори розвитку світового ринку сталих інвестицій* // Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph. Boston: Primedia eLaunch, 2024. С. 611-684. DOI: 10.46299/ISG.2024.MONO.ECON.1.13.2.

*Гнатишин Л.*

*д. е. н., професор, завідувач кафедри  
обліку та оподаткування,*

*Прокопишин О.*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри  
обліку та оподаткування,*

*Малецька О.*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри  
обліку та оподаткування,*

*Львівський національний університет природокористування  
os378@ukr.net*

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ІНШИХ КРАЇН**

Дистанційна освіта стала значною частиною освітньої системи в Україні та за кордоном, особливо з огляду на розвиток технологій та виклики, пов'язані з пандемією COVID-19.

В Україні дистанційна освіта активно розвивається і впроваджується в різних формах: загальноосвітні школи, вища освіта, платформи для самостійного навчання. Багато шкіл використовують онлайн-платформи для навчання, такі як Google Classroom, Zoom, Microsoft Teams. Викладачі створюють віртуальні класи, надають матеріали та завдання, проводять онлайн-уроки. Університети перейшли на дистанційне навчання, використовуючи

LMS-системи (Moodle, Google Classroom). В багатьох ВНЗ проводяться дистанційні лекції та семінари, організуються віртуальні консультації з викладачами [1].

В Україні розвиваються платформи для самоосвіти, наприклад, Prometheus, EdEra, Coursera (українські курси), які пропонують широкий спектр навчальних програм.

У багатьох країнах дистанційне навчання стало звичним форматом. Так у США в університетах використовуються потужні платформи для дистанційного навчання, як-то Canvas, Blackboard, а також відкриті онлайн-курси на Coursera та edX. Вже понад десятиліття університети пропонують онлайн-програми та сертифікати. Багато європейських країн також активно інтегрують дистанційне навчання, особливо в університетах. Програма Erasmus+ фінансує онлайн-курси для студентів з різних країн. Деякі європейські школи запровадили гібридні моделі навчання [2].

У Японії, Південній Кореї та Китаї університети використовують різні технологічні платформи для дистанційного та інтерактивного навчання, які сприяють ефективному проведенню занять та забезпечують доступ до навчальних матеріалів. У Японії, Південній Кореї та Китаї дистанційна освіта також є популярною. Університети мають онлайн-програми та використовують потужні технологічні платформи для інтерактивного навчання. У Японії це Manaba відомий японський LMS (Learning Management System), який широко використовують університети для організації курсів, надання навчальних матеріалів, тестування та підтримки студентів; Moodle, хоча Moodle є міжнародною платформою, він широко використовується в Японії завдяки своїй універсальності та відкритому коду (багато університетів адаптують його під свої потреби); Classi: Ця платформа активно використовується у школах і деяких університетах для управління освітніми процесами, надання матеріалів і взаємодії між учителями та учнями; Google Classroom та Microsoft Teams: Так само, як і в багатьох інших країнах, ці платформи є популярними серед японських шкіл та університетів. У Південній Кореї це eCampus - Національна

платформа дистанційного навчання, яку використовують багато університетів. Вона пропонує інтерактивні заняття, форуми, завдання та тести. К-МООС (Korea Massive Open Online Course) - корейська версія відомих масових онлайн-курсів. Програма надає безкоштовні курси від провідних університетів, як-от Сеульський національний університет. Edwith - платформа для онлайн-курсів, схожа на Coursera, яка пропонує навчальні програми у партнерстві з університетами. Cyber University Platforms - у Південній Кореї популярні «кібер-університети», які повністю надають свої програми онлайн через власні платформи. У Китаї це Rain Classroom - платформа, розроблена Університетом Цінхуа спільно з компанією XuetangX, яка інтегрується з WeChat і дозволяє проводити інтерактивні заняття. XuetangX - це одна з найбільших платформ для масових онлайн-курсів у Китаї, аналогічна Coursera. XuetangX пропонує курси від провідних китайських університетів і має потужну підтримку від держави. DingTalk - розроблена Alibaba, DingTalk є популярною платформою для комунікації та навчання, особливо під час пандемії. Вона включає відеоконференції, управління завданнями та обмін файлами. Tencent Classroom - платформа для онлайн-курсів від Tencent, яка підтримує інтерактивне навчання в режимі реального часу та асинхронне навчання. MOOC-CN - китайська національна платформа масових онлайн-курсів, на якій доступні курси від провідних університетів країни.

Крім цих платформ, багато університетів в цих країнах також використовують глобальні інструменти, такі як Zoom, Google Meet, та Microsoft Teams, особливо для онлайн-лекцій та інтерактивних занять [2].

В інтернеті доступні також більш спеціалізовані інтерактивні онлайн-платформи для моделювання та аналізу різних виробничих і управлінських ситуацій у навчальних цілях. Такі платформи допомагають студентам краще розуміти управлінські концепції та сценарії шляхом імітації реальних ситуацій. Такі спеціалізовані інтерактивні онлайн-платформи значно підвищують актуальність навчання студентів та практики в університетах та інших навчальних закладах. Вони надають можливість створити реалістичні ситуації і

допомагають студентам навчитися аналізувати ризики та приймати стратегічні рішення в різних галузях [3, с. 5].

Здобувачі США та Європи оцінюють переваги дистанційного навчання 50/50; у Китаї – впевнені в тому, що онлайн курси розробляються найвищої якості та кращі за офлайн заняття, бо мають більше інформаційного насичення. В Японії думка студентів діаметрально протилежна – молодь сумнівається в якості навчання та вмінні викладачів ефективно працювати онлайн. Противників дистанційного навчання більше, ніж поцінувачів, у Мексиці, Бразилії, Індонезії, Малайзії. У цих країнах студенти стикаються з браком гаджетів, а університети мають проблеми з організацією регулярного навчання. Схожі результати показала Велика Британія: тут культурним та освітнім традиціям зазвичай віддають перевагу перед новаціями, а університети під час пандемії масово закривалися вперше в історії сучасної країни, чим шокували студентів. Якби онлайн-навчання коштувало менше, ніж очне, або його включення до стандартних програм знизило б вартість вищої освіти, такий варіант обрали б дві третини студентів з усіх опитаних країн. Найбільше студентів, що переконані в цьому, у США, Канаді, Японії, Китаї та Малайзії [4].

Серед переваг дистанційного навчання і в Україні і в інших країнах світу відмічається: доступність навчання з будь-якої точки з інтернет-з'єднанням, можливість самостійного планування навчання та гнучкість, різноманітні ресурси, інтерактивні матеріали, великий вибір програм та курсів на будь-який смак, можливість отримати освіту у престижних університетах, не покидаючи країни, високоякісні навчальні матеріали та інтерактивні можливості [1]. Серед недоліків виділяють: технічні труднощі та обмеження інтернет-доступу, відсутність прямої соціальної взаємодії та дисципліни, потреба в самостійній мотивації, відсутність практичних занять у багатьох технічних та лабораторних спеціальностях, високі вимоги до самодисципліни [4].

Дистанційна освіта в Україні лише розпочала активний розвиток, у той час як в розвинених країнах вона вже стала звичною практикою з розвинутою інфраструктурою. Проте, завдяки глобалізації та зростанню доступу до онлайн-

ресурсів, українські студенти мають можливість отримувати якісну освіту і за кордоном, беручи участь у міжнародних курсах.

### **Список використаної літератури**

1. Науменко С. Досвід дистанційного навчання у закладах загальної середньої освіти: переваги та труднощі реалізації. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733678/1/Comparative\\_2022-174-179.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733678/1/Comparative_2022-174-179.pdf).

2. Кириленко В., Чалюк Ю. Оцінка готовності країн до дистанційного навчання. Приазовський економічний вісник. 2022. № 1. С. 24–33.

3. Аберніхіна І. Використання інтерактивних онлайн-платформ для набуття студентами практичних навичок у сфері страхування. Сучасні форми і методи організації освітнього процесу в умовах цифрової трансформації : зб. матеріалів всеукр. науково- метод. конф., м. Одеса, 14 груд. 2023 р. Одеса, 2023. С. 3–7. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/jspui/handle/123456789/18898>.

4. Колокольчикова І., Шокарев О. Проблематика дистанційного навчання в світі та Україні. 2024. URL: [http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/17634/1/Problematyka%20%20dystantsi%20navchannya\\_%202024\\_.pdf](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/17634/1/Problematyka%20%20dystantsi%20navchannya_%202024_.pdf).

*Гулик Т.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри економіки  
та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
Крячун Д. О., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
tg95rabota@gmail.com*

## **ОСОБЛИВОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЙОГО ЕТАПИ**

Екологічний менеджмент – це система управління діяльністю підприємства (організації) у тому чи іншому вигляді, напрямі та елементах,

прямо чи опосередковано пов'язаних із взаємовідносинами підприємства з природним середовищем.

Екологічну ситуацію, що склалася в Україні, можна визнати кризовою, проявами якої є: - погіршення здоров'я населення, що проявляється зростанням онкологічних та серцево-судинних захворювань, проблемами, пов'язаними з органами дихання та репродуктивною функцією внаслідок канцерогенних речовин та мутагенного дії речовин, небезпечних для організму людини.

Система управління навколишнім середовищем є важливою частиною загальної системи управління організацією, яка є ефективною щодо захисту навколишнього середовища. Продуктивність системи слід порівнювати з функціонуванням в інших сферах (наприклад, обробка матеріалів, витрати, управління якістю, безпека праці тощо). Вплив системи управління навколишнім середовищем, кількість документів і ресурсів, виділених системі, залежать від кількох факторів, таких як розмір бізнесу та характер його діяльності, продуктів та послуг, соціальної структури, а також розмір системи. Крім того, ми висвітлюємо вплив різноманітної економічної діяльності на навколишнє середовище та здоров'я населення. Забруднення навколишнього середовища має багато наслідків. Забруднення повітря, втрата озонового шару, забруднення води, втрата середовища проживання, втрата врожаю, збільшення захворювань тощо.

Найбільш небезпечною загрозою для природи є промислові будівлі. Тому кожна компанія повинна розробити та впровадити систему екологічного менеджменту. Для багатомасштабних операцій детальне планування є необхідною умовою успіху. Процес запровадження системи екологічного менеджменту спирається на кілька ключових аспектів.

1. Перш за все необхідно прийняти кілька важливих рішень перед початком планування. Визначити системи екологічного менеджменту. Чи впроваджуються процеси управління навколишнім середовищем одночасно в різних відділах або цілком у компанії? Далі йде вибір пріоритетів, що відповідають цілям реалізації. Визнається глибина інтеграції системи

управління. Визначення системних документів та використання електронних документів та вибір методу мотивації [1].

2. Створення екологічної системи вимагає участі експертів і відповідальності організацій середнього та нижчого рівнів за відповідні дії (тобто розробка практик роботи, визначення екологічних ризиків, планування тощо).

3. План потрібно розділити на етапи, визначивши конкретні цілі та контролюючи їх виконання на пізнішому етапі.

4. При розробці екологічної системи слід враховувати існуючу структуру управління, досвід і знання експертів і розвиток системи управління компанією.

Розглянемо детальніше план роботи на кожному етапі екологічного менеджменту: Первісна екологічна оцінка. Розробляючи екологічну систему, компанія повинна оцінити перший сценарій, враховуючи чотири аспекти: провести ідентифікацію екологічних ризиків: загальні умови експлуатації, надзвичайні ситуації (включаючи процес запуску та припинення) – виявлення та оцінка екологічних проблем, пов'язаних з діяльністю компанії або її продуктів (виробничий процес, вплив на продукцію та послуги компанії екологічного впливу) [2].

Змодельовані ситуації, аварії (включаючи старт і зупинку, аварії з інцидентами)), аварії та передаварії, використання попереджень, перевірка доступності, виникнення стихійних лих і катаклізмів, регуляторні аудитори та санкції, громадяни та екологічні організації; відповідність нормативним та іншим вимогам бізнесу; проаналізувати екологічний менеджмент компанії (сильні та слабкі сторони) та стратегії екологічного менеджменту (переважно проблеми та дискусії)[3]. При цьому рекомендується звернути увагу на: прямі викиди, скиди; діяльність, що викликає недотримання підприємством вимог нормативних документів; діяльність, яка може призвести до аварійних ситуацій; діяльність, що викликає великі витрати; вимоги зацікавлених сторін, що пред'являються до діяльності підприємства; очікувані зміни в діяльності компанії та її вплив на навколишнє природне середовище.

## Список використаної літератури

1. Гулик Т.В., Гулик В.А., Сандул О.В. Планування та розробка системи екологічного менеджменту на підприємстві. Науковий вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова, серія «Економіка», 2019. т.24. Вип. 4(77), С.104-111.

2. Дрофа Є.А., Гулик Т.В. Етапи впровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2021. 2с.

3. Довбня С.Б., Гулик Т.В., Кербікова А.С. Регіональна економіка/ Під редакцією д-ра екон. наук, проф. Довбні С. Б. - Дніпропетровськ: Баланс-Клуб – 2011. 370с.

*Дмитрієнко Д.О., здобувач вищої освіти,  
науковий керівник Приходченко О.Ю., к.е.н., доцент,  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
oksana.prykhodchenko@gmail.com*

## ОПТИМІЗАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ

Оптимізація показників торговельного підприємства за допомогою економіко-математичних методів дозволяє ефективно аналізувати та управляти ресурсами, покращуючи економічну стійкість та конкурентоспроможність. Використання таких підходів ґрунтується на моделюванні процесів, аналізі даних та пошуку рішень, які забезпечують максимальну ефективність діяльності.

Основою оптимізації є побудова математичних моделей, які враховують ключові параметри, такі як витрати, доходи, обсяги продажів, запаси та інші. Ці моделі дозволяють визначити оптимальне співвідношення між ресурсами та результатами. Окресленим питанням присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних вчених [1-3].

В таблиці 1 виділено групи показників діяльності торгівельного підприємства та методи для їхньої оптимізації.

Таблиця 1

Показники діяльності торгівельного підприємства та методи їхньої оптимізації

Група показників діяльності	Основні показники групи	Методи оптимізації
1	2	3
1. Фінансові показники:	<p>- Рентабельність продажів – співвідношення прибутку до обсягу реалізації продукції. Оптимізація досягається через підвищення маржинальності товарів і зниження витрат.</p> <p>- Чистий прибуток – кінцевий результат діяльності, що залежить від управління доходами та витратами.</p> <p>- Оборотність капіталу – швидкість, з якою ресурси підприємства перетворюються на доходи.</p> <p>- Загальні витрати – мінімізація витрат без шкоди для якості обслуговування.</p>	<p>Лінійне програмування (оптимізація асортименту продукції для максимізації прибутку за обмежених ресурсів (сировина, робочий час, фінанси)).</p> <p>Нелінійне програмування (оптимізація портфеля інвестицій для максимізації доходу з урахуванням ризиків.)</p> <p>Динамічне програмування (Розподіл інвестицій за кілька періодів для максимізації загального доходу, враховуючи змінні ставки)</p> <p>Метод аналізу та оптимізації сценаріїв (Прогнозування фінансового стану підприємства за різних економічних умов)</p> <p>Імітаційне моделювання (оптимізація грошових потоків підприємства з урахуванням сезонності та випадкових витрат).</p> <p>Метод багатокритеріальної оптимізації (вибір структури інвестиційного портфеля).</p> <p>Стохастичне моделювання (прогнозування доходів підприємства залежно від змін попиту та вартості ресурсів)</p>
2. Логістичні показники:	<p>- Оборотність товарних запасів – частота оновлення запасів.</p> <p>Оптимізація знижує витрати на зберігання та мінімізує дефіцит та бо надлишок товарів.</p> <p>- Час постачання – швидкість доставки товарів від постачальників до торгової точки, що впливає на наявність товарів у продажу.</p>	<p>Лінійне програмування (транспортна задача).</p> <p>Моделі управління запасами.</p> <p>Імітаційне моделювання (оптимізація роботи складу).</p> <p>Метод аналізу мережевих потоків (задача мінімізації вартості перевезення).</p> <p>Моделі багатокритеріальної оптимізації (розподіл товарів)</p> <p>Геоінформаційні системи (ГІС) (для вибору оптимального розташування складів і побудови маршрутів доставки.)</p> <p>Стохастичні методи (управління запасами з випадковим попитом).</p>

Продовження табл. 1

1	2	3
3. Операційні показники:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Швидкість обслуговування клієнтів – час, витрачений на обслуговування одного клієнта. Зменшення часу сприяє підвищенню задоволеності покупців.</li> <li>- Продуктивність працівників – кількість оброблених замовлень або клієнтів за певний час.</li> </ul>	<p>Теорія черг (мінімізація часу очікування, оптимізація кількості кас)  Оптимізація продуктивності працівників досягається через навчання персоналу та автоматизацію процесів.</p>
4. Клієнтоорієнтовані показники:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рівень задоволеності клієнтів – оцінка якості обслуговування, асортименту та ціноутворення з точки зору покупців.</li> <li>- Кількість повторних покупок – показник лояльності клієнтів, який залежить від якості послуг і загального досвіду покупця.</li> </ul>	<p>Регресійний аналіз для визначення впливу різних факторів на задоволеність клієнтів. Аналіз впливу часу обслуговування та доступності товарів:  Теорія черг використовується для розрахунку оптимальної кількості кас, операторів або персоналу для мінімізації часу очікування клієнтів.</p>
5. Маркетингові показники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обсяг продажів – загальна кількість реалізованої продукції. Зростання обсягу продажів свідчить про ефективність маркетингових стратегій.</li> <li>- Частка ринку – позиція підприємства у порівнянні з конкурентами.</li> <li>- Ефективність рекламних кампаній – співвідношення витрат на маркетинг до залучених доходів.</li> </ul>	<p>Математична статистика та регресійний аналіз для визначення залежності між фінансовими показниками та факторними змінними (Аналіз впливу маркетингових витрат на обсяги продажу.)</p>
6. Технологічні показники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рівень автоматизації – ступінь впровадження технологій у торговельні та логістичні процеси.</li> <li>- Продуктивність торговельних площ – обсяг продажів, що припадає на одиницю площі магазину.</li> </ul>	<p>Теорія масового обслуговування.  Аналіз «вузьких місць» (Bottle-neck Analysis) Визначення обмежувальних елементів у технологічному процесі.  Аналіз життєвого циклу технологічного обладнання.  Інструменти автоматизації.  Лінійне, імітаційне та інші види моделювання.</p>

Продовження табл.1

1	2	3
7. Суспільні та екологічні показники	<p>- Вплив на довкілля – оптимізація витрат енергоресурсів, зменшення використання пластику та інших шкідливих матеріалів.</p> <p>- Соціальна відповідальність – залучення до підтримки місцевої громади, покращення умов праці.</p>	<p>Розробка індикаторів сталого розвитку для підприємства.</p> <p>Балансові моделі для аналізу співвідношення ресурсів і результатів екологічної діяльності.</p> <p>Метод аналізу ієрархій (прийняття рішень у складних задачах оптимізації екологічних та соціальних показників).</p> <p>Аналіз життєвого циклу (оцінка екологічного впливу продукції або процесів на кожному етапі їхнього життєвого циклу).</p>

Методи лінійного програмування знаходять широке застосування при розподілі ресурсів між різними напрямками діяльності, тоді як імітаційні моделі дозволяють оцінити наслідки стратегічних рішень у різних ринкових умовах. Крім того, методи регресійного аналізу допомагають виявити зв'язки між показниками, що дає змогу точніше прогнозувати результати.

Оптимізація показників дозволяє підприємству не лише покращити фінансові результати, а й зберегти лояльність клієнтів та утримувати позиції на ринку.

Інтеграція математичних методів у процес управління дозволяє не лише скорочувати витрати, але й підвищувати якість обслуговування клієнтів, оскільки рішення стають більш обґрунтованими.

Таким чином, економіко-математичний підхід забезпечує системний підхід до прийняття рішень, що сприяє довгостроковій стабільності торговельного підприємства.

### Список використаної літератури

1. Бойчик І., Спьяк Г., Волошин О. Теоретико-організаційні аспекти оптимізації діяльності торговельних підприємств на засадах логістики. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 156-170.

2. Дрига С. Г., Міщенко І. Д. Управління власним капіталом торговельних підприємств у кризових умовах господарювання. *Проблемне кономіки*. 2017. № 3. С. 164 – 169.

3. Штефан Н. М., Михайліченко В. С. Математичні методи і моделі в управлінні прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9280> (дата звернення: 20.11.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.83.

*Дронь М.А., PhD з економіки,  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
Український державний університет науки і технологій  
dronmarina23@gmail.com*

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Управління фінансовими ризиками банку в стабільних (традиційних) умовах і в умовах воєнного стану суттєво відрізняється через характер ризиків, їх інтенсивність та зовнішнє середовище.

В традиційних умовах фінансові ризики більш передбачувані та керовані, оскільки макроекономічна та політична ситуація стабільна. Основні фінансові ризики, з якими стикається банк, включають кредитний ризик, ринковий ризик, процентний та ризик ліквідності. Всі ці фінансові ризики виникають в діяльності банків через коливання ринку, інфляцію, зміни в політиці національного регулятора (НБУ), економічну діяльність клієнтів тощо.

Крім того, у звичайних умовах фінансові ризики банків розподілені рівномірно в часі, а економічні прогнози та оцінки більш достовірні, ніж в умовах кризи.

Під час воєнного станубанківськіризики, у тому числі фінансові, значно ускладнюються, виникають такі нові загрози, як фізичне руйнування активів;

ризиків, що пов'язані з безпекою персоналу; підвищена волатильність фінансових ринків; перебої у фінансових потоках тощо.

Невизначеність та інтенсивність фінансових ризиків банків суттєво зростає. Економічна нестабільність, військові дії, знищення інфраструктури та підприємств можуть різко змінити ситуацію за короткий період часу. Все це ускладнює прогнозування та потребує постійного моніторингу чинників зовнішнього середовища.

В умовах воєнного стану платоспроможність клієнтів суттєво знижується, зростає ймовірність дефолтів, що змушує банки переглядати свої кредитні політики, реструктуризувати борги або повністю змінювати підходи до оцінки кредитоспроможності клієнтів. При цьому відбувається різкий відтік депозитів через паніку, втрату довіри до банківської системи або неможливість клієнтів отримати доступ до своїх коштів.

Національний регулятор з метою стабілізації економіки починає змінювати облікову ставку, що, у свою чергу, негативно впливає на маржинальний дохід банків, на їх фінансовий результат.

Крім того, через військові витрати уряд може змінювати політику щодо управління грошовою масою, можливі проблеми з доступом до міжнародних фінансових ринків.

Валютні курси можуть різко змінюватися через геополітичні фактори, зниження обсягів експорту та інвестицій. Це може спричинити значні втрати для банків, які мають активи або зобов'язання в іноземній валюті.

У стабільних умовах управління фінансовими ризиками банку передбачає регулярне оновлення моделей ризику, планування та моніторинг фінансових показників. При цьому ризик-менеджерами робляться адекватні прогнози з урахуванням історичних даних і стрес-сценаріїв.

Під час воєнного стану необхідність оперативного управління ризиками зростає. Банки повинні швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, впроваджувати антикризові плани, застосовувати стрес-тестування в екстремальних умовах і адаптувати свої фінансові стратегії розвитку. Можливе

застосування таких тимчасових заходів, як обмеження на видачу нових кредитів або реструктуризація існуючих.

Отже, у стабільних умовах управління фінансовими ризиками банку є більш передбачуваним, воно базується на аналізі історичних даних і стандартних ринкових інструментах. В умовах воєнного стану фінансові ризики стають менш передбачуваними, більш комплексними та інтенсивними, що потребує швидкої адаптації, впровадження антикризових планів і посиленого контролю над всіма аспектами фінансової діяльності банку.

*Заюков І.В., д.е.н., доцент  
професор кафедри менеджменту та публічного управління  
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ  
i.Zayukov@vtei.edu.ua*

## **ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ПРИБУТКОВІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Актуальність дослідження* пов'язана із тим, що за січень-червень 2024 року порівняно за аналогічний період 2023 року фінансовий результат до оподаткування вітчизняних підприємств (середнього і великого бізнесу) був додатній та становив біля 0,5 трлн. грн. При цьому частка збиткових підприємств України за відповідний період зросла з 25,5% в 2023 році до 25,7% в 2024 році, або на 0,2 в. п. [1]. Прибутковість підприємств залежить, зокрема і від ефективності управління запасами. Враховуючи те, що нині кожне тридцятье підприємство відчуває дефіцит в ресурсах, важливість впливу запасів на прибутковість діяльності вітчизняних підприємств зростає.

*Метою тези* є дослідження зв'язку між обсягами запасів та фінансовими результатами прибуткових підприємств.

В умовах війни, вітчизняні підприємства адаптувались до сучасних економічних і політичних реалій, зокрема: переглянули свої стратегії розвитку; працюють в умовах зниження попиту та дефіциту матеріальних, фінансових,

людських та інших видів ресурсів. Так, в ході проведення соціологічного дослідження в напрямку виявлення проблем бізнесу, як свідчать дані [2], найбільшою проблемою є непрогнозованість ситуації на внутрішньому ринку України, на що вказало 58,2% респондентів. Другою проблемою сучасного ринку є непрогнозовані дії Уряду та інших державних органів влади, що може негативно вплинути на бізнес – 55,8%. Третьою вагомою проблемою є низький платоспроможний попит споживачів на внутрішньому ринку – 51,6%. На четвертому місці, серед всіх проблем респонденти виділили – відсутність достатнього капіталу (47%). На відсутність необхідної сировини, матеріалів тощо вказали 3,6% респондентів. Таким чином, в умовах непрогнозованості сучасних реалій в реальному секторі економіки України, зокрема дефіциту сировини та матеріалів, виникає необхідність в підвищенні ефективності управління запасами на вітчизняних підприємствах з метою підвищення рівня їх прибутковості. Тому виникає необхідність у дослідженні, зокрема чи існує зв'язок між обсягами запасів підприємств та їх фінансовими результатами.

Для виявлення цього взаємозв'язку було проаналізовано статистичний матеріал щодо обсягів запасів( $x$ ) та фінансових результатів прибуткових підприємств України (великі, середні, малі, мікропідприємства) ( $Y$ ) за 2015–2022 роки. З метою виявлення відповідного зв'язку був використаний науковий метод – кореляційно-регресійний аналіз. В процесі проведення кореляційно-регресійного аналізу, який базувався на математичних і статистичних розрахунках в програмі MS «Excel» було отримано наступне рівняння [3]:

$$Y_x = 29832536,95 + 0,38x$$

Побудоване вище кореляційно-регресійне рівняння дає можливість оцінити відповідний взаємозв'язок. Так, оцінюючи статистичну надійність даного рівняння було встановлено: коефіцієнт кореляції ( $r$ ) – 0,76; коефіцієнт детермінації ( $D$ ) – 0,58; вибірковий коефіцієнт кореляції ( $z$ ) – 1; стандартна похибка ( $S_e$ ) – 0,45; довірчий інтервал ( $c_{95\%}$ ) – 1,96; нижня 95% границя  $z_l$  – 0,13; верхня 95% границя  $z_U$  – 1,88%; нижня 95% границя  $g_l$  – 0,13; верхня 95%

границя  $tU = 0,95$ ; розрахункове значення коефіцієнта Фішера ( $F_p$ ) – 2,892; табличне значення коефіцієнта Фішера ( $F_T$ ) – 2,447.

Наведені вище параметри, характеризують побудоване кореляційно-регресійне рівняння як статистично надійне та таке, яке відповідає реальним економічним процесам і явищам. Можна зробити висновок, що між обсягами запасів ( $x$ ) та фінансовими результатами прибуткових підприємств України ( $Y$ ) є надійний і позитивний зв'язок. Отже, на прибутковість підприємств, як свідчить побудоване рівняння, запаси мають значний вплив, на рівні – 58%, а інші фактори на прибутковість впливають на 42%.

Таким чином, в сучасних нестабільних умовах розвитку реального сектору економіки, зокрема важливим завданням для менеджменту вітчизняних підприємств (не залежно від форм власності, розміру тощо), є підвищення ефективності управління запасами. Адже виявлений взаємозв'язок між обсягами запасів та фінансовими результатами прибуткових підприємств України підкреслює цю важливість. Для цього рекомендовано на рівні підприємств: оптимізувати саму структуру запасів; максимально знижувати ті запаси, які мало використовуються у виробничих процесах; мінімізувати площі складських запасів та застосовувати сучасні підходи в їх управлінні, наприклад, систему «Канбан»; мінімізувати рівень браку та відходів, зокрема працювати в системі «замкнутого циклу»; мінімізувати та оптимізувати витрати в системі управління запасами на підприємстві тощо. На рівні держави необхідно активізувати бізнес-процеси, зокрема забезпечити доступність до необхідних ресурсів (матеріальних, фінансових, людських) тощо.

### **Список використаної літератури**

1. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за січень-червень 2024 року (експрес-випуск). *Сайт Державної служби статистики України*. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/finansovi-rezultaty-diyalnosti-velykykh-ta-serednikh-pidpryyemstv-za-sichen-cherven> (дата звернення: 18.10.2024).

2. Як український бізнес адаптується та відновлюється під час війни: результати дослідження у квітні-травні 2024 року. *Сайт LB.ua*. URL: [https://lb.ua/blog/cid\\_center/626058\\_yak\\_ukrainskiy\\_biznes\\_adaptuietsya.html](https://lb.ua/blog/cid_center/626058_yak_ukrainskiy_biznes_adaptuietsya.html) (дата звернення: 18.10.2024).

3. Заюков І.В. Вплив запасів на фінансові результати підприємств України. *Економіка і організація управління*. 2024. № 1. (53). С. 19–29. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.1.2>

*Іонов Р. Г., здобувач вищої освіти,  
науковий керівник Козенков Д.Є., к.е.н., професор,  
завідувач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
I3managua@gmail.com*

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими змінами ринкових умов і зростаючими потребами споживачів, маркетингова стратегія стає ключовим інструментом для забезпечення успішного розвитку торговельного підприємства.

Розробка маркетингової стратегії дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики ринку, формувати конкурентні переваги та досягати довгострокових цілей.

Маркетингова стратегія — це довгостроковий план дій, спрямований на досягнення цілей підприємства за допомогою ефективного управління ринковими можливостями, потребами споживачів і конкурентним середовищем. Для торговельного підприємства вона охоплює широкий спектр заходів, включаючи сегментацію ринку, позиціонування, управління асортиментом і просування товарів.

Основна мета маркетингової стратегії полягає у збільшенні ринкової частки, залученні нових клієнтів, підвищенні рівня задоволеності споживачів і забезпеченні стійкого фінансового зростання.

Для торговельних підприємств маркетингова стратегія має ряд специфічних характеристик: значну залежність від поведінки споживачів; широкий асортимент продукції; необхідність адаптації до локальних умов і культурних особливостей; важливість оптимізації логістики та обслуговування.

Розробка маркетингової стратегії включає кілька ключових етапів, кожен з яких має важливе значення для досягнення бажаних результатів.

Перший етап розробки стратегії полягає у детальному дослідженні ринку, яке включає: аналіз споживачів - вивчення потреб, очікувань і поведінки цільової аудиторії; оцінку конкурентів - аналіз сильних і слабких сторін конкурентів, їхніх стратегій і позицій на ринку; визначення трендів ринку - ідентифікація сучасних тенденцій, таких як розвиток електронної комерції, впровадження нових технологій або зростаюча екологічна свідомість.

На другому етапі на основі аналізу ринку здійснюється сегментація аудиторії за критеріями, такими як вік, стать, рівень доходів, географічне положення та поведінкові характеристики. Для кожного сегмента визначаються його потреби та потенціал.

Третій етап присвячений постановці стратегічних цілей. Цілі маркетингової стратегії повинні бути SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Наприклад, збільшення продажів на 20% протягом року, або вихід на нові регіональні ринки, або підвищення рівня задоволеності клієнтів на 15% тощо.

Наступний етап – це розробка комплексу маркетингових заходів. На цьому етапі визначаються інструменти та методи, які будуть використані для досягнення цілей: продуктова стратегія, що включає управління асортиментом, оновлення товарів, впровадження нових продуктів; цінова стратегія задля визначення конкурентних цін, впровадження знижок або програм лояльності;

комунікаційна стратегія, яка формує методи використання реклами, PR, соціальних медіа та інших каналів для просування; дистрибуційна стратегія, присвячена оптимізації логістичних процесів, вибору ефективних каналів збуту.

На етапі впровадження стратегії розроблені заходи реалізуються в практичній діяльності підприємства. Для цього створюються відповідні підрозділи, розподіляються ресурси та встановлюються механізми контролю.

Маркетингова стратегія повинна бути гнучкою. Регулярний моніторинг результатів дозволяє вчасно вносити зміни, щоб адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі або виправити недоліки.

На розробку маркетингової стратегії впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх факторів відносять економічне середовище (рівень доходів споживачів, темпи інфляції, валютні курси), соціальні та культурні фактори (поведінкові особливості споживачів, їхні цінності та уподобання), технологічний прогрес (впровадження нових технологій у торгівлі, розвиток онлайн-магазинів, конкурентне середовище (рівень конкуренції, активність конкурентів)). Внутрішні фактори включають ресурси підприємства (фінансові, кадрові, матеріально-технічні можливості), репутацію бренду (відомість і довіру до бренду серед споживачів), організаційну структуру (здатність підприємства до впровадження змін та інновацій).

Розробка та реалізація ефективної маркетингової стратегії дає підприємству такі переваги: збільшення доходів завдяки залученню нових клієнтів і утриманню існуючих; покращення репутації бренду; посилення конкурентних позицій на ринку; раціональне використання ресурсів; підвищення гнучкості та здатності адаптуватися до змін.

Розробка маркетингової стратегії є одним із ключових етапів управління торговельним підприємством. Успішна стратегія вимагає ретельного аналізу ринку, чіткого визначення цільової аудиторії, ефективного планування та постійного моніторингу результатів. В умовах динамічного ринкового середовища підприємства повинні впроваджувати сучасні підходи, орієнтовані

на клієнта, цифровізацію та інноваційність. Це дозволить забезпечити довгостроковий успіх і розвиток.

### **Список використаної літератури**

1. Балабанова Л. В., Холод І. В. *Стратегічний маркетинг: підручник*. К., : Центр учбової літератури, 2012. 630 с.

*Кажан С.С., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Козенков Д.Є., к.е.н., професор,  
завідувач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
I3managua @gmail.com*

## **ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасні промислові підприємства стикаються з чисельними викликами на ринку, зокрема зростаючою конкуренцією, глобалізацією та зміною споживчих уподобань. У таких умовах вдосконалення маркетингової діяльності є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку підприємства. Маркетинг промислового підприємства охоплює процеси дослідження ринку, розробки продукції, управління взаємодією з клієнтами та формування конкурентних переваг.

Маркетингова діяльність промислового підприємства має певні особливості, які відрізняють її від маркетингу в сфері споживчих товарів:

- орієнтація на бізнес-клієнтів (B2B). Промислові підприємства здебільшого працюють з іншими підприємствами, а не з кінцевими споживачами;

- технічна складність продукції. Промислові товари часто мають складну структуру, потребують індивідуального підходу до розробки та адаптації під потреби клієнтів;

довготривалі угоди. У промисловому секторі продажі можуть тривати кілька місяців, а іноді й років;

- високий ступінь персоналізації. Продукція часто створюється на замовлення, що потребує тісної співпраці з клієнтами.

Ефективна маркетингова діяльність дозволяє промисловому підприємству: адаптувати продукцію до потреб ринку; підвищувати задоволеність клієнтів; збільшувати частку ринку; забезпечувати стійкий розвиток навіть у кризових умовах.

Для дослідження можливостей вдосконалення маркетингової діяльності необхідні такі етапи:

- аналіз внутрішнього середовища підприємства. На цьому етапі аналізуються наявні маркетингові процеси, ресурси, структура та ефективність. Наприклад, оцінюється якість комунікацій із клієнтами, ефективність реклами та результати продажів.

- дослідження ринку. Ринок вивчається з метою визначення поточних тенденцій, попиту, конкурентів і сегментації клієнтів. Методи дослідження можуть включати: опитування клієнтів; аналіз поведінки конкурентів; моніторинг галузевих трендів;

- визначення сильних і слабких сторін. Проведення SWOT-аналізу допомагає визначити внутрішні сильні сторони та слабкості підприємства, а також зовнішні можливості й загрози;

- формування стратегічних цілей. Цілі повинні бути конкретними, іст, вимірюваними, досяжними, релевантними та мати часові рамки

- розробка інструментів вдосконалення. Після аналізу формуються конкретні маркетингові інструменти, які будуть використані для досягнення поставлених цілей.

Для вдосконалення маркетингової діяльності можливо використання цифрового маркетингу, при цьому SEO, контент-маркетинг, таргетована реклама, дозволяють значно підвищити ефективність комунікацій із клієнтами; CRM-системи та інші інструменти автоматизації дозволяють полегшити

управління взаєминами з клієнтами, обробку замовлень і аналіз результатів; у п промисловому секторі репутація та надійність відіграють ключову роль. Інвестиції у бренд допомагають зміцнити довіру клієнтів; пропозиція нових продуктів або модифікація існуючих дозволяє задовольнити зростаючі потреби клієнтів; навчання співробітників сучасним маркетинговим підходам, таким як робота з великими даними чи соціальними мережами, дозволяє підприємству бути більш гнучким і конкурентоспроможним.

Вдосконалення маркетингової діяльності забезпечує такі результати:

- зростання продажів. Підприємства краще адаптуються до ринкових умов;

- покращення відносин із клієнтами. Автоматизація та персоналізація комунікацій підвищують лояльність клієнтів;

ефективніше використання ресурсів. Оптимізуються витрати на маркетингові заходи;

- розширення ринків збуту. Підприємства можуть успішно виходити на нові регіональні чи міжнародні ринки.

Вдосконалення маркетингової діяльності промислового підприємства — це комплексний процес, який вимагає аналізу, стратегічного планування та впровадження інноваційних підходів.

Використання цифрових технологій, розвиток бренду, автоматизація процесів та підвищення кваліфікації персоналу є ключовими складовими успіху. Завдяки таким заходам підприємства можуть не лише підвищити ефективність своєї діяльності, а й забезпечити конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

### **Список використаної літератури**

1. Бойчук І. В., Дмитрів А. Я. *Маркетинг промислового підприємства*. К., Центр учбової літератури, 2014. 360 с.

2. Косенков С. І. *Маркетингові дослідження*. К., Скарби, 2004. 464 с.

3. Макнейл Р. *Маркетингові дослідження в сфері B2B: Аналіз і оцінка ринків товарів для бізнес*. Дніпропетровськ, БалансБізнесБук, 2007. 432 с

*Мінакова Д.В., здобувачка вищої освіти  
Остапенко В.М., к.е.н., доцент  
доцент кафедри міжнародної торгівлі,  
митної справи та фінансових технологій  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
minakovadarya@gmail.com*

## **ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МИТНОГО КОНТРОЛЮ ЗА ПЕРЕМІЩЕННЯМ ВАЛЮТНИХ ЦІННОСТЕЙ ЧЕРЕЗ МИТНИЙ КОРДОН УКРАЇНИ**

Контроль за переміщенням валютних цінностей через митний кордон є важливим елементом забезпечення економічної безпеки України. У сучасних умовах зростає актуальність скоординованих дій між різними державними органами для ефективного контролю за фінансовими потоками, зокрема за валютними операціями, які можуть бути пов'язані з незаконними операціями або ухиленням від оподаткування.

Забезпечення контролю за переміщенням валютних цінностей через митний кордон України є однією з ключових задач валютного регулювання та контролю. Відповідні процеси регламентуються Конституцією України, Законом України «Про валюту і валютні операції» та низкою підзаконних нормативно-правових актів, які створюють правові умови для організації співпраці між державними органами. Система валютного регулювання має важливе значення для національної економіки, оскільки забезпечує належний нагляд за рухом валютних активів, стабільність валютного ринку та дотримання національного законодавства.

Відповідно до п. 2. 11 ч. 1 ст. 1 ЗУ «Про валюту і валютні операції» [2] валютні цінності – національна валюта (гривня), іноземна валюта та банківські метали. Торгівля валютними цінностями – операції з купівлі, продажу або обміну валютних цінностей, що здійснюються як у готівковій формі (для банківських металів – із фізичною поставкою), так і безготівковій формі (для банківських металів – без фізичної поставки).

Основними органами, які беруть участь у валютному контролі за переміщенням валютних цінностей через митний кордон, є Національний банк України (НБУ), Державна митна служба України, Державна податкова служба України та Міністерство економіки України. НБУ є головним органом валютного регулювання, який встановлює правила функціонування валютного ринку, визначає ліміти валютних операцій та застосовує заходи відповідальності за порушення валютного законодавства.

З огляду на складність та багатофункціональність валютного контролю, ефективна взаємодія між державними органами відіграє вирішальну роль. Так, Державна митна служба України забезпечує контроль за переміщенням валютних цінностей, валюти та цінних паперів через митний кордон. До її функцій належать перевірка документів, здійснення митного огляду, зокрема, особистого огляду, облік валютних цінностей, а також взаємодія з іншими органами державної влади. При виявленні порушень митні органи проводять планові та позапланові перевірки, застосовують заходи відповідальності.

Важливою складовою є також участь Державної податкової служби, яка здійснює нагляд за дотриманням строків розрахунків в іноземній валюті. Податкова служба координується Кабінетом Міністрів через Міністерство фінансів і виконує важливу функцію у забезпеченні контролю за своєчасністю валютних розрахунків.

Міністерство економіки України також виконує значну роль у регулюванні валютного контролю, надаючи експертні висновки щодо продовження термінів розрахунків, застосування індивідуального режиму ліцензування чи тимчасового призупинення зовнішньоекономічної діяльності.

Відповідно до постанов Кабінету Міністрів України та законів, визначено чіткий порядок обміну інформацією між суб'єктами валютного контролю.

Постанова Кабінету Міністрів України та Національного банку України від 26 грудня 1995 року № 1044 «Про заходи щодо забезпечення контролю за зовнішньоекономічною діяльністю та валютного контролю» — встановлює механізми контролю валютних операцій та зовнішньоекономічної діяльності.

Документ визначає обов'язки державних органів у наданні інформації для моніторингу зовнішньоекономічних операцій, зокрема для контролю за експортом, імпортом та своєчасним надходженням валюти в Україну.

Інформаційна взаємодія для здійснення валютного нагляду проводиться відповідно до Протоколу № 3 від 03.01.2024 р. погодження реквізитів, форми та строків обміну інформацією, необхідною для здійснення валютного нагляду, до Угоди про інформаційне співробітництво між Державною податковою службою України та НБУ від 22.12.2020 р.

КМУ разом із НБУ затверджують порядок обміну інформацією, що дозволяє ефективніше координувати діяльність органів у сфері валютного контролю. Така взаємодія дає змогу НБУ, митним органам, податковій службі та Міністерству економіки обмінюватися інформацією про дотримання валютного законодавства і швидше реагувати на порушення.

Висновки. Співпраця між НБУ, Державною митною та податковою службами, а також Міністерством економіки у сфері валютного контролю є основою для забезпечення законності у переміщенні валютних цінностей через кордон. Взаємодія цих органів створює умови для належного контролю за валютними операціями і сприяє стабільності валютного ринку.

#### **Список використаної літератури**

1. Митний кодекс України: Закон України № 4495-VI від 13.01.2024 р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17/conv#n1310>.
2. Про Національний Банк України: Закон України від 28.05.1999 Верховна Рада України : URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>.
3. Про валюту і валютні операції: Закон України від 21.06.2018 Верховна Рада України : URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>.
4. Положення про валютний нагляд: Постанова Правління Національного банку України від 03.01.2019 року, № 13.

*Мовсесянц А.М., аспірант  
кафедри управління та адміністрування,  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
Izmanagua@gmail.com*

## **ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ РИЗИКІВ ІНВЕСТУВАННЯ НА РИНКУ КРИПТОВАЛЮТ**

Криптовалюти є однією з найновіших і найдинамічніших сфер у фінансовій системі. Вони привертають увагу як інвесторів, так і регуляторів завдяки своїй високій волатильності, потенціалу отримання значного прибутку, а також технологічній основі - блокчейну. Однак ризики, пов'язані з інвестуванням у криптовалюти, можуть мати серйозні економічні наслідки як для окремих інвесторів, так і для економік у цілому.

До основних ризиків інвестування на ринку криптовалют можна віднести наступні:

- висока волатильність. Криптовалюти, такі як Bitcoin та Ethereum, відомі своєю нестабільністю. Ціни на них можуть змінюватися на десятки відсотків за кілька годин, що робить ринок привабливим для спекулянтів, але небезпечним для довгострокових інвесторів. Волатильність створює ризик значних втрат і підриває довіру до криптовалют як до фінансового інструменту;

- регуляторні ризики. Через відсутність єдиних міжнародних стандартів у регулюванні криптовалют уряди різних країн по-різному реагують на їх використання. Різні підходи створюють невизначеність, яка може впливати на інвестиційну привабливість цього ринку.

- технологічні ризики. Збої у функціонуванні платформ, хакерські атаки на гаманці або біржі, а також вразливості у смарт-контрактах становлять серйозні загрози для інвесторів. У 2022 році, наприклад, криптовалютна біржа FTX зазнала краху, що спричинило втрату мільярдів доларів інвесторських коштів;

- інформаційні ризики та маніпуляції. Ринок криптовалют часто піддається маніпуляціям, коли великі гравці можуть штучно впливати на ціну активу. Додатково поширення неправдивої інформації у соціальних мережах може призводити до паніки або, навпаки, необґрунтованого зростання цін;

- психологічні ризики. Незрілість ринку, брак інформації та емоційна нестабільність інвесторів можуть спонукати їх до прийняття ризикованих рішень. Боязнь упустити прибуток (FOMO) часто штовхає інвесторів вкладати гроші в сумнівні проекти.

До економічних наслідків ризиків на ринку криптовалют зазвичай відносять наступні:

- втрати індивідуальних інвесторів. Висока волатильність і ризики шахрайства на ринку криптовалют можуть призвести до значних фінансових втрат для окремих інвесторів. Багато людей вкладають свої заощадження, сподіваючись на швидкий прибуток, але натомість стикаються з крахом;

- дестабілізація фінансових систем. Зростаюча інтеграція криптовалют у фінансові системи може мати негативні наслідки для стабільності економіки. Наприклад, раптова втрата вартості значного криптоактиву здатна викликати ланцюгові реакції серед інституційних інвесторів, які працюють у традиційних фінансових системах;

- вплив на довіру до фінансових інститутів. Крах криптовалютних проектів може підірвати довіру до інших інноваційних фінансових технологій. Скандали, пов'язані із шахрайством, як у випадку з платформою Terra-Luna, змушують інвесторів бути обережними навіть у стабільніших фінансових проектах;

- зростання витрат на регулювання. Держави змушені витратити значні ресурси на розробку і впровадження регуляторних механізмів для захисту інвесторів та фінансових систем. Це включає створення нових законів, наглядових органів і механізмів моніторингу;

- збільшення рівня шахрайства. Відсутність чіткого регулювання створює сприятливі умови для шахраїв. У 2021 році втрати від криптовалютного

шахрайства досягли рекордних 14 мільярдів доларів. Такі втрати погіршують економічну ситуацію, адже кошти не інвестуються в продуктивні активи.

Держави повинні працювати над розробкою прозорих і зрозумілих правил для криптовалютного ринку. Міжнародна співпраця може сприяти створенню єдиних стандартів і мінімізації регуляторних ризиків.

Збільшення фінансової грамотності інвесторів може допомогти уникнути помилкових рішень. Держави, фінансові установи та криптовалютні біржі повинні впроваджувати освітні кампанії.

Розробка більш безпечних технологій, таких як мультипідписи для гаманців або децентралізованих бірж (DEX), може зменшити ризики хакерських атак.

Використання штучного інтелекту та великих даних для моніторингу ринку може допомогти ідентифікувати потенційні маніпуляції та зменшити їхній вплив.

Інвестори повинні дотримуватись принципу диверсифікації, вкладаючи гроші не лише в криптовалюту, а й у інші активи, такі як акції чи облігації.

Ринок криптовалют надає безпрецедентні можливості для інвестицій, але пов'язаний із значними ризиками, які можуть мати серйозні економічні наслідки. Уникнення цих ризиків вимагає комплексного підходу, включаючи посилення регуляторних механізмів, розвиток технологій і фінансову освіту інвесторів. Лише за таких умов криптовалюти зможуть стати стабільним елементом глобальної фінансової системи.

### **Список використаної літератури**

1. Trent J. Mac Donald, Darcy Allen, Jason Potts Blockchains and the Boundaries of Self-Organized Economies: Predictions for the Future of Banking. BANKING BEYOND BANKS & MONEY. 2016. URL: <http://ssrn.com/abstract=2749514>. (дата звернення: 10.11.2024).

*Павлін П.Д., аспірант  
кафедри управління та адміністрування,  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
I3managua@gmail.com*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У сучасних умовах нестабільності економічного середовища, глобальних викликів і технологічних змін промислові підприємства все частіше стикаються з кризовими ситуаціями, які загрожують їхній ефективності, конкурентоспроможності та виживанню. Антикризове управління стало ключовою складовою стратегічного управління, а інноваційні підходи до формування антикризових стратегій дозволяють не лише долати труднощі, але й використовувати кризи як можливості для розвитку.

Антикризове управління — це комплекс заходів, спрямованих на виявлення, аналіз, попередження або мінімізацію негативних наслідків кризи, а також на адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Воно передбачає як оперативну реакцію на кризи, так і формування довгострокових стратегій для їхнього уникнення в майбутньому.

Сучасні підприємства використовують інноваційні підходи до антикризового управління, які ґрунтуються на інтеграції новітніх технологій, адаптивності та креативності.

Серед них можна виділити наступні.

1.Цифровізація процесів управління. Упровадження цифрових технологій дозволяє швидко реагувати на кризові ситуації шляхом:

- використання аналітичних платформ для прогнозування ризиків;
- автоматизації бізнес-процесів, що забезпечує їхню безперервність;

-інтеграції систем управління ризиками, які базуються на великих даних (BigData).

2. Інтеграція штучного інтелекту (AI) та машинного навчання. AI допомагає передбачати кризові ситуації, аналізуючи великі масиви даних і виявляючи слабкі місця в операційній діяльності. Застосування алгоритмів машинного навчання сприяє створенню моделей поведінки підприємства в умовах кризи.

3. Гнучкість і адаптивність стратегій. Традиційні довгострокові стратегії поступаються місцем гнучким підходам, які дозволяють швидко змінювати напрями діяльності залежно від змін у зовнішньому середовищі. Agile-підходи в управлінні забезпечують оперативність і ефективність рішень.

4. Підхід «антикрихкості» (Antifragility). Відповідно до концепції НассімаТалеба, антикрихкі системи стають сильнішими в умовах хаосу. Цей підхід передбачає створення систем управління, які не лише витримують кризи, а й отримують вигоди від нестабільності.

5. Крос-функціональні команди. Формування мультидисциплінарних команд із різними компетенціями дозволяє швидко реагувати на кризові ситуації. Такі команди можуть ефективно вирішувати складні завдання завдяки спільній роботі фахівців з фінансів, маркетингу, виробництва та ін.

6. Партнерство та колаборація. Співпраця з іншими підприємствами, державними структурами та науковими установами сприяє доступу до нових ресурсів і технологій. Наприклад, у кризових умовах підприємства можуть об'єднуватися для розподілу ризиків або спільного використання інфраструктури.

7. Упровадження принципів сталого розвитку. Інтеграція екологічних, соціальних та управлінських (ESG) критеріїв у стратегії антикризового управління сприяє побудові репутації відповідального бізнесу, що може стати конкурентною перевагою в умовах кризи.

Основні етапи формування антикризових стратегій є такими.

1. Діагностика кризового стану підприємства. Проведення комплексного аналізу фінансового, виробничого та організаційного стану для визначення слабких місць і можливих ризиків.

2. Розробка сценаріїв розвитку подій. Створення декількох сценаріїв розвитку кризи: оптимістичного, реалістичного й песимістичного. Це дозволяє підготуватися до різних варіантів подій.

3. Визначення стратегічних пріоритетів. Фокусування на ключових напрямках діяльності, які забезпечують стабільність бізнесу, зменшення витрат і збереження ринкових позицій.

4. Впровадження інструментів управління змінами. Забезпечення ефективної комунікації з персоналом, залучення працівників до процесу прийняття рішень і створення культури адаптивності.

5. Моніторинг і коригування стратегії. Постійний аналіз результатів реалізації стратегії та внесення необхідних змін залежно від розвитку кризи.

У якості прикладів успішних антикризових стратегій можна привести: впровадження lean-підходів у виробництві дозволяє оптимізувати процеси, мінімізуючи втрати ресурсів; диверсифікація бізнесу — один із найефективніших способів зменшення ризиків, пов'язаних із залежністю від одного ринку чи продукту; реорганізація фінансових потоків шляхом залучення інвестицій, реструктуризації боргів або пошуку нових джерел фінансування.

Інноваційні підходи до формування системи стратегій антикризового управління дозволяють промисловим підприємствам не лише протистояти кризам, але й використовувати їх для зміцнення своїх позицій на ринку. Упровадження цифрових технологій, гнучких стратегій і принципів сталого розвитку стає запорукою успіху в умовах глобальної нестабільності. Водночас важливими є постійний моніторинг ризиків, навчання персоналу та готовність до змін.

### **Список використаної літератури**

1. Taleb, Nassim Nicholas (2007), *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*, Random House.

*Пашковський Д.А., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Шпортко Г.Ю., к.т.н., доцент,  
доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
Izmanagua @gmail.com*

## **КАДРОВИЙ РЕКРУТИНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах зростаючої конкуренції та швидкого технологічного розвитку ефективне управління персоналом є ключовим фактором успіху виробничого підприємства. Одним із центральних аспектів цієї системи є кадровий рекрутинг — процес пошуку, відбору та найму працівників, які найкраще відповідають потребам організації. Для виробничих підприємств, які стикаються з дефіцитом кваліфікованої робочої сили, розробка та впровадження ефективної системи рекрутингу стають критично важливими.

Кадровий рекрутинг — це процес залучення кваліфікованих кандидатів на вакантні посади в організації. Він включає ряд етапів, починаючи з аналізу потреб у персоналі та завершуючи прийняттям нового працівника на роботу.

На виробничих підприємствах кадровий рекрутинг має свої специфічні особливості, зокрема: дефіцит кваліфікованих кадрів (особливо це стосується інженерів, технологів та операторів складного обладнання), висока плинність робочої сили (нестабільність трудових ресурсів на виробництві вимагає постійного оновлення персоналу), складність у наймі робітничих професій (брак спеціалістів на ринку праці знижує швидкість закриття вакансій).

Ключові завдання рекрутингу – це:

- залучення максимальної кількості потенційно відповідних кандидатів;
- відбір тих, хто найкраще відповідає вимогам підприємства;
- забезпечення своєчасного найму, щоб уникнути перебоїв у виробничому процесі.

Основним етапами кадрового рекрутингу на виробничому підприємстві є такі:

- аналіз потреб у персоналі Оцінка кількості та кваліфікації працівників, необхідних для виробництва;
- розробка профілю вакансії Визначення ключових компетенцій, досвіду та особистих якостей кандидата;
- пошук кандидатів Використання різних джерел для залучення потенційних працівників;
- відбір. Аналіз резюме, співбесіди, тестування для визначення відповідності;
- прийняття на роботу Узгодження умов працевлаштування та оформлення документів;
- адаптація нового працівника Інтеграція співробітника у виробничу команду та навчання.

До основних методів рекрутингу на виробничому підприємстві відносять:

- використання традиційних методів, таких як оголошення про вакансії (розміщення інформації в ЗМІ, на спеціалізованих сайтах і дошках оголошень), ярмарки вакансій (участь у заходах для пошуку робітників і фахівців), рекомендації співробітників (залучення працівників через внутрішню мережу);
- використання сучасних підходів, таких як цифровий рекрутинг (використання соціальних мереж LinkedIn, Facebook для пошуку та оцінки кандидатів), BigData та аналітика (аналіз великих масивів даних для визначення відповідних кандидатів), Gamificatio (проведення інтерактивних тестів або ігрових сценаріїв для оцінки компетенцій кандидатів).

Для вдосконалення кадрового рекрутингу використовуються наступні підходи:

- використання спеціалізованих CRM-систем управління рекрутингом дозволяє автоматизувати процеси пошуку та відбору кандидатів;
- інвестування в HR-бренд для формування позитивного іміджу роботодавця є важливим для залучення кваліфікованих кандидатів;

- проведення внутрішніх навчальних програм замість тривалого пошуку висококваліфікованих кадрів;

- розвиток співпраці з освітніми закладами на основі спільних програм з університетами та технічними училищами для формування кадрів під потреби підприємства.

До основних викликів рекрутингу можна віднести дефіцит кваліфікованих кадрів, висока конкуренція за таланти, вимоги постійного оновлення знань і компетенцій персоналу.

Серед перспективних напрямків розвитку рекрутингу можна відзначити провадження AI-рішень (штучний інтелект допоможе автоматизувати процеси відбору) розвиток персоналізованих програм навчання, які дають змогу швидко адаптувати працівників до нових умов, зміцнення HR-брендів з метою створення позитивного іміджу для залучення кращих кандидатів.

Кадровий рекрутинг є важливим елементом системи управління персоналом виробничого підприємства. Його вдосконалення дозволяє вирішити ключові проблеми, пов'язані з дефіцитом кадрів, плинністю персоналу та технологічними викликами. Використання сучасних методів, таких як цифровий рекрутинг, інвестування в HR-бренд і навчання працівників, забезпечує конкурентні переваги підприємства на ринку.

### **Список використаної літератури**

1. Лобза А. В., Комарова С.К. Організація процесу найму персоналу на сучасному українському підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 11. 2016. С.144-149.

2. Coverdill E., Fountain C. *High Tech and High Touch: Headhunting, Technology, and Economic Transformation*. Ithaca, NY: Cornell University Press, 2017. 204 p.

*Пілікіна О.В., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Аберніхіна І.Г., к.е.н, доцент  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
irina.abernihina@gmail.com*

## **ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СТРАХОВИХ РЕЗЕРВІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ**

Управління формуванням та використанням страхових резервів страхової компанії є ключовим елементом забезпечення її фінансової стійкості, платоспроможності та виконання зобов'язань перед страхувальниками. Цей процес охоплює такі основні етапи:

1) формування страхових резервів – визначення обсягів резервів. Страхова компанія розраховує необхідний обсяг резервів на основі страхових зобов'язань, які виникають за укладеними договорами. Включає: *резерви незароблених премій* – частина страхових премій, що стосується майбутніх періодів; *резерви збитків* – для покриття вже заявлених та очікуваних страхових випадків; *інші технічні резерви* – залежно від специфіки страхової діяльності. Джерелами формування для створення резервів є страхові премії, інвестиційні доходи та інші надходження [1, 4];

2) інвестиційна політика – розміщення резервів. Управління резервами передбачає інвестування коштів у високоліквідні, надійні активи для забезпечення їх доступності та збереження. Інвестиційна політика має ґрунтуватися на принципах: диверсифікації – розподіл активів між різними фінансовими інструментами; ліквідності – здатність швидко реалізувати активи за необхідності; прибутковості – забезпечення максимального доходу без ризику втрати резервів [2];

3) моніторинг та контроль – оцінка відповідності резервів. Регулярний аналіз обсягу сформованих резервів і порівняння з нормативами,

встановленими законодавством та внутрішньою політикою компанії. Актуарний аналіз – використання математичних та статистичних методів для прогнозування майбутніх страхових зобов'язань і забезпечення достатності резервів. Контроль з боку регулятора – забезпечення відповідності страхових резервів вимогам державних регуляторних органів;

4) використання страхових резервів: виплати страхових відшкодувань – резерви спрямовуються на покриття заявлених збитків та виконання зобов'язань за страховими договорами; фінансування операційної діяльності – частина коштів може використовуватися для забезпечення безперервної діяльності компанії, якщо це передбачено законодавством [3];

5) ризики та їх управління: ризик недостатності резервів – виникає через некоректний розрахунок або заниження обсягів страхових зобов'язань; інвестиційний ризик – пов'язаний із можливими збитками від розміщення резервів у фінансові активи; ризик ліквідності – може виникнути через несвоєчасне отримання доходів від інвестицій.

Ефективне управління страховими резервами є запорукою фінансової стабільності страхової компанії, її конкурентоспроможності та здатності виконувати взяті на себе зобов'язання.

### **Список використаної літератури**

1. Бобиль В. В., Топоркова О. А., Аберніхіна І. Г. Складові елементи економічної безпеки страхової компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №4. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.4.19>

2. Богріновцева Л., Ключка О., Заїчко І. Розвиток та впровадження інноваційних підходів до фінансового управління страховими компаніями в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-57>

3. Приказюк Н. В., Янковський Д. В. Підходи до формування технічних резервів страхових організацій: вітчизняні реалії та світові вимоги. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 351–356.

4. Про затвердження Положення про порядок формування страховиками технічних резервів: Постанова правління Національного банку України  
URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/proekt\\_2023-10-27.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/proekt_2023-10-27.pdf).

*Редзюк Є.В., к.е.н., доцент  
старший науковий співробітник сектору  
міжнародних фінансових досліджень  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»  
redzyuk@gmail.com*

## **ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ<sup>1</sup>**

Незважаючи на повноцінне вторгнення понад 90% з підприємств українського бізнесу відновили свою діяльність з початку війни, що дає змогу вітчизняній економіці знову зростати. Початок і середина 2024 року підтверджує високу адаптивність економіки – триває тенденція зростання. За попередніми даними Мінекономіки в I кварталі 2024 року зростання оцінюється на рівні 4,5% [ $\pm 1\%$ ] («мінус» 10,3% – у I кварталі 2023 року), яке було підтримане стабільною роботою морського коридору (стимулювало діяльність залізничного транспорту, металургії та добування металевих руд), нарощуванням виробничих потужностей у добувній промисловості, активізацією виробництва мінеральних добрив, збільшенням попиту на будівельні послуги в умовах сприятливих погодних умов, що відбувалося на тлі поліпшення ділових настроїв та пожвавлення споживчої активності. Збалансованими лишилися грошово-кредитний, валютний та товарні ринки. Обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України (залишків) (інструменти участі в капіталі та боргові інструменти) станом на 31.03.2024

---

<sup>1</sup>This research is funded by the European Union through EURIZON H2020 project (grant agreement 871072) in the framework of Remote research grants program “Ukraine’s Foreign Financing Needs and the EU’s Role in Restoring External Sustainability and Long-Term Growth of the Ukrainian Economy”(grant agreement EU-3029).

року становив 55 786, 6 млн дол. США. Інвестиції спрямовуються у вже розвинені сфери економічної діяльності.

Для покращення фінансування бізнесу в Україні вітчизняним Урядом запроваджено проект «єРобота», що передбачає безповоротну фінансову підтримку бізнесу з метою активізації підприємницької діяльності та стимулювання створення робочих місць. Проект «єРобота» включає кілька програм грантового фінансування, зокрема:

- програма «Власна справа» – найбільш популярна серед українців програма надання мікрогрантів для запуску нового або розвитку діючого бізнесу;

- програма «Гранти для ветеранів» – грантова програма для учасників бойових дій і другого з подружжя (дружини або чоловіка ветерана), осіб з інвалідністю внаслідок війни, а також ветеранського бізнесу;

- програма грантів на створення або розвиток переробних підприємств - програма передбачає надання грантів для створення або розвитку переробних підприємств за умови співфінансування з грантоотримувачем.

Також в рамках «єРобота» діє програма грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, а також – програма грантів для створення або розвитку тепличного господарства[1].

Але дані програми, на жаль, не надали суттєвого економічного ефекту. Ризики війни, обмежений попит, порушення в логістиці та інфраструктурі гальмують цей процес. Крім того, інфляційний тиск зберігатиметься через подальший вплив чинників з боку пропозиції продовольчих товарів, розширення бюджетних видатків, високі темпи зростання заробітних плат і збільшення енергодефіциту під час опалювального сезону. У результаті інфляція сягне 9,7% на кінець 2024 року.

Хвилі атак росії на енергетичну інфраструктуру, поживлення міграції та брак трудових ресурсів гальмували відновлення економіки, однак реальний ВВП надалі зростав – як у II, так і III кварталах 2024 року. Причому менший, ніж очікувалося, дефіцит електроенергії та дещо вищі врожаї ранніх зернових

культур дали змогу НБУ підвищити прогноз зростання реального ВВП у 2024 році – до 4%.

Ключовим ризиком для інфляційної динаміки та економічного розвитку залишається перебіг повномасштабної війни. До того ж, російська агресія й надалі генерує такі ризики:

- виникнення додаткових бюджетних потреб, передусім для підтримання обороноздатності;

- можливе додаткове підвищення податків, що, залежно від параметрів, може посилювати ціновий тиск;

- подальше пошкодження інфраструктури, передусім енергетичної та портової, що обмежуватиме економічну активність і тиснутиме на ціни з боку пропозиції;

- поглиблення негативних міграційних тенденцій та подальше розширення дефіциту робочої сили на внутрішньому ринку праці.

Зберігається також ризик посилення геополітичної напруженості у світі на тлі війни на Близькому Сході, що в подальшому може ускладнити експорт українських товарів[2].

Все це в комплексі стримує фінансово-інвестиційну активність серед підприємницького сектору України. На наш погляд, існуюча облікова ставка НБУ (13% станом на 11.2024 р.) і ставки доходності по ОВДП (13-17%) є все одно ще на занадто високому рівні. Для покращення інвестування в Україні необхідно їх поступово й системно знижувати, щоб кредитування відновилося і сприяло бізнес-структурам не точково (державні програми: «5-7-9», «eРобота»), а масштабно й на ринкових засадах, щоб обирати зручні кредитні програми саме від банківських структур. Крім того, валютне кредитування експортерів призупинене з початком війни (діє заборона на повернення валютних кредитів), що суттєво ускладнює швидке їх відновлення. Формування на здоровій конкурентній основі повноцінного інвестиційно-кредитного ринку є провідним завданням для покращення бізнес-активності в Україні. На даний момент часу це складно зробити лише зусиллями НБУ і Уряду, тому важливо об'єднання

зусиль органів державної влади різних рівнів, міжнародних партнерів і суб'єктів господарювання з метою сприяння економічному відродженню, в тому числі шляхом налагоджування партнерських відносин для отримання грантового і пільгового кредитування від міжнародних партнерів (ЄС, МВФ, ЄІБ, ЄБРР та ін.) на довгострокові проекти в Україні, а також для трансформації вітчизняної економіки від сировинно-аграрної до інноваційно-переробної з високою доданою вартістю.

Потрібно фокусувати увагу міжнародних партнерів на кількісних, якісних і часових межах допомоги; координувати та управляти цим процесом, гармонізувати, масштабувати і страхувати його на скільки це можливо. Україна і західні партнери мають готуватись до тривалої і виснажливої війни. В геополітичному аспекті необхідно посилити не тільки військово-безпекові спроможності України, але й економічні спроможності, щоб у росії не було ілюзій щодо перемоги у війні. В цьому контексті також необхідна структурна перебудова економіки України на мілітарно-інноваційній основі, яка була б інтегрована в промисловий комплекс країн Заходу. Це потребує трансферу технологій та довгостроковому інвестуванню в український ВПК. Прозорі грантові форми фінансування України та надання їй технічної, а не кредитної форм допомоги пришвидшили б цей процес. Важлива й системна розбудова вітчизняного ВПК на більш сприятливі кредитно-монетарній політиці НБУ. В комплексі всі ці заходи разом з впровадженням відповідальної стратегічно орієнтованої політики розвитку вітчизняного соціально-економічного середовища надасть впевненість та динамічний імпульс для фінансово-інвестиційного відродження економіки України [3;4].

### **Список використаної літератури**

1. Інвестиційна діяльність в Україні за 1 квартал 2024 року. Міністерство економіки України. Державна інвестиційна політика та міжнародне інвестиційне співробітництво. Департамент інвестицій. 11.07.2024. URL:<https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9cb46b66-6285-4f7f-a08e-f450f32f0cb2&title=InvestitsiinaDialnistVUkrainiZa1-Kvartal2024-Roku>

2. Національний банк України знизив облікову ставку до 13%. Офіційний сайт Національного банку України. 31 жовтня 2024 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-zberig-oblikovu-stavku-na-rivni-13-19668>

3. Редзюк Є.В. Формування конкурентних кластерів України в умовах глобальних викликів / Збірник наукових праць «Стратегія економічного розвитку України», КНЕУ ім. В.Гетьмана. – том 53, м.Київ, 2023. – с.63-77

4. Redziuk Y.V. Leading risks of geopolitical and geoeconomics for business activity in Ukraine during the war. Actual problems of International Relations. Vol. 1 No.159 (2024). – p.138-145

*Синявська Л.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Львівський національний університет природокористування  
1971slvs@gmail.com*

## **ВПЛИВ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Фінансовий потенціал – це життєва сила будь-якого підприємства, зокрема підприємства аграрного спрямування. Саме він визначає здатність адаптуватися до мінливих умов ринку, генерувати прибуток, залучати інвестиції та залишатися стійким перед викликами. Це сукупність усіх наявних фінансових ресурсів підприємства та методів їх використання для забезпечення максимально можливого фінансового результату.

Процес формування фінансового потенціалу підприємства є по своїй сутності складним явищем, котре залежить від багатьох факторів, які контролюються суб'єктом господарювання (рис. 1).

Найбільша питома вага фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств формується шляхом ефективного використання ресурсів через

процес виробництва та реалізації продукції, товарів, надання послуг, виконання робіт.



Рисунок 1 - Елементи фінансового потенціалу підприємств

Серед інструментів, за допомогою яких держава впливає на зміцнення фінансової безпеки та розвиток аграрного сектора в цілому, важливе місце належить податковій політиці [2]. Зокрема, запровадження спрощеної системи оподаткування для аграрних підприємств сприяє їхньому розвитку та інвестиційній привабливості. Розмір єдиного податку залежить лише від кількості землі та її грошової оцінки та ніяк не залежить від доходу товаровиробника.

Порядок функціонування спеціального режиму оподаткування змінювався та коригувався неодноразово. З 2018 р. коло платників єдиного податку IV групи розширилося через включення до нього фізичних осіб підприємців, які провадять діяльність виключно у межах фермерського господарства, зареєстрованого відповідно до Закону України «Про фермерське господарство» [2], та за умови виконання сукупності вимог, встановлених пп. 4 п. 291.4 ст. 291 ПКУ [3].

Податковий кодекс, враховуючи сезонність сільського господарства, встановлює пікові ставки податків на третій квартал. Це призводить до нерівномірного розподілу фінансового навантаження на аграріїв і може спонукати їх до передчасного продажу продукції, особливо в роки з низькими цінами. Такий підхід, хоча й забезпечує стабільні бюджетні надходження, може

негативно впливати на довгострокову стабільність сільськогосподарських підприємств.

Прийнята урядом Національна стратегія доходів на 2024–2030 роки спрямована на реформування податкової системи з метою підвищення ефективності збору податків, посилення контролю над дотриманням податкового законодавства та зменшення тіньової економіки. Це дозволить збільшити податкові надходження до державного бюджету та забезпечити більш справедливий розподіл податкового навантаження.

Запропоновані зміни до податкової системи можуть завдати значної шкоди малому аграрному бізнесу. Перехід до більш високих ставок єдиного податку для спрощеної системи оподаткування створить додаткове навантаження на фермерів та фізичних осіб-підприємців, які забезпечують населення продуктами харчування. Для уникнення негативних наслідків необхідно вивести з цієї системи великі аграрні компанії, які отримують значні прибутки. Оптимізація податкової системи повинна бути спрямована на підтримку малого бізнесу, який відіграє важливу роль у розвитку економіки країни.

### **Список використаної літератури**

1. Агробізнес: обираємо систему оподаткування. Вісник. Офіційно про податки. URL: [http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005015-agrobiznes-obir ayemo-sistemu-opodatkuvannya](http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005015-agrobiznes-obir-ayemo-sistemu-opodatkuvannya)

2. Про фермерське господарство : Закон України від 19.06.2003 р. № 973-IV : станом на 20 жовт. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text> (дата звернення: 14.12.2021). 67.

3. Податковий кодекс України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 03.12.2021).

## **ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Державний фінансовий контроль - це комплекс заходів, що здійснюється уповноваженими державними органами з метою перевірки відповідності фінансово-господарської діяльності підприємств, установ та організацій чинному законодавству. Цей контроль спрямований на виявлення порушень, недоліків та неефективності у використанні бюджетних коштів та державного майна. Суб'єктами контролю виступають Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Національний банк, Міністерство фінансів та інші державні органи.

В системі фінансового контролю чільне місце займає податковий контроль, який згідно з Податковим Кодексом України є системою заходів, що вживаються контролюючими органами з метою контролю правильності нарахування, повноти і своєчасності сплати податків і зборів, а також дотримання законодавства з питань регулювання обігу готівки, проведення розрахункових та касових операцій, патентування, ліцензування та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи (ст. 61.1 ПКУ).

Способами здійснення податкового контролю є: ведення обліку платників податків; інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності контролюючих органів; перевірки та звірки відповідно до вимог цього Кодексу, а також перевірки щодо дотримання законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи, у порядку, встановленому законами України, що регулюють відповідну сферу правовідносин; моніторинг контрольованих операцій та опитування посадових, уповноважених осіб та/або працівників платника податків.

Здійснюється податковий контроль контролюючим органом якими є ДПС – центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування єдиної державної податкової, державної митної політики в частині адміністрування податків і зборів, митних платежів та реалізує державну податкову, державну митну політику, забезпечує формування та реалізацію державної політики з адміністрування єдиного внеску, забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями при застосуванні податкового та митного законодавства, а також законодавства з питань сплати єдиного внеску.

В сучасних умовах господарювання в практичній діяльності контролюючих органів та суб'єктів підприємницької діяльності разом з поняттям податкового контролю використовується термін податкова перевірка.

Податкова перевірка – це процесуальна дія контролюючих органів щодо контролю за дотриманням податкового законодавства, правильністю обліку, своєчасністю і повнотою сплати податків і зборів. Правила проведення податкової перевірки, конкретизація її процедур, права та обов'язки контролюючих органів і платників податків регулюються Податковим Кодексом України.

У випадку встановлення за результатами контролю відхилень звітності від податкового законодавства, здійснюються заходи контролюючих органів щодо предмету контролю та притягуються до відповідальності посадові особи під контрольним об'єктом. Результати перевірки оформлюються у формі акта або довідки за встановленою формою у двох примірниках, який підписується посадовими особами контролюючого органу, реєструється та особисто вручається платнику податків. Загальною місією податкового контролю є захист економічних інтересів держави.

З метою підтримки бізнесу в умовах воєнного стану, в Україні було запроваджено мораторій на проведення податкових перевірок. Цей мораторій діяв з 24 лютого 2022 року по 1 серпня 2023 року, дозволивши підприємствам зосередитися на забезпеченні безперебійної діяльності в екстремальних умовах.

Після тимчасового призупинення, з серпня 2023 року поступово відновилося проведення податкових перевірок. Спочатку це стосувалося великих підприємств та перевірок за заявою платника. З початку 2024 року податкові перевірки проводяться в повному обсязі. Загалом планувалося перевірити 3242 суб'єкти господарювання [1]. Найбільший акцент зроблено на юридичних особах, фінансових установах та представництвах іноземних компаній, кількість яких складає 2172 компаній, чисельність підприємств малого та середнього бізнесу діяльність яких підлягатиме перевірці становить 914 суб'єктів господарювання.

Отже, як важливий інструмент регулювання, податковий контроль відіграє ключову роль у забезпеченні дотримання податкового законодавства, сприяючи справедливому розподілу податкового навантаження між усіма учасниками економічних відносин. Мета призупинення більше ніж на один податкових перевірок полягала в тому, щоб підтримати бізнес у складний період та забезпечити безперебійну роботу економіки. Відновлення податкових перевірок є важливим інструментом для боротьби з тіньовою економікою та забезпечення стабільних надходжень до бюджету.

### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт Міністерства економіки України. Тенденції тіньової економіки. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> (дата звернення: 15.10.2024)
2. Шевчук О. А. Податковий контроль як елемент фінансової політики держави. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2015, 1(18), 290–295. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i18.46561>

*Ситнік М.Г., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Аберніхіна І.Г., к.е.н, доцент  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
irina.abernihina@gmail.com*

## **ЕТАПИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМ ПОРТФЕЛЕМ**

Управління страховим портфелем страхової компанії є ключовим аспектом її діяльності. Страховий портфель включає всі договори страхування, укладені компанією, і є основним джерелом доходів, ризиків та фінансової стабільності [2]. Його ефективне управління дозволяє досягати збалансованого зростання, забезпечувати виконання зобов'язань перед клієнтами та підтримувати конкурентоспроможність.

До етапів управління страховим портфелем відноситься [1, 3]:

1. Аналіз структури страхового портфеля який включає: класифікацію ризиків (страховий портфель розподіляється за видами страхування (майнове, особисте, відповідальність тощо), а також за категоріями ризиків); оцінку диверсифікації (розподіл ризиків за галузями, географією чи демографією клієнтів мінімізує залежність від окремих факторів); аналіз збитковості (визначення рівня збитковості за видами страхування дозволяє коригувати політику прийому ризиків).

2. Оцінка політики андеррайтингу (андеррайтинг – це процес оцінки ризиків та ухвалення рішень щодо укладання договору страхування): критерії прийому ризиків (страхова компанія встановлює правила, які ризики приймаються в портфель); тарифна політика (адекватні тарифи забезпечують покриття ризиків і прибутковість).

3. Управління перестраховуванням: передача частини ризиків (перестраховування зменшує фінансове навантаження на компанію у разі великих

збитків); оптимізація договорів перестраховування (вибір пропорційного або непропорційного перестраховування залежно від характеристик ризику).

4. Фінансове управління: резерви (формування страхових резервів для виконання зобов'язань за договорами); інвестиції (інвестування активів для забезпечення прибутковості. Важливо дотримуватися принципів ліквідності та надійності).

5. Моніторинг і контроль: регулярний аналіз (постійний контроль за динамікою портфеля, змінами збитковості та зовнішнього середовища); інструменти автоматизації (використання програмних рішень для управління даними, моделювання ризиків та прогнозування).

6. Управління ризиками: ідентифікація ризиків (розпізнавання загроз, які можуть вплинути на стабільність портфеля); хеджування (використання фінансових інструментів для зменшення впливу несприятливих подій).

Ефективне управління страховим портфелем дозволяє страховій компанії забезпечити фінансову стабільність і ліквідність, підвищити довіру клієнтів, досягти довгострокового розвитку на ринку страхових послуг.

### **Список використаної літератури**

1. Бобиль В. В., Топоркова О. А., Аберніхіна І. Г. Ключові питання ризик-оцінювання діяльності страхових компаній. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.13>

2. Владика Ю., Шубіна І. Управління страховими ризиками страховика (за матеріалами страхової компанії «УСГ»). *Економіка та суспільство*. 2023. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-12>

3. Журавка О., Кожушко І., Рябушка Л. Процес управління страховим портфелем страхової компанії. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9.

*Шелест К.С., здобувач вищої освіти,  
науковий керівник Козенков Д.Є., к.е.н., професор,  
завідувач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
Izmanagua@gmail.com*

## **ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективне управління запасами є критично важливим елементом функціонування промислового підприємства. Запаси забезпечують безперервність виробничих процесів і своєчасність виконання замовлень, але їх надлишок або дефіцит можуть призвести до додаткових витрат та фінансових втрат. Управління запасами включає планування, моніторинг і контроль за матеріальними ресурсами, що використовуються на підприємстві.

Управління запасами — це процес планування та контролю за кількістю, розподілом і використанням матеріалів, сировини, комплектуючих, готової продукції, необхідних для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Система управління запасами на промисловому підприємстві має вирішальне значення для: забезпечення безперервності виробництва; зниження витрат на зберігання; підвищення оборотності запасів; мінімізації ризиків дефіциту або надлишку матеріалів.

До запасів на промисловому підприємстві відносять наступні типи:

- сировина та матеріали (основні ресурси, що використовуються у виробництві);
- напівфабрикати (продукція, що знаходиться у стадії обробки, але ще не завершена);
- готова продукція (продукція, яка пройшла всі етапи виробництва та готова до реалізації);
- резервні запаси (матеріали або продукція, що зберігаються для уникнення дефіциту);

- транзитні запаси (матеріали, що знаходяться в процесі транспортування.

Існують декілька типів моделей управління запасами. Основні моделі управління запасами:

Класична модель EOQ (Economic Order Quantity) оптимізує обсяг замовлення з метою мінімізації загальних витрат на зберігання та замовлення. Модель вимагає точних даних про попит.

Система управління «точно вчасно» (Just-In-Time, JIT) спрямована на скорочення запасів до мінімуму, забезпечуючи постачання матеріалів безпосередньо до моменту їх використання. JIT має залежність від надійності постачальників.

ABC-аналіз поділяє запаси на три категорії: А - найбільш цінні запаси, що формують 80% вартості при 20% обсягу, В - запаси середньої значущості; С - найменш цінні запаси. ABC-аналіз зосереджений на найважливіших ресурсах, але не враховує динамічність попиту.

Сучасні ERP-системи дозволяють автоматизувати управління запасами, забезпечуючи точність даних та зменшення ручної роботи. Вони забезпечують автоматизацію та інтеграцію даних (SAP, Oracle ERP).

Аналітика великих даних (BigData) дозволяє точно прогнозувати попит на основі історичних даних та ринкових трендів. На основі прогнозування попиту можлива оптимізація запасів

Встановлення тісної співпраці з постачальниками дозволяє швидко адаптуватися до змін у виробництві. Для цього використовують RFID-технології, які дозволяють відстежувати запаси у реальному часі.

Основні виклики управління запасами – це нестабільність попиту (різкі зміни потреб клієнтів можуть призводити до надлишкових або дефіцитних запасів), залежність від постачальників (перебої в постачаннях можуть зупинити виробничий процес), висока вартість впровадження автоматизованих систем.

До перспектив розвитку систем управління запасами можна віднести:

- використання АІ. Штучний інтелект дозволяє вдосконалити прогнозування попиту;
- розвиток хмарних технологій. Дистанційний доступ до даних про запаси спрощує управління;
- екологічність. Зменшення обсягів надлишкових запасів сприяє сталому розвитку.

Система управління запасами є критично важливою для забезпечення ефективної діяльності промислового підприємства.

Впровадження сучасних моделей, таких як EOQ, JIT, ABC-аналіз, та використання автоматизованих систем дозволяють знизити витрати, оптимізувати запаси та підвищити конкурентоспроможність. Успішна реалізація таких рішень залежить від адаптації під потреби конкретного підприємства та використання інноваційних технологій.

### **Список використаної літератури**

1. Логістика запасів. *Українська академія банківської справи Національного банку України*. Режим доступу : <http://www.studfiles.ru/preview/5391685/>
2. Хаврук В. О. Аналіз систем управління запасами. *Вісник НТУ*. – Режим доступу : [http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/26\\_2\\_2013/313-324.pdf](http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/26_2_2013/313-324.pdf)
3. Образцова К. В., Шульга А. В. Системи та моделі управління запасами підприємства. *Електронний архів ДНУЗ ім. В. Лазаряна*. – Режим доступу : <http://eadnurt.diit.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3548/1/14.pdf>

*Шелест О.Л., к.е.н, доцент  
доцент кафедри економіки та менеджменту  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна  
ashelest1973@gmail.com*

*Шаповалова А.М., здобувачка вищої освіти  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

## **АНАЛІЗ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ СТРЕС ТЕСТУВАННЯ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ**

Відефективного проведення банківських операцій від зростання надійності, прозорості банків країни, банківської діяльності залежить економіка всієї країни.

Кризові процеси в нинішній російській економіці значно ускладнюють становище у банківському секторі України. Можливості отримання надійного прибутку щодо скорочуються. Фінансові труднощі банківських партнерів і клієнтів, криза неплатежів ускладнюють становище банків, а найменш стійких призводять до банкрутства. Афери з коштами населення підривають довіру до фінансових інституцій.

Інфляційні сплески, прогнози зростання нестабільності, слабка передбачуваність державної економічної політики підвищують ризик як виробничих інвестицій, а й будь-яких довгострокових процесів. Тому, необхідне ефективне державне регулювання банківської діяльності.

Головною метою стрес-тестування є прогнозування зміни вартості певного банківського портфелю або їх загальної сукупності за заданих варіацій комплексу негативних фінансових факторів, які є змінними. Базовими факторами ризику на макроекономічному рівні є: рівень політичної та геополітичної стабільності, стабільність економічної ситуації, економічний спад, радикальна зміна вектору розвитку економіки та багато ін[2].

На мікроекономічному рівні основними факторами ризику діяльності окремого банку є: можливість доступу банку до зовнішніх джерел підтримання ліквідності, конкурентна позиція банку (визначена за методикою SWOT-аналізу як узагальнена оцінка).

Проведення стрес-тестування комерційними банками дозволяє своєчасно виявляти потенційні ризики фінансової стійкості банку та використовувати результати для вжиття заходів, що дозволяють нейтралізувати чи мінімізувати їхній вплив. Якість результатів, отриманих за допомогою стрес-тестування, найчастіше впливає на якість прийняття рішень ризиковим менеджментом та керівництвом банку. У цьому загальний рівень компетенції топ-менеджменту грає особливу роль. У зв'язку з цим необхідно розглянути практики, які використовуються комерційними банками в рамках стрес-тестування, виявити ключові особливості, переваги та недоліки[1].

Комерційні банки не публікують інформацію про результати, отримані за допомогою стрес-тестування, що пов'язано з метою уникнути додаткового негативного ефекту на фінансову стійкість кредитної організації та підризу впевненості клієнта у надійності своїх коштів.

Основним джерелом інформації щодо проведення стрес-тестів комерційними банками є річна консолідована звітність, яка регулярно публікується на офіційних ресурсах відповідно до вимог регулятора. Варто зазначити, що інформація, що публікується, не містить докладних відомостей про використовувані методики і сценарії, що ускладнює аналіз використовуваних підходів та їх відповідності сучасним стандартам. Вибір джерела продиктований обов'язковістю публікації комерційними банками річної звітності та комплексністю розкриття інформації про аспекти фінансово-господарського життя для заінтересованих сторін.

Особливості проведення стрес-тестування комерційними банками багато в чому продиктовані специфікою діяльності (структура портфеля, акціонерів, державний капітал та ін.).

На основі проведеного аналізу можна виділити такі, найважливіші види ризиків, що піддаються стрес-тестуванню комерційними банками: кредитний ризик (роздрібні та корпоративні позичальники, малий та середній бізнес); ризик ліквідності (параметри ризиків ліквідності); ринковий ризик (параметри ринкових ризиків); операційний ризик (параметри операційних ризиків); ризики, пов'язані з потенційною втратою прибутку та збитками (чинники формування прибутку та збитків).

Найбільше значення в рамках процедури стрес-тестування комерційними банками надається кредитному ризику та ризику ліквідності. У проведенні стрес-тестування в основному задіяні підрозділи ризик-менеджменту та вищого керівництва банку, яке визначає стратегію та сценарії, що використовуються для стрес-тестів.

### **Список використаної літератури**

1. Дадашова П. Стрес-тестування банків як інструмент банківського регулювання. URL: / bank.gov.ua /admin\_uploads/article/Stress-test\_Dadashova\_pr\_2020-06-19.pdf?v=8. (дата звернення 12.10.2024).

2. Посаднєва О. Макроекономічне стрес-тестування банків як інструмент забезпечення стійкості банківської системи. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 16. С. 87–93. URL: /http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/410/397(дата звернення 12.10.2024).

*Юрьєва А.Ю. здобувач вищої освіти,  
науковий керівник Божанова О.В. к.е.н, доцент  
декан факультету економіки і менеджменту  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
bozhanovaelena68@gmail.com*

## **УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Для економічного розвитку промислового підприємства необхідно ефективно управляти його оборотними активами, оскільки саме ефективне управління оборотними активами забезпечує безперервність процесу виробництва і реалізації продукції. Поліпшена система управління оборотними активами завжди призводить до покращення фінансового стану підприємства, адже політика управління оборотними активами спрямована на підвищення таких фінансових показників як ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість. Управління оборотними активами становить значну частину фінансового менеджменту у системі управління активами підприємства. Аналіз наукової літератури показав, що вчені-економісти дають різноманітну класифікацію оборотних активів. На рисунку 1 наведено основні групи оборотних активів промислового підприємства.

Метою управління оборотними активами промислового підприємства є забезпечення оптимального поєднання необхідних обсягів усіх складових оборотних активів із джерелами їх фінансування.

Управління оборотними активами направлене на вирішення таких завдань:

- формування достатнього обсягу оборотних активів із позиції забезпечення поточної платоспроможності;
- оптимізація елементів оборотних активів, спрямована на виконання нормативів ліквідності;

- ефективне використання оборотних активів для забезпечення прибутковості та рентабельності діяльності суб'єкта господарювання;
- формування джерел фінансування оборотних активів із урахуванням вимог забезпечення фінансової стійкості [2].

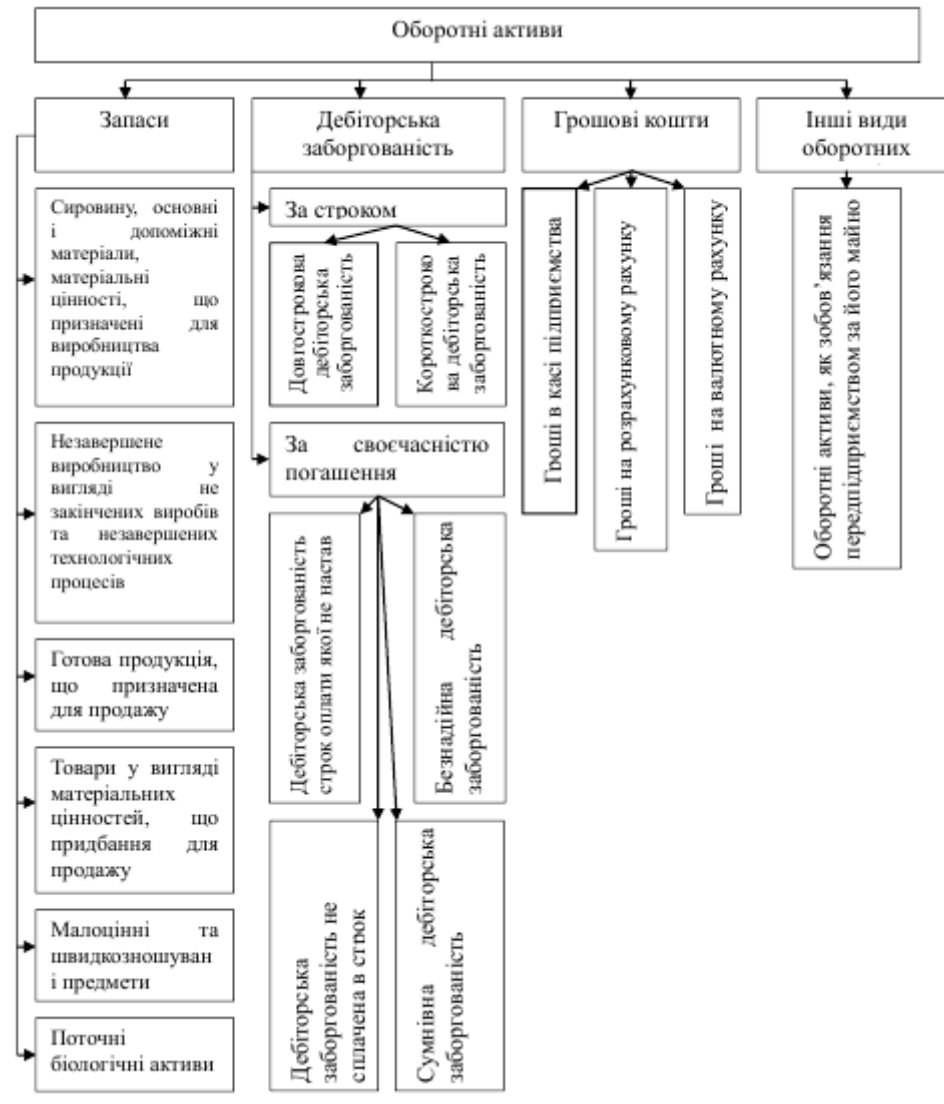


Рисунок 1 – Основні групи оборотних активів промислового підприємства.

Джерело: сформовано автором на основі [1-3].

На підставі сформульованої мети та завдань управління оборотними активами має здійснюватись за певним алгоритмом.

На рисунку 2 наведено алгоритм управління оборотними активами промислового підприємства.



Рисунок 2 – Алгоритм управління оборотними активами промислового підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [1-3].

### Список використаної літератури

1. Дехтяр Н.А. Управління оборотними активами підприємства / Н.А.Дехтяр, О.В. Дейнека, Т.М. Черноус // Економіка і суспільство., 2017. Випуск №8, с. 572 – 578.
2. Перезовова І.В. Управління оборотними активами та їх видама / І.В. Перезовова, Г.Є. Павлова // Економіка та суспільство. 2021. Випуск №26, с. 572 – 578.
3. Донін Є.О. Особливості сучасних підходів щодо специфіки класифікації оборотних активів підприємства / Є.О. Донін // Економіка і організація управління, 2018. №1(29) с. 75-85.

*Якимащенко А.М., здобувачка вищої освіти  
науковий керівник Семенова Т.В., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
semtv1@gmail.com*

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ**

Електронна комерція після появи Інтернету та завдяки активній діджиталізації сучасного життя та бізнес-процесів стала невід'ємною частиною економіки. Бізнес-процеси в електронній комерції характеризуються підвищеним рівнем інновацій, а разом з тим ризикованості та невизначеності. Це актуалізує дослідження тенденцій, діагностування стану та визначення стратегічних орієнтирів світової електронної комерції.

Станом на 2024 рік у світі існує 26,6 млн сайтів електронної комерції, 2,71 млрд людей купують товари онлайн. Очікується, що до кінця 2024 року 20,1% роздрібних покупок будуть здійснюватися онлайн, а продажі електронної комерції перевищать \$6,3 трлн. За прогнозами, в 2024-2027 роках продажі продовжуватимуть зростати із середньорічним темпом 7,8% і досягнуть \$8 трлн. Це більш ніж удвічі перевищуватиме показники виторгу звичайних магазинів, тобто електронна комерція стає все більш вигідним вибором для ритейлерів у всьому світі[1]. Починаючи з 2021 року, частка роздрібних онлайн-покупок зростає в середньому на 0,32% щороку. Це означає, що ритейлери мають інвестувати в онлайн аби залишатися конкурентними в сучасному світі. На рисунку 1 наведена динаміка частки онлайн транзакцій за останні 5 років.

У процесі дослідження виділено дев'ять форм взаємодії в електронному бізнесі між виробниками, споживачами та урядовими структурами, які можуть одночасно виступати як суб'єкти, так і об'єкти електронної комерції.

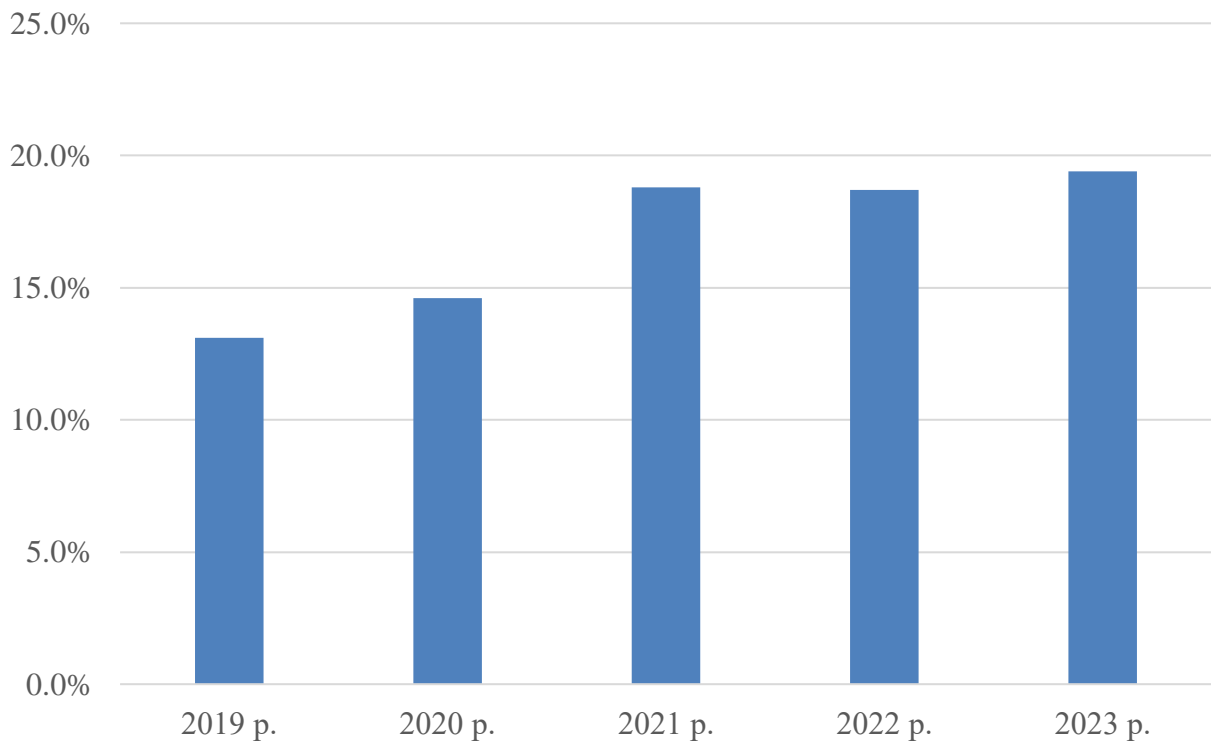


Рисунок 1 – Динаміка частки онлайн-торгівлі у світовому обсязі роздрібно́ї торгівлі, %

Слід зазначити, що найбільш поширеним видом електронного бізнесу у світі є B2B, частка якого становить близько 80% усього обороту. Хоча в країнах, що розвиваються, зокрема і в Україні, переважає B2C-модель ведення бізнесу. Поступово, в процесі зростання й насичення ринку електронної комерції, частка моделі B2C буде зменшуватися, поступаючись місцем іншим моделям. Виконаний аналіз мотивації споживачів товарів електронної комерції виявив, що 44% покупців починають свою подорож у пошуковій системі, а 41% роблять це безпосередньо в онлайн магазинах, 83% людей проводять пошуки онлайн, перш ніж відвідати магазин. Соціальним медіа віддають перевагу 14% людей, щоб розпочати свій онлайн шопінг.

Інтернет-споживачі у 2023 році витратили найбільше грошей на електроніку [2].

Очікується, що продажі споживчої електроніки в 2024 році досягнуть \$922,5 млрд. На другому місці знаходяться покупки одягу, взуття та аксесуарів з показником у \$760 млрд. Також в трійку найпопулярніших товарів входять

харчові продукти та напої – \$708,8 млрд (рис. 2).

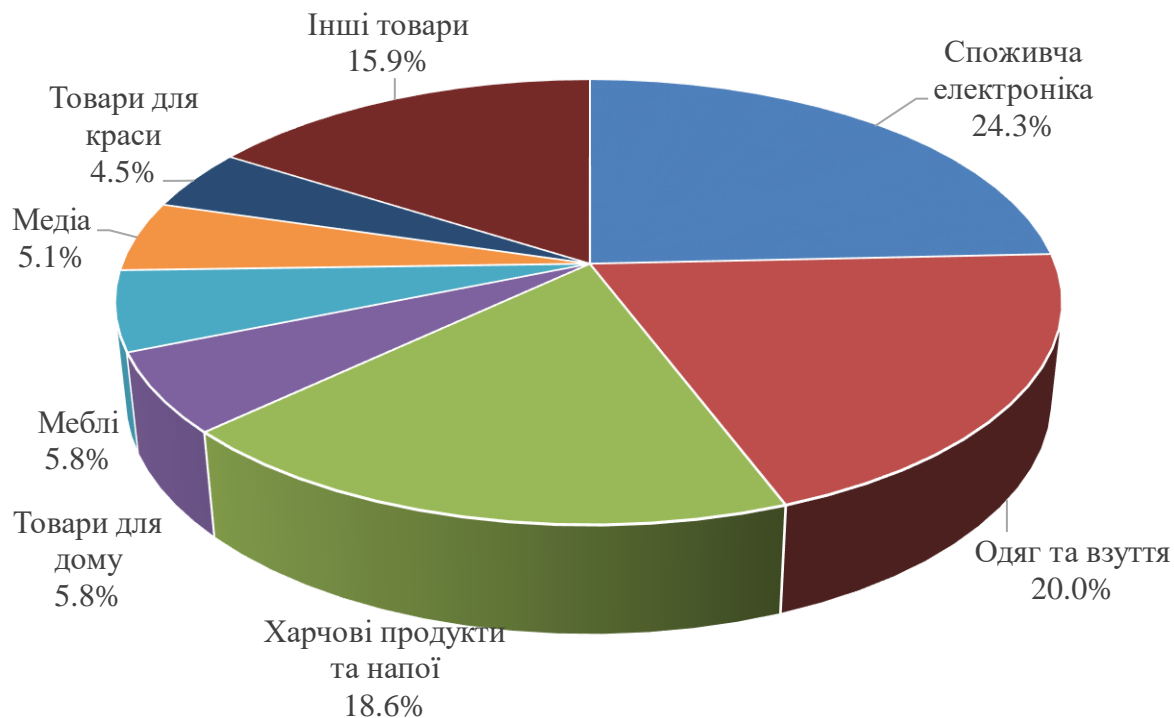


Рисунок 2 – Товарна структура онлайн-покупок у світі, 2023 р., %

В Україні електронна комерція охоплює широкий спектр товарів і послуг, починаючи від продуктів харчування та побутової техніки до одягу, взуття та електроніки. Зручність, доступність до товарів та послуг в онлайн-форматі, а також економія часу забезпечують успіх серед цільової аудиторії.

Сфера електронної комерції є перспективною складовою національної економіки. Зазначене вище актуалізує необхідність дослідження стану електронної комерції як невід'ємної складової національної економіки. Враховуючи сучасні умови функціонування економіки, особливо цікавим є також питання визначення напрямів розвитку електронної комерції в Україні.

### Список використаної літератури

1. Ефективні канали продажів. URL:<https://elit-web.ua/ua/blog/ehffektivnye-kanal-y-prodazh> (дата звернення: 08.11.2024).
2. Мартовой А.В. Сутність та основні характеристики електронного

бізнесу, електронної комерції, електронного та Інтернет-маркетингу.  
URL:[http://www.nbuu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp56\\_1/knp56\\_146-152.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp56_1/knp56_146-152.pdf)(дата  
звернення: 08.11.2024).

**Янчак Ю.О.,**  
*асистент кафедри економіки та менеджменту*  
*ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»*  
*ХНУ ім. В.Н. Каразіна*  
*yuliiia.yanchak@karazin.ua*

**Пятенко І.І., здобувач вищої освіти**  
*ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»*  
*ХНУ ім. В.Н. Каразіна*  
*irabilych29@gmail.com*

## **РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ЯКОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ**

Якість державних послуг відіграє ключову роль у розвитку суспільства, оскільки саме від доступності, ефективності та прозорості цих послуг залежить рівень добробуту громадян. Сучасні та якісні державні послуги спрощують життя людей, надаючи зручний доступ до важливих ресурсів, що сприяє створенню більш справедливого та інклюзивного суспільства, де захищено права всіх верств населення, включаючи найбільш уразливі.

Сучасні цифрові технології мають позитивний вплив на якість та швидкість надання державних послуг. Спрощується процес взаємодії громадян та юридичних осіб з виконавчими органами влади, роблячи їх більш привабливими та менш витратними за часом [3].

Крім того, ефективні адміністративні послуги підтримують економічний розвиток, оскільки спрощені адміністративні процедури стимулюють бізнес-активність, залучають інвестиції та створюють сприятливий клімат для підприємців. Довіра громадян до державних органів також безпосередньо пов'язана з якістю послуг, що надають, що зміцнює демократичні інститути та сприяє активній громадянській участі

Термін «адміністративна послуга» в загальнонауковому розумінні означає, що цю послугу розглядають як господарсько-економічне, культурне чи інше важливе для особистості, зумовлене присутнім приватним інтересом благо, сенсом якого є одержаний однією зі сторін ефект[1].

У контексті реформ та розвитку України діджиталізація стає потужним інструментом трансформації системи державних послуг. Впровадження цифрових технологій дозволяє боротися з корупцією, оскільки мінімізується контакт між громадянами та чиновниками, а процеси стають прозорими та відкритими.

В сучасних умовах діджиталізація є одним із пріоритетних та стратегічних напрямів реформування й стратегічного розвитку соціально-економічної сфери України, а також завдяки використанню діджитал-технологій – інструментом детінізації економіки [2].

Прикладом є успішне функціонування системи Prozorro, яка зробила державні тендери доступними для всіх учасників. Діджиталізація також прискорює реалізацію адміністративних реформ, спрощуючи такі завдання, як децентралізація та реформа судової системи, а сучасні цифрові платформи, такі як Дія, дозволяють громадянам швидко і зручно отримувати доступ до більшості державних послуг. Переваги та виклики діджиталізації адміністративних послуг представлено на рис. 1.

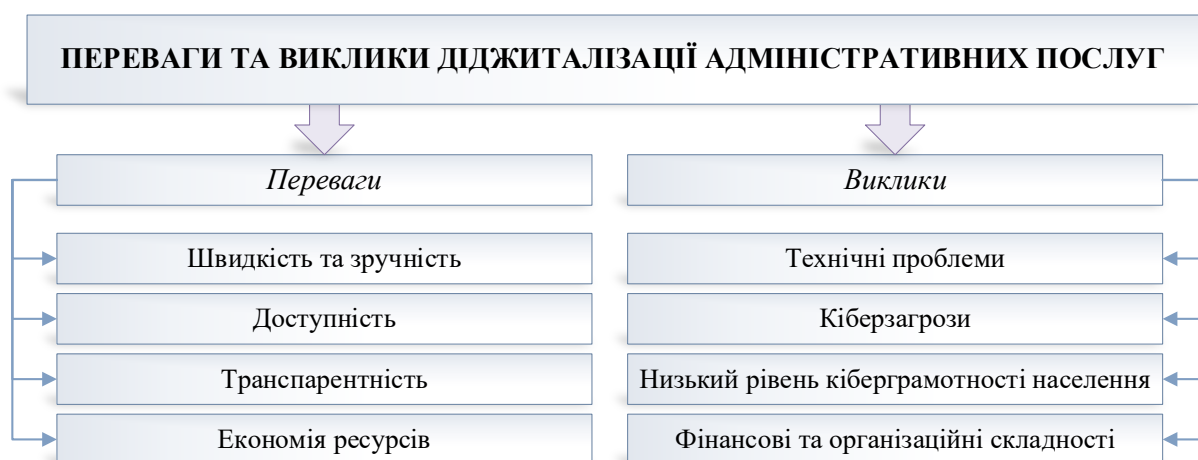


Рисунок 1 - Переваги та виклики діджиталізації адміністративних послуг

Модернізація інфраструктури через цифровізацію державних процесів замінює застарілі методи паперового документообігу на електронні аналоги, що прискорює обмін даними та знижує витрати. Цей процес також сприяє міжнародній інтеграції України, дозволяючи країні відповідати передовим стандартам та зміцнювати свої позиції на світовій арені.

Таким чином, діджиталізація не лише покращує якість життя громадян, а й відіграє важливу роль у розвитку держави та її міжнародної конкурентоспроможності.

### Список використаної літератури

1. Ангел А. А. Сутність поняття адміністративна послуга в структурісервісної політики держави. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. Т. 35 (74).

№ 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/01>

2. Попова С. М., Тельний М. А. Роль діджиталізації в діяльності органів виконавчої влади щодо надання адміністративних послуг фізичнимособам-підприємцям. *Вісник кримінологічної асоціації України*. 2023. №2 (29). С. 331-340. DOI:<https://doi.org/10.32631/vca.2023.2.27>

3. Прохорова В. В., Бабічев А. В., Янчак Ю. О. Цифровізація управління на макрорівні. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій*: кол. мон. за заг. ред. д.е.н., проф. Прохорової В. В. – Х.: Видавництво Іванченка І. С. 2023. С. 387-394.

*Chobitok V.I., Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Marketing and Trade Entrepreneurship  
Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering Pedagogics Academy»,  
V. N. Karazin Kharkiv National University  
vika\_chobitok@ukr.net*

*Chobitok I.O., Candidate of Economics,  
Senior Lecturer, Department of Economics and Management  
Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering Pedagogics Academy»,  
V. N. Karazin Kharkiv National University  
igor\_chobitok@ukr.net*

## **THE MECHANISM FOR FORMING AN EFFECTIVE PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM AT THE ENTERPRISE**

In modern research, motivation is considered as a process of continuous choice and decision-making, based on the assessment of behavioral alternatives. It is an internal stimulus necessary for a person to generate new ideas. Analysis of employee motivation levels allows the manager not only to determine methods of stimulating work, but also to track the dynamics of motivation, striving to achieve its highest level. This is a key element of management benefits.

There are many methods for studying motivation, which can be conditionally divided into direct and projective. The most common direct methods include questionnaires. For example, the method for assessing the effectiveness of achievement motivation in the context of situational factors developed by D. McClelland and J. Atkinson. The choice of specific methods depends on the goals of diagnosis, research tasks and aspects of motivation, and the features of the study. The problem of the emergence of motivations, as a rule, accompanies the professional activity of a psychologist, even if the problem of identifying the motivational motivations of an individual is not directly manifested.

The process of studying motivation is complex and requires a high degree of responsibility at all stages - from choosing a methodology and conducting surveys to forming conclusions and recommendations. Only with this approach is it possible to achieve accurate and objective results.

Motivation at an enterprise is outlined as a process of stimulating employees or a team to achieve goals in the form of considering their emotional attitude. The theoretical foundations of motivation are substantive and procedural theories. Among the procedural theories are the expectation theories of V. Vroom, the theory of justice of S. Adams and the Porter-Lawler motivation model. The theories included include the hierarchy of needs of A. Maslow, the theory of "ZHVZ" of K. Alderfer, the idea of acquiring the image of D. McClelland and the two-factor theory of F. Herzberg.

Management of labor regulatory motivation is based on knowledge of management models, motivation motives and factors that influence it. Important parameters are the physical characteristics of producers (age, gender, etc.), the level of self-awareness, professional training, educational level, socio-psychological climate in the team, as well as the influence of the environment.[1,2]

To study the level of employee motivation, it is most appropriate to use survey methods that allow for a detailed analysis of value orientations, to form factors that influence motivation.

Personnel movements for an enterprise are associated with new personnel, placement and movement around the territory. The process of updating the team due to personnel movement causes turnover. The appearance of an employee can be due to objective reasons (production reduction, reaching retirement age, conscription into the army, entry into an educational institution) or passive ones (searching for a job with the best conditions, family circumstances).

Effective management of personnel movement requires an understanding of the patterns of personnel turnover, which allows developing management strategies.

Creating favorable working conditions, ensuring their high working capacity and preserving the health of employees is a key aspect of management. This condition for increasing labor productivity and employee satisfaction is the creation of a positive socio-psychological climate in the team. This climate, although it can arise spontaneously, the systematic work of managers requires interaction between team members, the result is formed between managers and subordinates. Maintaining and

developing a favorable socio-psychological climate is an important factor in management at all levels.

Personnel motivation is a responsible element of management, but its forms and mechanisms change depending on a number of factors, including the economic situation at the enterprise and in the country as a whole. It should be borne in mind that the emergence is due to both the cultural and historical characteristics of the people and the individual motives of each good employee.

To analyze the development of modern approaches to personnel motivation in Ukraine, the following characteristic features of the national mentality can be distinguished: a tendency to collectivism, non-bindingness, the desire to obtain a high level of income at minimal costs, the preference for a subordinate role and reluctance to take responsibility. These features, to the extent of the economy, strongly influence approaches to the motivation of management at enterprises.

Currently, the main motivation for production in the economy remains material incentives. However, increasing the effectiveness of personnel management must be taken into account as socio-cultural features, and manufacturers should be offered to develop balanced approaches to motivation, combining material and non-material formal incentives.

### **References**

1. Prokhorova V., Chobitok V., Pershyna K., Miahkykh I., Shelest O., Yukhman Ya. Patterns of the statelegal support to the dynamic information development of the socioeconomic environment. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. Vol. 124. Issue 13. P. 6-15. DOI: 10.15587/1729- 4061.2023.285936
2. V Chobitok, O Mnykh, R Brytskyi and Yu Us. Adhocratic mechanisms of formation of innovative and creative directions for business entities development in conditions of transparency of economics. *ISCSEES-2022 IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science* 1150 (2023) 012002 IOP Publishing doi:10.1088/1755-1315/1150/1/012002

### **СЕКЦІЯ 3**

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ ТА ЇХ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

*Waszkielewicz Wieslaw, Dr hab. inż., Professor,  
Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna, Bielsko-Biala, Poland  
Kozenkov Dmytro, C.e.s., Professor,  
Head of the Department of  
Management and Administration  
Ukrainian State University of Science and Technology, Dnipro, Ukraine  
13managua@gmail.com*

### **DIGITAL MARKETING AND ITS FEATURES**

Digital marketing offers many tools for promoting products and services, each of which is focused on achieving certain goals: attracting customers, increasing brand awareness, increasing sales, etc. From SEO to social networks, from automated CRM to analytical platforms - all these tools allow marketers to implement complex strategies with high efficiency.

Search Engine Optimization (SEO) is a set of strategies to improve the visibility of a website in search engines such as Google, Bing or Yahoo. An optimized website ranks higher in search results, which increases organic traffic. The main SEO tools are Google Keyword Planner for keyword analysis, Ahrefs and SEMrush for competitor research and backlink analysis, Yoast SEO for WordPress content optimization, etc. The advantages of using SEO are long-term results and increasing brand authority through organic visibility.

Contextual advertising (PPC – Pay-Per-Click) allows brands to attract a target audience by paying for each click on an ad. The most popular channel is Google Ads, but other platforms such as Bing Ads or Facebook Ads are also widely used. The main PPC tools include Google Ads - a platform for creating and managing contextual advertising, Facebook Ads Manager for advertising on Facebook and

Instagram, Microsoft Advertising as an alternative for less popular search engines. The advantages of PPC are quick results and clear control over budget and analytics.

Social media marketing (SMM) is the use of social platforms such as Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn to promote brands, products or services. The main SMM tools are Hootsuite and Buffer for planning and managing posts, Canva for creating graphic content, Sprout Social for analytics and managing engagement. The advantages of SMM are quick access to a large audience and the ability to directly interact with customers.

Content marketing focuses on creating high-quality and valuable content that attracts and retains an audience. It can be text, video, infographics or podcasts. The main content marketing tools include WordPress as a platform for publishing content, Grammarly for improving the quality of text, and Canva for creating infographics and visual content. The advantages of content marketing are building long-term relationships with customers and increasing brand awareness.

Email Marketing remains one of the most effective ways to interact with customers, especially for personalized offers and support. The main tools are Mailchimp for email campaign automation, Sendinblue for mailings and SMS, ActiveCampaign for contact management and automation. The advantages of Email Marketing are high profitability and the ability to accurately target.

Video content is becoming increasingly popular because it quickly attracts the attention of the audience and promotes better perception of information. The main tools for presenting video content are YouTube Studio for creating and managing video content, Vimeo as a platform for professional video, Adobe Premiere Pro for video editing. The advantages of video marketing are high user engagement and the ability to create viral content.

Analytical tools help marketers measure the effectiveness of campaigns and make informed decisions. The main tools for analytics and monitoring results are Google Analytics for tracking website traffic, Hotjar for analyzing user behavior on the website, Tableau for data visualization. The benefits of analytics include deep audience understanding and optimization of marketing strategies.

Automation simplifies routine tasks, allowing marketers to focus on strategy. The main marketing automation tools are HubSpot for integrating marketing, sales, and service functions, Marketo for automating large marketing campaigns, Zapier for integrating and automating applications. The benefits of automation are reducing time and improving campaign performance.

The growth of smartphone usage makes mobile marketing critically important. It encompasses mobile apps, push notifications, SMS campaigns, and mobile advertising. The main mobile marketing tools are Firebase for creating push notifications, App Annie for analyzing mobile app performance, Twilio as a platform for SMS campaigns. The benefits of mobile marketing are fast delivery of information to users and the ability to target locally.

No less important type of digital marketing is influencer marketing. Influencers are thought leaders who help brands attract new audiences through their platforms. Its main tools are Upfluence for finding and managing influencers, HypeAuditor for analyzing the influence of bloggers, AspireIQ for automating influencer campaigns. The advantages of influencer marketing are building trust in the brand and reaching specific audiences.

Key digital marketing tools allow businesses to work effectively, adapting strategies to the needs of the modern consumer. The combination of SEO, SMM, PPC, content marketing and other methods provides a comprehensive approach to audience engagement. It is important for marketers not only to know, but also to skillfully use these tools to achieve their business goals.

One of the key features of digital marketing is the possibility of a personalized approach to the client. Instead of mass influence, as in traditional marketing, digital technologies allow companies to create offers that take into account the individual needs of users. The main tools of a personalized approach are Cookies for tracking user actions and CRM systems that store customer information.

Digital marketing provides two-way interaction between a company and customers. This allows consumers not only to receive information, but also to influence the brand by leaving reviews, comments or participating in votes. Digital

marketing tools include social networks (Facebook, Instagram) and chatbots that respond to customer requests in real time.

Traditional marketing often has difficulties assessing the effectiveness of campaigns. In digital marketing, all indicators can be tracked in real time, which allows you to quickly adjust strategies. For example, an advertising campaign in Google Ads allows you to analyze which ads bring the most clicks and conversions. If a certain ad has a low CTR (Click-Through Rate), a marketer can quickly change its text or design. The main tools in this case are Google Analytics for analyzing traffic on the site and metrics in social networks (for example, Facebook Insights).

The Internet allows brands to go beyond local markets and attract customers from different corners of the world. This is especially true for businesses that operate in e-commerce. Typically, the main tools of digital marketing are e-commerce platforms (Etsy, Shopify), social networks with a global audience (TikTok, Instagram). Thanks to digital technologies, marketers can automate many tasks, such as sending messages, updating content or processing requests. The main tools are automated platforms for marketing (HubSpot, Mailchimp), chatbots for customer service (e.g. ManyChat).

Digital marketing allows businesses to use their budget efficiently by focusing resources on the channels that bring the greatest return. Small businesses can create targeted Facebook ads while spending only a few dollars a day, while still reaching their audience. The main tools include targeted social media advertising, budget analysis tools such as Facebook Ads Manager.

Digital marketing allows you to use different formats: video, text, images, interactive content, podcasts, etc. This makes communication with the audience interesting and effective. YouTube is used for video advertising, Canva or Adobe for creating visual content.

Digital marketing does not necessarily exclude traditional marketing. On the contrary, both approaches can work synergistically, enhancing the effect of each other. For example, the Starbucks coffee chain uses QR codes on its cups to attract customers to a mobile app, where they can receive bonuses for purchases. Tools can

be QR codes for online and offline integration, loyalty systems that work through apps.

Thanks to digital technologies, launching new campaigns takes much less time than in traditional advertising. For this, targeted advertising platforms (Facebook Ads, Google Ads), rapid content creation systems (for example, Hootsuite) are used.

The advantages of digital marketing include wide audience coverage, high profitability, rapid adaptation of advertising campaigns in real time depending on the results, detailed targeting. At the same time, there are also disadvantages of digital marketing, such as high competition, increased advertising costs in popular channels, dependence on technology, problems with protecting confidential data, difficulty in choosing the most effective channels, problems with advertising saturation.

Digital marketing quickly adapts to changes in consumer behavior, technology and market conditions.

Artificial intelligence (AI) in digital marketing is becoming the heart of many marketing processes. It is used to analyze large amounts of data, automate routine tasks, and create personalized content. AI-powered chatbots (such as ManyChat) allow companies to provide 24/7 customer support. Content generation: AI-powered tools like Jasper AI can automatically create copy for ads or social media posts.

The rise of voice assistants like Siri, Alexa, and Google Assistant has changed the way users interact with search engines. By 2024, nearly 50% of all searches worldwide will be done by voice.

Augmented (AR) and virtual reality (VR) are opening up new ways to engage with customers, making marketing interactive and immersive. For this purpose, interactive virtual showrooms for online stores are used, or virtual tours of tourist destinations are created, etc.

Traditional personalization (for example, personalized letters) no longer impresses consumers. Now marketing is focused on deeper data-driven personalization, using dynamic websites that change content depending on user behavior, geolocation personalization that offers local promotions or services.

The increase in smartphone use is forcing companies to optimize their sites and campaigns for mobile devices. One of the trends is the development of super applications that combine many services into a single platform, such as the Chinese super application WeChat, or the Ukrainian application Privat24, which, in addition to banking services, offers opportunities for paying for utilities, buying tickets, etc.

User-generated content (UGC) is any content created by a brand's customers, including photos, videos, reviews, etc. This is one of the most authentic ways of advertising. It provides an opportunity to motivate customers to share content through contests and giveaways, and provides increased trust when integrating UGC into advertising.

Modern consumers are increasingly paying attention to how brands care for the environment and society. Companies that actively support sustainable development gain an advantage in the market. Digital platforms provide opportunities for communicating environmental initiatives through digital platforms, launching «green» products and campaigns. The popularity of TikTok and YouTube Shorts has created a demand for short and dynamic video content. This is an effective way to attract the attention of a younger audience by creating educational content in video format, launching viral campaigns through short videos. Influencers remain a powerful tool for promotion. However, the current trend is cooperation with micro- and nano-influencers, who have a narrower but engaged audience.

The future of digital marketing promises to be interactive, personalized and focused on the latest technologies. Artificial intelligence, AR, voice search, and short-form video are already changing the rules of the game. To remain competitive, companies must closely monitor these trends and quickly adapt their strategies to the new conditions. Success in digital marketing will depend on brands' ability to combine technology, creativity, and consumer care.

#### **List of used literature**

1. Dodson, Ian.(2016) *The Art of Digital Marketing: The Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted, and Measurable Online Campaigns*. Wiley.

2. Kotler, Philip, Kartajaya, Hermawan, & Setiawan, Iwan.(2017) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley.

*Kozenkova V.D., PhD in Economics, Associate Professor,  
Department of Information Systems and Technologies,  
Dnipro state agrarian and economic university, Dnipro, Ukraine  
xmeow13@gmail.com*

## **IMPLEMENTATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN AGRIBUSINESS**

In the era of digital technologies, agribusiness is undergoing profound changes aimed at increasing efficiency, reducing costs and improving product quality. Digitalization in agronomy is not only transforming the way business is done, but also opening up new prospects for farmers and agribusiness companies.

The main digital technologies in agribusiness include the following:

### 1. Precision agriculture systems.

Precision agriculture systems are one of the most important aspects of the digitalization of agriculture. These include GPS systems, drones and the Internet of Things (IoT). The use of GPS allows you to accurately position equipment and control field processing. Drones, in turn, provide aerial photography to monitor the condition of plants. IoT systems consist of a network of sensors that provide data on growing conditions in real time.

The main components of precision farming systems are sensor technologies, global navigation satellite systems (GNSS), GPS and others; mapping and geographic information systems (GIS); automated machinery control systems; big data analysis and machine learning; processing the collected information to identify patterns; predict yields; optimize resource costs and prevent possible risks.

Advantages of implementing precision farming systems - saving resources, increasing yields, optimizing agrotechnical measures, reducing environmental impact, rational use of fertilizers and pesticides, automating work processes, increasing forecast accuracy

The future of precision farming is associated with the use of automatic systems, artificial intelligence and the Internet of Things (IoT), which will independently analyze data and make decisions; the development of drones and robotics; improving biological methods of combating pests and plant diseases; accessibility of technologies for small farmers.

Modern development of agribusiness is impossible without the introduction of innovations, in particular analytical platforms that ensure management efficiency and increase productivity.

Analytical platforms are software solutions that combine data obtained from various sources, analyze them using modern algorithms and provide users with understandable results for making informed management decisions. In the agricultural sector, they are used to monitor soil conditions, forecast yields, optimize costs, manage risks and other tasks.

The main functions of analytical platforms in agribusiness are monitoring and forecasting yields, assessing soil conditions, managing resources, early detection of risks, supporting sustainable development.

The advantages of implementing analytical platforms are data-based decision-making, increasing yields and reducing costs, competitiveness in the market, and saving time. Despite the obvious advantages, many agricultural enterprises face difficulties when implementing new technologies: the high cost of software and necessary equipment; low level of digital literacy among farmers; weak infrastructure in rural areas, in particular the lack of high-speed internet.

Popular analytical platforms for agribusiness are the following.

**FarmBeats (Microsoft):** This platform allows you to collect data from various sources, such as satellite imagery, sensors on machinery and in the field, and weather stations. FarmBeats provides tools for analyzing data and building models to predict yields and other metrics.

**Climate Corporation (John Deere):** This platform offers a wide range of tools for analyzing weather, soil, and plants. Climate Corporation helps farmers make decisions about planting, protecting crops, and harvesting.

Granular: This platform focuses on collecting and analyzing data from various sources, including field, machinery, fertilizer, and pesticide data. Granular helps farmers optimize their operations and increase profitability.

Agworld: This is an integrated farm management platform that includes modules for planning, accounting, analysis, and monitoring. Agworld helps farmers manage all aspects of their business in one place.

EOSDA Crop Monitoring: This platform provides access to high-resolution satellite imagery and field condition analysis tools. EOSDA helps farmers identify problems early and make timely decisions.

When choosing an analytical platform, it is necessary to consider factors such as the size of the farm, crops grown, budget, required functions, and integration capabilities with other systems.

The introduction of digital technologies into agribusiness is significantly transforming the industry, ensuring increased efficiency, reduced costs, and adaptation to changing conditions. The prospects for the development of this area look promising, opening up new horizons for farmers and agro-companies.

#### **List of used literature**

1 Wolfert, S., Ge, L., Verdouw, C., & Bogaardt, M.-J. (2017). Big data in smart farming – A review. *Agricultural Systems*, 153, 69–80.

2. Klerkx, L., Jakku, E., & Labarthe, P. (2019). A review of social science on digital agriculture, smart farming and agriculture 4.0: New contributions and a future research agenda. *NJAS: Wageningen Journal of Life Sciences*, 90-91, 100315.

4. Zhang, D., Ke, X., Pan, X., & Cao, W. (2021). Digital Agriculture: Key Technologies and Future Development. *Journal of Agricultural Science and Technology*, 23, 1–9.

*Алексєєнко І.А., старший викладач  
кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
alekseenko.inna25@gmail.com*

## **ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ НА ОСНОВІ КРІ**

Оцінка та управління продуктивністю працівників є важливою складовою управління персоналом. Даний процес включає в себе встановлення цілей, оцінку результатів роботи та здійснення відповідного навчання та підтримки для покращення продуктивності.

Метою оцінювання персоналу є отримання об'єктивних оцінок їхньої праці, в яких концентруються знання і досвід, ставлення до праці, внесок у кінцевий результат діяльності первинного трудового колективу й організації загалом. Існує багато методів для вимірювання продуктивності та внеску співробітників у компанію. Розглянемо деякі з найпоширеніших методів оцінювання персоналу:

1. Оцінка відповідності цілей: Менеджери і співробітники встановлюють цілі на певний період часу, і під час оцінки персоналу робиться аналіз досягнення цих цілей.

2. Метод 360 градусів: Оцінювання проводиться не тільки керівником, але й колегами, підлеглими, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Це дозволяє отримати більш об'єктивну картину професійної діяльності.

3. Оцінка за результатами: Співробітника оцінюють за його конкретні результати роботи. Цей метод найбільш популярний у сферах, де результати досить просто вимірювати, таких як продажі або виробництво.

4. Метод рангів: Співробітників ранжирують відповідно до їх продуктивності або навичок. Цей метод може бути корисним для визначення пріоритетів у навчанні та розвитку персоналу.

5. Системи ключових показників ефективності (КРІ): Встановлюються конкретні метрики, які допомагають вимірювати продуктивність співробітників у відповідності до поставлених завдань та цілей.

6. Самооцінка: Співробітники оцінюють свою власну продуктивність та внесок у компанію. Це може бути використано як доповнення до інших методів оцінювання.

7. Зворотний зв'язок: Система збору фідбеку від співробітників та керівників може бути корисною для оцінки професійних навичок та здібностей персоналу.

Кожен з цих методів має свої переваги та недоліки, і вибір конкретного методу залежить від потреб компанії, її культури та бізнес-моделі. Часто використовується комбінація різних методів для забезпечення комплексного оцінювання персоналу.

Для того, щоб відповідати вимогам сьогодення та досягати успіху в світі сучасного бізнесу, підприємствам необхідні інноваційні засоби і методи управління, орієнтовані на постановку цілей і визначення персональної відповідальності співробітників. Технологія управління по цілям, підкріплена грамотними матеріальними стимулами, допомагає мотивувати персонал на нові грандіозні досягнення і креативне самовдосконалення. Одним із таких сучасних інноваційних засобів є система КРІ [1]. Розглянемо її докладніше.

КРІ (скорочення від англ. Key Performance Indicator, ключові показники ефективності) – це фінансова та нефінансова система оцінки, яка допомагає організації визначити досягнення стратегічних і тактичних (операційних) цілей. Використання ключових показників ефективності дає підприємству можливість оцінити свій поточний стан і допомогти в оцінці успішності реалізації обраної стратегії.

КРІ являє собою систему, використовувану для досягнення головних цілей будь-якого бізнесу, таких як залучення та утримання споживачів (клієнтів), зростання професіоналізму співробітників, збільшення доходів і зниження витрат. Всі ці цінності сповідує загальне керівництво якістю.

КРІ дозволяють виробляти контроль ділової активності співробітників, підрозділів і компанії в цілому. Для терміна «keyperformanceindicators (КРІ)» часто використовується український переклад «ключові показники ефективності» (КПЕ), однак правильним перекладом вважається варіант «ключові показники результатів діяльності». За допомогою КРІ можна створити досконалу та ефективну систему мотивації і стимулювання співробітників компанії, тому КРІ і мотивація персоналу стали нерозривними поняттями.

Ефективне оцінювання персоналу вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення. Компанії, які приділяють достатню увагу своїм людськими ресурсами, зазвичай досягають більшого успіху на ринку та забезпечують стійкий розвиток свого бізнесу.

### **Список використаної літератури**

1. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Кондор, 2003. - 296 с.

*Василишин В.Г., здобувач вищої освіти,  
науковий керівник Козенков Д.Є., к.е.н., професор,  
завідувач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
Izmanagua @gmail.com*

## **ВИКОРИСТАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В умовах сучасної конкуренції організації стикаються з викликами, які потребують ефективних інструментів управління для досягнення стратегічних цілей. Традиційні фінансові показники часто не здатні забезпечити повноцінну оцінку ефективності діяльності, оскільки не враховують нефінансових аспектів, таких як якість управління персоналом, задоволеність клієнтів та інноваційний розвиток. Збалансована система показників (ЗСП) пропонує інтегрований підхід

до оцінки та управління організацією, об'єднуючи фінансові та нефінансові показники.

Збалансована система показників розроблена в 1990-х роках Робертом Капланом і Девідом Нортоном. Вона є стратегічним інструментом управління, який дозволяє організації ефективно реалізовувати стратегію шляхом відображення ключових аспектів її діяльності у вигляді системи взаємопов'язаних показників. Основна ідея ЗСП фокусується не лише на фінансових результатах, а й на таких важливих аспектах, як: задоволення потреб клієнтів, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток персоналу. Це дозволяє організації комплексно оцінювати ефективність своєї діяльності та коригувати її в реальному часі.

ЗСП ґрунтується на чотирьох ключових перспективах:

- фінансова перспектива оцінює фінансову стабільність і прибутковість організації;
- перспектива клієнтів аналізує рівень задоволеності клієнтів і їхню лояльність;
- перспектива внутрішніх процесів визначає ефективність ключових бізнес-процесів;
- перспектива навчання і розвитку оцінює здатність організації до адаптації, інновацій та навчання.

Кожна з цих перспектив пов'язана з конкретними стратегічними цілями та має набір ключових показників, які дозволяють відстежувати прогрес у їх досягненні [1].

ЗСП дозволяє організації перетворити абстрактну стратегію на конкретні дії. Кожен показник, закладений у систему, безпосередньо корелює зі стратегічними цілями компанії. Наприклад, якщо мета організації — підвищення клієнтської лояльності, то показниками можуть бути рівень повторних покупок та індекс задоволеності клієнтів (NPS).

Фінансові показники, такі як прибуток і дохід, відображають минулу діяльність організації, але не дають уявлення про її майбутнє. Натомість

нефінансові показники (задоволеність клієнтів, інноваційність процесів) забезпечують прогностичний погляд на розвиток організації.

ЗСП дозволяє працівникам краще розуміти, як їхня діяльність впливає на досягнення стратегічних цілей. Завдяки чіткому зв'язку між показниками та стратегією, працівники можуть бачити, як їхній внесок сприяє загальному успіху. Система показників дозволяє керівництву регулярно оцінювати прогрес у досягненні цілей та своєчасно вносити корективи. Наприклад, якщо один із показників — час обслуговування клієнтів — не покращується, можна змінити бізнес-процеси для усунення цієї проблеми.

До переваг використання ЗСП можна віднести інтеграцію всіх рівнів управління та забезпечення єдиної системи вимірювання, яка об'єднує всі рівні організації; покращення комунікації між підрозділами, уникнення дублювання функцій; підвищення гнучкості організації завдяки своєчасному збору та аналізу даних; стимулювання розвитку інновацій через перспективу навчання, яка включає показники, пов'язані з рівнем кваліфікації працівників та ефективністю впровадження нових технологій.

Перший крок у впровадженні ЗСП — це чітке визначення стратегічних цілей організації. Вони повинні бути вимірюваними, реалістичними та узгодженими з місією організації.

Кожна перспектива повинна містити набір показників, які відображають прогрес у досягненні цілей. Наприклад: для фінансової перспективи: рентабельність, грошовий потік. для клієнтів: частка ринку, індекс задоволеності клієнтів; для внутрішніх процесів: продуктивність праці, час циклу виробництва; для навчання і розвитку: рівень кваліфікації персоналу, кількість нових ідей. Для кожного показника необхідно визначити цільове значення, яке організація прагне досягти.

Після впровадження ЗСП важливо регулярно відстежувати прогрес і аналізувати отримані дані. Це допоможе виявити слабкі місця та прийняти коригувальні заходи.

Виклики впровадження ЗСП – це опір змінам, відсутність належних даних; надмірна складність

Збалансована система показників є потужним інструментом для підвищення ефективності організації, оскільки вона забезпечує комплексний підхід до управління, враховуючи як фінансові, так і нефінансові аспекти. Вона сприяє узгодженню стратегічних цілей із повсякденною діяльністю, покращує комунікацію та стимулює інноваційний розвиток. Для успішного впровадження ЗСП організація повинна чітко визначити свої стратегічні цілі, розробити ключові показники та забезпечити регулярний моніторинг результатів.

*Веркуш Д.М.,  
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти  
кафедри маркетингу і торговельного підприємництва  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

## **ПРОЦЕС ІННОВАЦІЙНОСТІ ЯК ПІДГРУНТЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Інноваційність — це один із найважливіших драйверів сучасного суспільства, що визначає здатність адаптуватися до викликів часу і створювати нові можливості. Як явище, цей процес поєднує в собі творчу уяву, раціональний підхід до вирішення проблем, сміливість та адаптованість до змін.

Перехід від ідеї інноваційності до її реалізації є наступним ключовим кроком. На цьому етапі відбувається трансформація абстрактного задуму у реалізацію конкретного продукту, послуги або управлінського рішення. Цей процес часто вимагає значних ресурсів, наполегливості та здатності до ризиків різної етіології походження.

Важливу роль відіграє тестування, перевірка життєздатності ідеї в реальних умовах та її адаптація до потреб споживачів на ринку.

Соціальний аспект інноваційності також потребує уваги. Успішність новацій багато в чому залежить від здатності переконати персонал підприємства у їх важливості та корисності. Це стосується не лише бізнесу, але й інших сфер — освіти, науки, культури. Тут важливою стає комунікація, яка допомагає створити підтримку та залучити зацікавлених осіб до спільної роботи над розвитком інноваційної ідеї.

Процес інноваційності повинен мати безперервний характер. Реалізація однієї ідеї створює основу для продукування нових ідей. Це своєрідний цикл, у якому кожен успіх чи навіть невдача стають досвідом і стимулом для проведення подальших інноваційних експериментів. У цьому полягає еволюційний характер процесу інноваційності, який перманентно вдосконалюється і розширює свої межі.

У ширшому контексті інноваційність можна розглядати як інтеграцію знань, досвіду та креативного потенціалу персоналу в практичну реалізацію. Процес інноваційності є індикатором визначення рівня конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і держави в цілому. У сучасному світі процес інноваційності є підґрунтям для активного розвитку, а також ключовим фактором прогресу [1-3].

Якщо розглядати процес інноваційності через призму підприємницької діяльності, то інноваційність можна визначити як здатність підприємства створювати, впроваджувати та адаптувати нові ідеї, технології чи методи управління з метою підвищення рівня конкурентоспроможності та виходу на зовнішні та внутрішні ринки. Вона є фундаментальним елементом розвитку підприємницької діяльності, що дозволяє формувати додаткову вартість, знижувати витрати та підвищувати ефективність бізнес-процесів (табл.1).

Незважаючи на очевидні переваги, процес інноваційності супроводжується сукупністю викликів, які наведені в табл. 2.

Таким чином, процес інноваційності має багатоаспектні напрями, які охоплюють ідеї, їх реалізацію та інтеграцію в соціально-економічний контекст. Інноваційність є не лише інструментом для досягнення короткострокових

цілей, але й фундаментальною основою для довгострокового розвитку підприємницької діяльності.

Таблиця 1

Роль інноваційності у розвитку підприємницької діяльності

Показник	Характеристики показника
Підвищення конкурентоспроможності	Впровадження інновацій дозволяє підприємствам займати провідні позиції у своїх галузях
Ефективне використання ресурсів	Нові технології допомагають оптимізувати виробничі процеси та знижувати витрати
Розширення ринків	Інновації відкривають доступ до нових сегментів ринку, залучаючи нових клієнтів
Формування партнерств	Інноваційні підприємства часто стають центрами співпраці з іншими учасниками ринку, включаючи стартапи, наукові установи та інвесторів
Прискорення адаптації до змін	Інноваційність забезпечує гнучкість у реагуванні на зміни у ринковому середовищі
Посилення іміджу підприємства	Впровадження новаторських ідей підвищує репутацію підприємства як лідера у своїй галузі
Створення нових висококваліфікованих робочих місць	Інноваційна діяльність стимулює розвиток нових галузей і формує попит на висококваліфіковані кадри

Таблиця 2

Сукупність викликів від процесу інноваційності в підприємницькій діяльності

Показник	Характеристика показника
Фінансові обмеження	Інноваційна діяльність потребує залучення значних фінансових інвестицій
Опір змінам	Співробітники та партнери підприємства можуть негативно сприймати інновації через страх перед невизначеністю
Високий рівень ризику	Не всі інновації гарантують успіх на ринку
Недостатній рівень кваліфікації персоналу	Для впровадження інновацій необхідно навчати співробітників або залучати висококваліфіковані кадри
Відсутність підтримки з боку керівництва	Якщо лідери організації не підтримують інноваційні ініціативи, їх реалізація стає складнішою
Недостатній доступ до інформації та технологій	Інноваційна діяльність вимагає актуальної інформації та залучення передових технологій

Процес інноваційності забезпечує стійке зростання, створює додану вартість та сприяє формуванню нових можливостей у постійно змінному бізнес-середовищі.

### **Список використаної літератури**

1. Chobitok V., Mnykh O., Brytskyi R., Us Yu. Adhocratic mechanisms of formation of innovative and creative directions for business entities development in conditions of transparency of economics. IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science. 2023. No. 1150 (1). P. 012002.
2. Лановська І.І. Інноваційна екосистема: сутність та принципи. Економіка і суспільство. 2017. № 11. С. 257-261.
3. Чумак Л.Ф. Інноваційна діяльність підприємства в сучасних умовах. Бізнес Інформ. 2012. № 12. С. 209-212.

*Гулик Т.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
tg95rabota@gmail.com  
Бодня Д.А., аспірант  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
dmbodnya@i.ua*

## **ЯКІСНИЙ КЛІЄНТСЬКИЙ СЕРВІС ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА У ДОВГОСТРОКОВОМУ ПЕРІОДІ**

На сьогоднішній день якісний клієнтський сервіс є важливою складовою стратегічного планування підприємства. Взагалі під клієнтським сервісом розуміється обслуговування та всебічна підтримка клієнтів на всіх етапах замовлення, а також сервісне обслуговування після виконання продажу. Головною метою має стати для клієнта отримання максимальної користі від пропозицій підприємства та отримання позитивного досвіду. У мінливих умовах господарювання значення клієнтського сервісу підвищується, так як

відбувається трансформація його у проактивний стан та можливість виділення бренду/торгової марки з-понад тисячі інших конкурентів. Обслуговування клієнтів зазвичай відбувається офлайн або онлайн з допомогою відповідних комунікацій: чат спілкування, телефоні дзвінки, електронне листування, соціальні мережі, месенджери тощо. Якісний клієнтський сервіс може відобразитися у форматі довготривалих відносин з покупцями, так як якісний сервіс демонструє покупцям, що підприємство проявляє зацікавленість у побудові сталих та надійних довготермінових відносин, і що для вас покупки клієнтів – це не просто фінансові транзакції.

Вибудова кластерного клієнтського сервісу має орієнтуватися на кластеризацію клієнтів підприємства. Сформуємо чотири кластери клієнтів: кластер 1 – активні клієнти, які постійно користуються послугами підприємства, а сума їх чеку є вищою на суму середнього чеку; кластер 2 – періодичні клієнти, які час від часу роблять у підприємства покупки вищі за середній чек; кластер 3 – жваві клієнти, які часто звертаються до підприємства, але сума їх чеку є меншою за середній рівень; кластер 4 – випадкові клієнти у яких замовлення одноразові та сума чеку є доволі низькою. Тому кластер 1 отримає у порядку обробки замовлення найвищий пріоритет, черга є відфільтрованою на обслуговування у відповідності до найбільш ефективного якісного попиту. Потік замовлень по підприємству є динамічним процесом, тому черги щодо обробки замовлень можуть перераховуватись та проходити зміну, але має бути чітка градація часу на виконання заявки по замовленню, так як якщо заявка не буде оброблена протягом деякого часу, вона має потрапити на перше місце в незалежності від кластеризації клієнтів, тому що це дозволить не втратити разових клієнтів підприємства, що у майбутньому можуть стати постійними клієнтами підприємства.

Задоволені клієнти підприємством частіше стають постійними та лояльними споживачами. Такі клієнти не тільки повертаються за повторними замовленнями, вони можуть рекомендувати дане підприємство своїм знайомим та друзям, що забезпечує постійний приплив нових клієнтів. Вибудова чіткого

клієнтського сервісу відкриває для підприємства наступні горизонти вигащів: формування позитивно-зацікавленого ставлення до підприємства; зменшення кількості повернень продукції та рекламаций; активізація клієнтів та залишення ними відгуків до товарного асортименту; стабільне зростання продажів; підвищення конкурентної позиції підприємства по ринку тощо [1].

Важливою складовою якісного клієнтського сервісу є впровадження та застосування прикладного програмного забезпечення для автоматизації процесів роботи з клієнтами. Впровадження якісної CRM-системи це важливий крок щодо автоматизації процесів роботи співробітників та підвищення якості обслуговування. Застосування CRM-системи надають підприємству ряд переваг, такі як: зручне та ефективне користування клієнтською базою; персоналізований підхід до клієнтів у відповідності до кластеризації, можливість застосування поряд бонусної програми у відповідності до вхідних грошових потоків від клієнтів; збереження історії взаємодій з клієнтами, можливість застосування технологій швидких продажів для підвищення активності продажів по підприємству тощо. Важливим моментом є всі можливості щодо інтеграції CRM-системи з іншими системами підприємства, так як це все дозволить оптимізувати рутинні процеси внутрішніх бізнес-процесів, так і підвищити швидкість відгуку на запити клієнтів, що надходять. CRM-система надає повний спектр інструментарію для аналізу накопичених даних та формування консолідованих звітів за відповідними параметрами, що дозволяє оцінювати якість та продуктивність співробітників, а також ефективність та результативність обраної стратегії підприємства [2].

Отже, менеджери усіх рівнів мають працювати над розширенням частки постійних клієнтів підприємства, що дозволить збільшувати фінансові результати діяльності, що в свою чергу дозволить проводити по підприємству модернізацію технологічної складової. Це все дозволить автоматизувати більшість процесів для прийняття необхідних управлінських рішень [3].

## Список використаних джерел

1. Як побудувати клієнтський сервіс?. URL: <https://plektan.com/uk/blog/blogs/23-11-27-yak-pobuduvaty-kliiyentskyj-servis> (дата звернення: 05.11.2024).

2. Гулик Т.В., Бодня Д.А. Особливості та значення клієнтського капіталу в організаційно-економічному управлінні підприємством. Молодий вчений. 2024. № 5 (129). С. 123–127. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6218/6082> (дата звернення: 05.11.2024).

3. Гулик Т.В., Бодня Д.А. Клієнтський капітал підприємства як важлива складова створення доданої вартості. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (28-29 березня 2024 р.), Полтава. 2024. С. 606–609.

*Гордієнко К.С., аспірант*

*Український державний університет науки і технологій  
gordkir@gmail.com*

## ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ

У сучасній цифровій економіці, що розвивається на основі нових знань і технологій, штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності компаній. Умови швидкої диджиталізації та зростаючої конкуренції роблять ШІ важливим інструментом для оптимізації бізнес-процесів, автоматизації рутинних завдань, персоналізації послуг та точного прогнозування. ШІ відкриває широкі можливості для удосконалення виробничих ланцюгів і прискорення інновацій, створюючи додану вартість для бізнесу та забезпечуючи довгострокове конкурентне перевагу. Швидка інтеграція ШІ дозволяє компаніям ефективно реагувати на ринкові виклики та займати лідерські позиції.

ШІ пропонує компаніям інструменти для підвищення продуктивності та конкурентних переваг. Основні напрями його застосування охоплюють:

– Автоматизація процесів: ШІ дозволяє значно знижувати витрати та підвищувати ефективність виконання рутинних завдань, мінімізуючи ймовірність людських помилок і оптимізуючи робочий процес. Завдяки автоматизації бізнес-процесів, компанії економлять час і ресурси, що підвищує операційну ефективність [1].

– Аналітика та прогнози: Використовуючи ШІ для аналізу великих обсягів даних у реальному часі, компанії швидко отримують інсайти та приймають обґрунтовані рішення. Прогнозування ринкових трендів, аналіз поведінки споживачів і оцінка ризиків допомагають бізнесу діяти на випередження [2].

– Покращення обслуговування клієнтів: Чат-боти та системи обробки природної мови на основі ШІ дозволяють компаніям обслуговувати клієнтів цілодобово, скорочуючи час очікування і знижуючи навантаження на відділи підтримки. Це підвищує задоволеність клієнтів і лояльність до бренду.

– Інтеграція ШІ дозволяє компаніям не тільки зменшувати витрати, але й створювати нові можливості для забезпечення конкурентоспроможності.

– Зменшення витрат: Автоматизація завдяки ШІ знижує операційні витрати, зокрема за рахунок зменшення потреби в ручній праці. На виробництві роботизовані системи ШІ беруть на себе рутинні операції, дозволяючи співробітникам зосередитися на ціннісній діяльності, наприклад, контролі якості. Це допомагає оптимізувати процеси, знижуючи витрати на виробництво та втрати матеріалів.

– Підвищення якості продукції та послуг: Завдяки аналізу даних про клієнтську поведінку, ШІ допомагає створювати унікальні пропозиції, максимально наближені до потреб кожного споживача. Персоналізація досвіду взаємодії з клієнтами підвищує їхню задоволеність і довіру до бренду. ШІ також застосовується для аналізу настроїв клієнтів, що дозволяє швидко

виявляти тенденції у відгуках. Це сприяє своєчасній реакції на скарги та покращенню обслуговування, що підвищує лояльність клієнтів [3].

– Швидкість адаптації до змін: Завдяки гнучкості ШІ компанії можуть швидко реагувати на ринкові зміни. Аналітичні програми на основі ШІ збирають та обробляють інформацію у реальному часі, дозволяючи швидко коригувати стратегії, асортимент і ціни. Швидке виявлення змін на ринку за допомогою ШІ дозволяє приймати рішення на випередження. Наприклад, якщо аналітика ШІ вказує на зростання попиту на певний продукт, компанія може відреагувати, збільшивши його виробництво.

Реальні приклади підтверджують ефективність ШІ для підвищення конкурентоспроможності. Наприклад, компанія Amazon використовує алгоритми ШІ для прогнозування потреб у запасах і оптимізації складських процесів, що знижує витрати на логістику і скорочує час доставки. Інша компанія, Netflix, застосовує ШІ для персоналізованих рекомендацій, аналізуючи поведінку користувачів. Алгоритми Netflix враховують історію переглядів та індивідуальні вподобання, пропонуючи контент, який точно відповідає інтересам глядачів, підвищуючи їхню лояльність і частоту повернення на платформу [4].

ШІ є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності компаній, дозволяючи автоматизувати процеси, покращувати обслуговування клієнтів і швидко адаптуватися до змін ринку. Таким чином, ШІ є не просто технологією, а стратегічним активом, що сприяє довготривалому успіху бізнесу.

### **Список використаної літератури**

1. Дриньов, Д., Загородніх, В., Зінченко, О. (2023). Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством. Економічний простір, (188), С. 79-82. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-13>

2. Goodell, J. W., Kumar, S., Lim, W. M., Pattnaik, D. Artificial intelligence and machine learning in finance: Identifying foundations, themes, and research clusters from bibliometric analysis. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*.

2021. Volume 32. 100577. ISSN 2214-6350. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbef.2021.100577>.

3. Afshar V. (2023) How to achieve hyper-personalization using generative AI platforms. ZDNET. URL: <https://www.zdnet.com/article/how-to-achieve-hyper-personalization-using-generative-ai-platforms/>

4. Forbes (2024). Streaming Into The Future: How AI Is Reshaping Entertainment. URL: <https://www.forbes.com/sites/neilsahota/2024/03/18/streaming-into-the-future-how-ai-is-reshaping-entertainment/>

*Гриценко Н.В. к.е.н., доцент  
доцент кафедри транспортних систем та логістики  
Український державний університет залізничного транспорту  
gritsenkonatal@gmail.com*

## **ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ**

У світі глобалізації існує необхідність переходу до нової, інноваційної моделі економічного розвитку сфери логістики та транспорту. Це пояснюється тим, що транспортна галузь є ключовим драйвером економічного зростання та рівня конкурентоспроможності всієї логістичної системи в державі. У світлі вищевикладеного мета цього дослідження полягає в тому, щоб вивчити проблеми та обґрунтування розвитку економічної системи логістичної транспортної сфери з метою підвищення її конкурентоспроможності в контексті міжнародних ринків.

Ключовими рушійними силами інноваційних реформ, як у економічній так і у транспортній сферах є загальні, адміністративні та фінансові виклики, пов'язані з використанням і розвитком людських ресурсів. До загальних передумов належать необхідність підвищення ефективності, зниження собівартості продукції, оптимізація цінових рішень, підвищення якості різних видів продукції, робіт і послуг, посилення конкурентних позицій, оптимізація

відносин суб'єктів господарювання, до яких висуваються дедалі жорсткіші вимоги [1]. Необхідність перегляду національних стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарювання у сфері логістики транспорту потребує реформування законодавчих, інституційних та процедурних умов планування та регулювання. Важливо визнати, що впровадження технічних, технологічних та управлінських інновацій у логістичній транспортній сфері можливе за умови вдосконалення системи управління господарською діяльністю на державному рівні та всередині окремих суб'єктів господарювання. Сучасний економічний клімат характеризується необхідністю розвитку економічної діяльності на основі активного використання управлінських та фінансових інновацій [2]. Це зумовлено впливом кризових явищ і процесів скорочення сфери державного втручання в економіку, лібералізації та приватизації. Найактуальнішим питанням для бізнесу в різних країнах сьогодні є необхідність підвищувати якість своїх продуктів і послуг за допомогою сучасних інновацій. Це також є ключовим питанням для логістичних транспортних компаній України.

Ефективний інноваційний розвиток економічної системи у логістичній транспортній галузі залежить від своєчасного прийняття ряду відповідних і рішучих управлінських заходів. В інтересах як суб'єктів господарювання, так і держави сприяти інноваційному розвитку економічної системи логістичних транспортних засобів. Зрештою, посилення інноваційного потенціалу та збільшення інвестицій позитивно вплинуть на конкурентоспроможність у транспортному секторі, тим самим підвищуючи добробут українських громадян. Для досягнення позитивних моментів розвитку економічної системи логістично-транспортної сфери необхідно визначити загальні напрями функціонування, зробити точний прогноз і розробити стратегію на майбутнє.

Український логістичний транспортний сектор має зосередитись на розвитку високотехнологічних, екологічно безпечних, соціально відповідальних транспортних підприємств, які стимулюватимуть інновації та зростання в українській економіці загалом.

## Список використаної літератури

1. Середницька Л.П., Волинець В.В. Інноваційні технології в логістичній системі. Економіка і суспільство. 2018. № 19. С. 617–621.
2. Internet of Things: Science Fiction or Business Fact? A Harvard Business Review Analytic Services Report. URL: [https://hbr.org/resources/pdfs/comm/verizon/18980\\_HBR\\_Verizon\\_IoT\\_Nov\\_14.pdf](https://hbr.org/resources/pdfs/comm/verizon/18980_HBR_Verizon_IoT_Nov_14.pdf) (дата звернення: 11.10.2024).

*Гулик Т.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
Крячун Д.О., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
tg95rabota@gmail.com*

## СУТНІСТЬ КАТЕГОРІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ЇЇ МІСЦЕ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

В економічній літературі немає єдиного підходу до визначення сутності поняття «інвестиційної привабливості підприємства» (ІПП). Це питання розглядали як вітчизняні, так зарубіжні дослідники, і відповідно, кожен з дослідників має свою точку зору стосовно поняття ІПП та методів її оцінки, в основному відмінності полягають у аналізі різного набору фінансових показників, а в цілому іноді повторюють, а іноді доповнюють одна одну. Однак це не зменшує актуальності дослідження підходів до визначення поняття інвестиційної привабливості підприємства в розрізі сучасних тенденцій розвитку економіки.

Для залучення інвестиційних ресурсів компанія має відповідати певним характеристикам, тобто бути привабливою інвесторам. Формування інвестиційного характеру підприємства необхідно задля: забезпечення конкурентоспроможності продукції та підвищення її якості; структурна реорганізація виробництва; створити ресурсну базу, необхідну ефективної роботи бізнесу; вирішення соціальних проблем: інвестиції, необхідні для

забезпечення ефективного функціонування підприємств, їх стійкості та, у зв'язку з цим, їх використання для розвитку та зростання виробництва; стійке відновлення енергії; підвищити технічний рівень роботи та виробництва.

Проте проблема залучення інвестицій у промисловість вимагає подальших досліджень щодо вдосконалення політики, спрямованої на підвищення інвестиційної привабливості, з особливою увагою до методів оцінки інвестиційної привабливості промисловості, інтерпретації її результатів в інтегральній формі та її інтерпретації.

У разі ринкового переходу у підприємств виникає необхідність та можливість самостійно визначати напрямок своєї інвестиційної діяльності, джерела та заходи для досягнення мети що ставиться, тобто формулювати власну інвестиційну політику. Кожен перехідний період економічної системи характеризується високим рівнем динамізму, що дозволяє всім підприємствам швидко реагувати зміну умов (спочатку пандемія, зараз російська воєнна агресія), народному господарстві і коригувати практичні заходи. Наявність таких характеристик у підприємства дозволяє йому розвиватися та поступово переходити зі стану справ у нову якість.

Розробка інвестиційної політики компанії відбувається відповідно до спільних інтересів самої компанії та її потенційних інвесторів. Можливість залучення інвестицій залежить від розуміння та поваги інтересів партнерів, уміння побачити мету інвестування з погляду інвестора та уміння оцінити свою інвестиційну мету. Компанія також хоче підвищити інвестиційну привабливість: кожна компанія прагне розширити своє виробництво, підвищити конкурентоспроможність продукції та компанії загалом.

Визначення інвестиційної привабливості окремої компанії як можливого об'єкта інвестування відбувається у процесі визначення доцільності капіталовкладень інвестора, вибору покупки альтернативних об'єктів та придбання акцій окремих компаній.

Інвестиційний процес включає формування, перерозподіл і використання капіталу. Замовником оцінки інвестиційної привабливості може

бути як інвестор, і компанія. Метою оцінки інвестиційної привабливості є виявлення слабких та сильних сторін його економічної та фінансової діяльності, для інвестора – визначення можливого стану та потенціалу об'єкта інвестування. Подвійна мета оцінки інвестиційної привабливості компанії впливає з необхідного двостороннього (подвійного) ефекту успішного інвестування: позитивних наслідків як для суб'єкта, так і для об'єкта інвестування.

### **Список використаної літератури**

1. Гулик Т.В., Кербікова А.С., Письменна О.О., Діагностика інвестиційної привабливості регіонів України. Die wichtigsten Vektoren für die Entwicklung der Wissenschaft im Jahr 2020: der Sammlung wissenschaftlicher Arbeiten «ΛΟΓΟΣ» zu den Materialien der internationalen wissenschaftlich-praktischen Konferenz (B. 1), 24 Januar, 2020. Luxembourg, Grand Duchy of Luxembourg: Europäische Wissenschaftsplattform. С.10-15.

2. Гулик Т.В., Крюк В.В. Сутність поняття ринкової стратегії та її місце в системі міжнародного маркетингу. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 354–361. URL: <http://economyandsociety.in.ua>

3. Gulyk T.V., Gulyk V.A. Theories of behavioral finance and their short characteristics. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Finance: theory and practice». – K. National Aviation University, 2019, С.46-48, – 155 p.

*Делієв С.К., аспірант,  
serhiideliiev@gmail.com  
науковий керівник Завгородня О.О., д.е.н., проф.,  
професорка кафедри міжнародної економіки  
і соціально-гуманітарних дисциплін,  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій*

## **ІНСТРУМЕНТИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УПРАВЛІННІ СМАРТ-ПРОЄКТАМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ І ПРАКТИЧНИЙ ВИМІРИ**

В умовах глобальних трансформацій сучасне управління проектами стикається з необхідністю ефективної адаптації до нових, інколи непередбачених, викликів середовища та швидкого інтерактивного реагування на його змінні фактори. Стохастично-мінливе сьогодення підвищує актуальність так званих смарт-проектів, метою яких є підвищення рівня результативності мікро-, мезо- та макроекономічних систем за рахунок вбудування до проект-менеджменту як функцій аналізу, контролю, планування, прогнозування та «розумної»(smart) оптимізації, заснованої на припущеннях про альтернативність нелінійність траєкторій розвитку, відкритості майбутнього, так і принципів узгодження цільових настанов стратегії та тактики, максимізації цільових результатів функціонування та пролонгації життєвого циклу системи на засадах самовідтворення та конкурентоспроможності [1]. Смарт-проекти, що передбачають інтеграцію інноваційних, цифрових та аналітичних підходів, вимагають застосування ефективних інструментів для ухвалення стратегічних і тактичних рішень. У поданих матеріалах акцентується увага саме на базових аналітичних інструментах, що дозволяють підвищити якість і точність управлінських рішень на всіх етапах життєвого циклу проекту.

Ефективне прийняття рішень в управлінні проектами сьогодні базується на використанні інтегрованих інструментів, що поєднують аналіз даних, моделювання сценаріїв і прогнозування наслідків. Використання таких підходів

мінімізує суб'єктивність, забезпечуючи об'єктивну оцінку альтернатив розвитку за наявних ресурсно-технологічних можливостей та обмежень. Смарт-проекти є ідеальною платформою для впровадження інноваційних технологій, адже вони спрямовані на досягнення синергії між інноваціями та реальними потребами суспільства [2-3].

До ключових інструментів прийняття рішень можна віднести методи критеріального аналізу, системи підтримки прийняття рішень, інструменти візуалізації даних, моделювання сценаріїв на основі штучного інтелекту (ШІ) тощо.

Методи критеріального аналізу (МКА) дозволяють структурувати складні завдання шляхом оцінки альтернатив за кількома критеріями, що є особливо важливим для вибору пріоритетів у смарт-проектах. Метод аналізу ієрархій (АНІ) та метод аналізу мережевих процесів (АНМ) є найбільш поширеними підходами [4].

Системи підтримки прийняття рішень (DSS) інтегрують великі обсяги даних, статистичний аналіз і прогнозування, надаючи користувачам доступ до об'єктивної аналітики для прийняття зважених рішень.

Інструменти візуалізації даних, такі як Tableau, Power BI або GoogleDataStudio, дозволяють швидко перетворювати великі набори даних у зрозумілі графіки та моделі, що сприяє кращому розумінню складних взаємозв'язків.

Моделювання сценаріїв на основі штучного інтелекту в проектному менеджменті відкриває нові можливості для прогнозування ризиків і моделювання різних сценаріїв розвитку подій. Завдяки алгоритмам машинного навчання, ШІ аналізує великі обсяги даних, виявляючи приховані закономірності та тенденції, які недоступні традиційним методам. Використання ШІ знижує суб'єктивність і сприяє більш точному оцінюванню сценаріїв завдяки симуляції альтернатив. Це робить його незамінним інструментом у складних і динамічних середовищах прийняття рішень.

Практичними перевагами використання інструментів у смарт-проєктах, зосереджених на впровадженні інновацій, є прогнозованість результатів, раціоналізація ресурсів, залучення стейкхолдерів, прискорення процесів завдяки автоматизації виконання аналітичних завдань. Сучасні технології зменшують рівень невизначеності завдяки моделюванню варіантів дій, аналітичні інструменти дозволяють оптимізувати витрати шляхом виявлення пріоритетів, виключення неефективних витрат та надмірних ризиків, візуалізація даних і прозорі алгоритми рішень сприяють підвищенню довіри серед усіх учасників проєкту.

Основними перешкодами для поширення практики реалізації смарт-проєктів є відсутність необхідної інфраструктури, низька цифрова грамотність персоналу та висока вартість впровадження технологій. Вирішення цих проблем вимагає як фінансових вкладень, так і осучаснення мислення та підвищення рівня інформаційно-аналітичних компетентностей управлінців.

Ефективне управління смарт-проєктами значною мірою залежить від інструментів, які забезпечують точність, адаптивність і прозорість прийняття рішень. Їх впровадження дозволяє не лише знижувати ризики, а й підвищувати загальну результативність проєктів. Майбутні дослідження в цій галузі мають бути спрямовані на інтеграцію інструментів ШІ, що дозволить зробити процес управління ще більш автоматизованим, ефективним, оперативним та адаптивним.

### **Список використаної літератури**

1. Білоцерківець В. В., Завгородня О. О. Економічна динаміка: сучасний зміст, інноваційний базис та настанови для політики розвитку. *Економічна теорія*. 2024. №2. С. 5–24. DOI: <https://doi.org/10.15407/etet2024.02.005>
2. Міністерство цифрової трансформації України. Національна програма інформатизації. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 18.11.2024).
3. Андреева О. Роль цифровізації у забезпеченні економічного зростання регіонів. *Економічні студії*. 2021. №3. С. 45-52.

4. Каламбет О. Методологія багатокритеріального аналізу в управлінні проєктами. *Наукові записки НАДУ*. 2020. №4.С. 33-39.

*Дем'яненко Т.І., к.е.н., доц.  
доцент кафедри економіки та менеджменту  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н.Каразіна  
tud85@ukr.net*

*Савенко В.А., здобувач вищої освіти  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н.Каразіна*

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

У сучасних умовах ринкової економіки конкурентоспроможність організації значною мірою визначається її здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища, інноваційним потенціалом і ефективністю управління ключовими ресурсами, серед яких людський капітал займає особливе місце. Персонал є не лише виконавцем, а й активним учасником створення доданої вартості, що робить ефективне управління трудовими ресурсами стратегічно важливим завданням для кожного підприємства.

Ефективність механізмів управління персоналом напряму впливає на продуктивність праці, якість продукції чи послуг, рівень мотивації співробітників і їхню залученість до процесів організаційних змін. Успішне поєднання сучасних управлінських інструментів, таких як оцінка продуктивності, стимулювання, планування кар'єри та навчання, дозволяє організації досягти стратегічних цілей і зміцнити свої позиції на ринку.

Мета оцінки механізмів управління персоналом полягає у виявленні слабких місць у поточній системі, визначенні можливостей для її вдосконалення та створенні умов, що сприятимуть максимальному розкриттю потенціалу працівників. Водночас оцінка ефективності таких механізмів

вимагає урахування багатьох факторів, включно з галузевими особливостями, корпоративною культурою та загальними економічними трендами. Аналіз і вдосконалення механізмів управління персоналом стають не лише інструментом підвищення внутрішньої ефективності, а й необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Оцінка ефективності механізмів управління персоналом відіграє вирішальну роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, адже саме людський капітал визначає здатність організації адаптуватися до змін і досягати стратегічних цілей. Аналіз ефективності таких механізмів дозволяє виявити недоліки в існуючій системі, оптимізувати процеси управління та розкрити потенціал працівників, що сприяє зростанню продуктивності та фінансової стійкості[1].

У процесі оцінки виявлено, що основними елементами вдосконалення управління персоналом є створення систем мотивації, орієнтованих на досягнення конкретних цілей, впровадження сучасних технологій навчання та розвитку, а також формування ефективного внутрішнього комунікаційного середовища. Раціональне використання цих інструментів дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності працівників, а й покращити якість управлінських рішень.

На сьогоднішній день системний підхід до управління персоналом, який включає регулярну оцінку ефективності застосовуваних методів, є ключовим фактором успіху підприємства. Розробка та реалізація адаптивних і інноваційних механізмів управління дозволять підприємству зміцнити свої конкурентні позиції, покращити фінансові показники та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

### **Список використаної літератури**

1. Шевченко, І., Кубіцький, С., & Кубіцький, Ю. (2024). ВПЛИВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА

*Мироненко М.А., к.т.н., доцент, учений секретар  
Державне підприємство «Науково-дослідний та конструкторсько-технологічний інститут трубної промисловості ім. Я.Ю. Осади»  
mironik2004@i.ua*

*Король Р.М., к.т.н., директор  
Державне підприємство «Науково-дослідний та конструкторсько-технологічний інститут трубної промисловості ім. Я.Ю. Осади»  
vniti2024@gmail.com*

## **РОЗВИТОК НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ УСТАНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ ЗА ПІДСУМКАМИ ДРУГОГО КВАРТАЛУ 2023 РОКУ**

Державне підприємство «Науково-дослідний та конструкторсько-технологічний інститут трубної промисловості ім. Я.Ю. Осади (скор. ДП «НДТІ») від лютого 2023 року підпорядковане Фонду державного майна України.

Місцезнаходження підприємства: вул. Писаржевського, 1-А, м. Дніпро.

Станом на 1 квітня 2023 року до складу інституту входять: адміністративно-управлінські підрозділи; три науково-дослідних підрозділи; міжрегіональний науково-інженерний центр обґрунтування вимог до якості труб, балонів, іншої металопродукції та забезпечення їх нормативною документацією; науково-інженерний центр з випробування труб, балонів, іншої продукції і матеріалів.

Також щодо працівників інституту варто зазначити, що їхній середній вік складає 59 років що на чотири роки більше, ніж у першому кварталі 2023 року.

ДП «НДТІ» є розробником технологій виробництва усіх видів труб та балонів, що впроваджені на заводах колишнього СРСР та деяких інших країн.

Щодо аналізу кадрового складу ДП «НДТІ» можливо зазначити наступне (табл. 1).

Підприємство визначено як:

Головний інститут в Україні за напрямком «Розроблення нових матеріалів, технологій і обладнання для виробництва труб і трубної заготовки».

Таблиця 1

№ п/п	Показники кадрового складу станом на 1 квітня 2023 року	осіб
1	Чоловіків	16
2	Жінок	21
3	Приймають участь у виконанні НДР	22
4	Загальна кількість пенсіонерів	21
5	Кандидатів технічних наук	3
6	Мають повну вищу освіту	32
7	Кількість керівників наукових підрозділів	7
8	Середня кількість всіх працівників	37

Спеціалізована галузева матеріалознавча організація в напрямку виробництва металопрокату (труб, дроту, сортового і листового прокату, трубної заготовки), що використовується як напівфабрикат при виготовленні деталей та вузлів в конструкціях АЕС.

Головна організація за напрямком «Матеріалознавство в напрямку виробництва металопрокату (труб, дроту, сортового та листового прокату, трубної заготовки), що використовується як напівфабрикат при виготовленні деталей та вузлів в конструкціях АЕС».

Згідно Постанови КМУ №83 від 04.03.2015 р. (чинна редакція від 26.08.2021 р.) «Про затвердження переліку об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави», ДП «НДТІ» відноситься до стратегічних підприємств.

ДП «НДТІ» сертифіковане на відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT).

ДП «НДТІ» атестоване як наукова установа (Свідоцтво про державну атестацію Серія ДА № 00494 від 26.05.2022р.) і його включено до Державного реєстру наукових установ, яким надається підтримка держави (Свідоцтво № 03216 Серія ДР від 30.06.2023 р.).

Вже багато років поспіль при ДП «НДТІ» функціонують Технічні комітети ТК 8 «Труби сталеві та балони» та ТК 81 «Стандартизація методів контролю механічних, металографічних і корозійних випробувань металопродукції». Також має місце колективне членство в ТК 79 «Атомна енергія» та ТК 176 «Стандартизація озброєння та військової техніки». Це особливо важливо під час активної фази війни РФ проти України.

Основні конкурентні переваги ДП «НДТІ» полягають у тому, що це єдиний в Україні інститут галузевої науки, який завдяки комплексній багатопрофільній діяльності, володіє усіма питаннями, пов'язаними з виробництвом різних видів труб для атомної, теплової енергетики, нафтогазового комплексу, приладо- і машинобудування та ін.

За результатами діяльності інституту за другий квартал 2023 року чистий дохід від реалізації продукції склав 964,0 тис. грн., що менше планового показника на 1436 тис. грн.

Чистий фінансовий результат – збиток в сумі 520,0 тис. грн., а планувався прибуток 5,0 тис. грн.

Витрати на оплату праці в порівнянні з планом менші на 650,0 тис. грн. через запровадження на підприємстві скороченого графіку роботи з метою економії.

Капітальні інвестиції в другому кварталі 2023 року менші запланованих на 60,0 тис. грн. через брак коштів (план –61 тис. грн.).

За результатами діяльності інституту за перший квартал 2023 року чистий дохід від реалізації продукції склав 518,0 тис. грн., що менше планового показника на 1072 тис. грн.

Чистий фінансовий результат – збиток в сумі 634,0 тис. грн., а планувався збиток 58,0 тис. грн.

Витрати на оплату праці в порівнянні з планом менші на 624,0 тис. грн. через запровадження на підприємстві скороченого графіку роботи з метою економії.

Капітальні інвестиції в першому кварталі 2023 року дорівнюють нулю через брак коштів (план – 46тис. грн.).

Бачимо, що квартал до кварталу фінансові показники господарської діяльності ДП «НДТІ» вельми невтішні внаслідок воєнного стану в Україні від лютого 2022 року. Водночас у другому кварталі чистий дохід від реалізованої інститутом продукції вдвічі перевищує аналогічний показник за перший квартал 2023 року. Відповідно до діючого законодавства України – ст. 97 Кодексу Законів про працю, ст. 15 Закону «Про оплату праці», ст. 7 Закону «Про колективні договори і угоди» та колективного договору п. 3.1 Розділу III адміністрація інституту самостійно, через колективний договір визначає форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, ставки, схеми посадових окладів, розмір доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантованих видів виплат згідно затверджених положень з обов'язковим збереженням норм і гарантій, передбачених законодавством, галузевою угодою і колдоговором.

Всі системи оплати праці та преміювання, положення з виплати заохочувальних та компенсаційних виплат, штатні розклади затверджуються директором інституту, узгоджуються профспілкою і є невід'ємною частиною колективного договору.

Середня кількість всіх працівників в інституті у другому кварталі 2023 року становила 37 осіб, середньооблікова кількість штатних працівників – 38 осіб. За підсумками роботи в другому кварталі 2023 року витрати на оплату праці усіх працівників склали 832,0 тис. грн. (планувалося 1482,0 тис. грн.). Зменшення витрат на з/плату в порівнянні з планом виникло через запровадження скороченого графіку роботи на підприємстві.

Основна заробітна плата відповідає окладній (тарифній) частині оплати праці і формується на основі діючої в ДП «НДТІ» єдиної тарифної сітки.

За другий квартал 2023 року розмір мінімальної зарплати в інституті завжди відповідав законодавчо встановленому мінімуму, а при розрахунку

окладної частини заробітної плати були застосовані коефіцієнти росту прожиткового мінімуму, встановленого законодавчо.

Середньомісячна заробітна плата працівників становила в звітному періоді 7495,0 грн., менша в порівнянні з запланованою (9880,0 грн.) на 24%.

Відрахування на соціальні заходи сплановані згідно розміру витрат на оплату праці та Закону України від 08.07.2010 року № 2464-VI «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне страхування» та відповідного класу професійного ризику виробництва і складають 195,0 тис. грн. в звітному періоді.

Зазначимо, що відрахування на соціальні заходи за підсумками першого кварталу 2023 року склали 197,0 тис. грн. Сума є більшою, оскільки у штаті інституту було більше працівників, а означена стаття чітко кореспондується з фондом заробітної плати.

Сума податків до державного бюджету (ПДВ) в другому кварталі 2023 р. становить 314,0 тис. грн., що на 200,0 тис. грн. менше ніж заплановано, за рахунок зменшення податку на додану вартість на 165,0 тис. грн. по причині зменшення загального об'єму реалізації науково-технічної продукції, а також податку на доходи фізичних осіб (менше на 27,0 тис. грн.) і військового збору (на 8,0 тис. грн.) через зменшення витрат на оплату праці в порівнянні з планом.

Місцеві податки сплачено в сумі 189,0 тис. грн., що на 561,0 тис. грн. менше ніж заплановано. Єдиного внеску на загальнообов'язкове соціальне страхування сплачено 200,0 тис. грн. Загальна сума виплат на користь держави в звітному періоді складає 703,0 тис. грн.

Для порівняння, у першому кварталі 2023 року місцеві податки було сплачено в сумі 128,0 тис. грн., що на 621,0 тис. грн. менше ніж заплановано. Єдиного внеску на загальнообов'язкове соціальне страхування сплачено 160,0 тис. грн. Загальна сума виплат на користь держави склала 471,0 тис. грн.

Підсумовуючи викладене, наведемо перелік заходів, спрямовані на покращення діяльності ДП «НДТІ».

По-перше, необхідно збільшити обсяг виробництва за рахунок розширення випуску та освоєння виробництва нових видів наукоємної металопродукції в підрозділах інституту (труб, балонів та ін.); по-друге, здійснити низку заходів щодо зменшення собівартості за рахунок скорочення споживання електроенергії.

*Прохорова В.В., д.е.н., професор,  
завідувачка кафедри економіки та менеджменту  
Василевський В.С., здобувач вищої освіти,  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н.Каразіна  
o.makovoz@karazin.ua*

## **ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ**

Будь-яку групу людей, що об'єдналися для досягнення певних цілей, можна розглядати як організацію, вивчаючи всі процеси, що в ній відбуваються. Організація може бути як добре, так і погано структурована з точки зору менеджменту, проте існує набагато більше критеріїв для оцінки ефективності управління. Можна також аналізувати організацію підрозділів для визначення їх відповідності майбутнім завданням. Досягнення цілей може бути ускладнене через діяльність окремих груп компанії, цілі яких не збігаються з загальними цілями фірми. Наприклад, у деяких компаніях відділи організовані за принципом самостійності, що часто призводить до конфліктів та зниження ефективності роботи компанії в цілому [1, 2].

Зростаюча роль науково-технічного прогресу, цифровізації в управлінні має двоїсте значення.

З одного боку, спостерігається тенденція до відмови від традиційних форм організації управління.

З іншого боку, розвиток наукового й технічного потенціалів, особливо в останні десятиліття, сприяють виникненню нових, більш складних форм

організації управління, що поєднують як вертикальні, так і горизонтальні зв'язки. Це дозволяє організовувати управління як по вертикалі, так і по горизонталі, що значно ускладнює управлінську структуру.

У таких умовах важливо чітко визначити функції та відповідальність за виконання конкретних завдань, враховуючи як вертикальні, так і горизонтальні зв'язки в організаційній структурі. Правильне співвідношення повноважень і відповідальності, а також чітка регламентація діяльності керівників і виконавців є обов'язковими умовами для ефективного розвитку всього механізму організації [1].

Ці вимоги підкреслюють значущість системного підходу у процесі формування та вдосконалення організаційних структур, а також необхідність розробки методик, які детально описують процес проектування управлінської структури, вказуючи чіткі етапи переходу від одного етапу до іншого [3].

Однак дослідження свідчать, що система управління має ряд особливостей, які створюють значні труднощі у вирішенні цієї задачі та накладають обмеження на її методичне розроблення. Основні з цих особливостей такі:

- статистичні риси системи управління відображають форму і структуру управління, зокрема організаційну схему з її елементами та численними зв'язками.
- динаміка управлінської системи розкриває зміст процесу управління, що включає цілеспрямовану діяльність як керівників, так і виконавців.

Цілі управління, що змінюються з часом, є невід'ємною частиною функціонування будь-якої системи, в той час як структура залишається більш стабільною. Це створює потребу в гнучкості та адаптивності, які необхідно враховувати при проектуванні будь-якої управлінської структури.

Неформальний елемент системи управління — людина — є важливим фактором, що впливає на психологічний клімат у колективі. Від цього залежить, чи буде гармонія чи дисгармонія в існуванні та ефективної діяльності будь-якої організації [4].

Усі ці особливості, органічно поєднуючись у системі управління, вимагають комплексного підходу до вирішення питань, пов'язаних з побудовою організаційного забезпечення цієї системи.

### **Список використаної літератури**

1. Зайцева А. С. Теоретичне підґрунтя управління транспарентністю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2023. № 3 (83). С.187 – 197. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/83.187>

2. Прохорова В. В., Янчак Ю. О., Щербина Є. В. Інструменти цифрової економіки в контексті підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. БізнесІнформ. 2024. №3. С. 174–182. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182>

3. Прохорова В. В., Зайцева А. С.. Оцінювання життєвого циклу підприємства за фазами життєздатності як основа побудови кластерних полівекторних моделей транспарентності розвитку. Економічний вісник Дніпровської політехніки. Issue: 2023. № 2 (82). С. 195 - 204. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/82.195>

4. Шкуренко О. В., Сластьяникова К. І. Штучний інтелект в формуванні інноваційного управлінського інструментарію в умовах соціально-відповідальної економіки. Трансформація економічного середовища в умовах ентропії: кол. мон. за заг. ред. д.е.н., проф. Прохорової В. В. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2024. С. 240-248. DOI <https://doi.org/10.33296/monograpf-2024>

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

Кризові явища, що виникають на економічному та соціальному рівнях, значно ускладнюють управління на місцевому рівні. Основні фактори, які впливають на це, включають зменшення бюджетних надходжень, підвищення цін на ресурси, збільшення рівня безробіття та загальне погіршення якості життя населення. Сьогодні ці проблеми додатково загострюються через воєнний стан в країні, і негативно позначаються на національній економіці, що робить питання забезпечення ефективної діяльності органів місцевого самоврядування надзвичайно важливим.

Організаційно-економічне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування є ключовим для забезпечення стійкості регіонального розвитку і підвищення рівня добробуту населення, і є системою заходів, що включає організаційні, фінансові, матеріально-технічні та інформаційні ресурси, необхідні для ефективного виконання місцевими органами їхніх функцій, завдань та повноважень у межах законодавства.

До складових організаційно-економічного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування належать фінансове, матеріально-технічне, кадрове, правове та інформаційне забезпечення, а також інноваційні інструменти, що сприяють адаптації до кризових умов.

Кризові умови, такі як економічний спад, зростання безробіття, інфляція, значно впливають на фінансову базу органів місцевого самоврядування. У цих умовах оптимізація витрат стає одним з найважливіших завдань для досягнення фінансової стабільності. Крім того, актуальним залишається питання ефективного використання доступних ресурсів, що включає не лише фінанси,

але й людські ресурси та інфраструктуру. Важливим елементом є розвиток компетентного та мотивованого кадрового складу, здатного впроваджувати інноваційні підходи та раціональні стратегії розвитку. Оскільки традиційні методи часто неефективні в кризових умовах, новаторські підходи до управління, такі як цифровізація послуг та інтеграція інформаційних технологій у процеси прийняття рішень, є необхідними для підвищення прозорості, ефективності та підзвітності.

Значна роль відводиться також питанням цифрової трансформації, адже інформатизація діяльності органів місцевого самоврядування дозволяє підвищити доступність і зручність послуг для громадян. Впровадження цифрових платформ для обміну інформацією, управління ресурсами та зворотного зв'язку з громадою сприяє залученню мешканців до процесу прийняття рішень, що формує довіру до місцевих органів та покращує їхню здатність оперативно реагувати на потреби громадян, а це особливо важливо в умовах соціально-економічної нестабільності.

Для покриття дефіциту бюджету та забезпечення розвитку на місцевому рівні необхідно залучати зовнішні ресурси, а саме гранти міжнародних організацій, кошти державних програм підтримки та приватні інвестиції.

Отже, організаційно-економічне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в кризових умовах є комплексним завданням, яке вимагає інноваційних підходів, охоплює ефективне управління фінансовими ресурсами, розвиток кадрового потенціалу, впровадження сучасних технологій та цифрових рішень, а також удосконалення правового регулювання. Реалізація цих заходів дозволить підвищити стійкість органів місцевого самоврядування до кризових явищ та забезпечити стабільний розвиток громад, що є важливим для економічного зростання і соціальної стабільності в Україні на сьогодні.

*Самчук К.В. здобувачка вищої світи,  
науковий керівник Іванов Ю.Б. д.е.н., проф.  
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця  
samchukkateryna17@gmail.com*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕДУРИ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ ЯК СКЛАДОВОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Процедура спільного транзиту є важливим елементом митної політики, що дозволяє транспортувати товари через кілька країн без необхідності проходження митних процедур у кожній з них. Її мета - спрощення перевезень, зниження адміністративних витрат та підвищення ефективності контролю за товарними потоками.

Основні елементи процедури включають: єдиний митний документ, митний гарант, транзитна декларація. Процедура спільного транзиту суттєво знижує кількість митних процедур, що, в свою чергу, скорочує адміністративні витрати й підвищує ефективність бізнесу між країнами.

Спільний транзит відіграє значну роль у митній політиці Європейського Союзу, дозволяючи країнам-членам та деяким іншим країнам (наприклад, Туреччині, країнам Західних Балкан) спільно використовувати стандартизовані митні процедури [5].

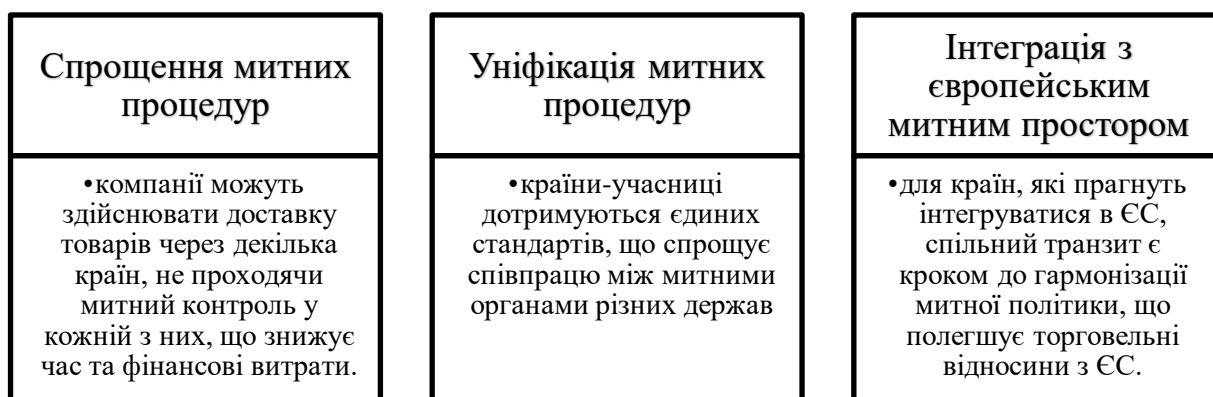


Рисунок 1 - Основні функції в рамках ЄС включають

Таким чином, процедура спільного транзиту сприяє інтеграції країн до єдиного європейського митного простору та стимулює розвиток євроінтеграційних процесів.

У кожній країні для забезпечення спільного транзиту створюються митні органи, що контролюють документи, надають митні гарантії та здійснюють перевірки товарів на постах. Вони також координують обмін даними з іншими країнами через систему NCTS, яка уніфікує стандарти обміну митною інформацією. Кадри митних органів мають проходити спеціальні тренінги з міжнародних стандартів спільного транзиту та роботи з системою NCTS. Регулярна перепідготовка та програми сертифікації сприяють підвищенню кваліфікації митників. Система NCTS автоматизує обмін митною інформацією та обробку транзитних документів, скорочуючи адміністративні витрати. Інші системи управління митними операціями і платформи для моніторингу транзиту забезпечують контроль за переміщенням товарів та знижують ризики [2].

Ефективне функціонування спільного транзиту потребує чітко організованих митних структур, навчання кадрів і впровадження сучасних ІТ-інструментів для автоматизації та прозорості процедур. Процедура спільного транзиту була успішно інтегрована в систему митного контролю багатьох країн Європи. Країни, що стали частинами Європейського Союзу або підписали угоди про асоціацію з ЄС, активно застосовують цю систему для полегшення митного оформлення і забезпечення швидкого та безпечного руху товарів між державами.

Європейський Союз є основним інтегратором системи спільного транзиту, яка значно полегшила митні процеси між країнами-учасницями ЄС. За даними Європейської Комісії, спільний транзит дозволив знизити середній час митного оформлення товарів на 30% та зменшити витрати на адміністративні процеси на 15-20%. Впровадження спільного транзиту в Україні є важливим етапом у процесі євроінтеграції. Програма поєднує сучасні митні практики з технологічними інструментами, що дають можливість

спрощення процедур і підвищення ефективності в контрольованому переміщенні товарів через митний кордон [5].

Отже, спільний транзит є важливим елементом для економічної інтеграції України в європейський простір, що дозволяє спростити митні процедури та забезпечити безперешкодний рух товарів. Інтеграція України в систему спільного транзиту потребує значних інвестицій, як у технічні рішення, так і в підготовку кадрів. Основними викликами для впровадження спільного транзиту є технологічні та фінансові бар'єри, що можуть бути подолані завдяки міжнародній співпраці та підтримці з боку ЄС. Процес адаптації України до спільного транзиту потребує комплексного підходу, включаючи вдосконалення законодавства, розвиток інфраструктури та підвищення кваліфікації кадрів.

#### **Список використаних джерел**

1. Андрійчук І. І. Митна інтеграція України в європейський економічний простір: Теоретичні та практичні аспекти спільного транзиту. Київ, 2020. 24-28 с.
2. Конвенція про процедуру спільного транзиту. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_001-87#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-87#Text)
3. Мельник В. С. Аналіз політики та законодавства щодо транзиту товарів через кордони ЄС та України. Журнал «Митна політика», 2021. Вип. 9. С. 142-158.
4. Павленко О. В. Євроінтеграція та митні процедури: Впровадження спільного транзиту в Україні. 2020. URL: <http://www.mitna.com.ua>.
5. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. 2014. Основні принципи митної співпраці та інтеграції. URL: <https://eu-ua.org>.

## **КОНКУРЕНТНИЙ ВЕКТОР ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

В умовах прискорення НТП й фронтального поступу теренами глобальної економіки Індустрії 4.0 – 5.0 перед кожною країною постає завдання щодо використання та посилення власного інноваційного потенціалу для швидкої адаптації до технологіко-економічних змін й убезпечення руху у світ-системі[1]. Та країна, яка зможе обрати проривну конкурентну стратегію та успішно реалізувати свій науково-технічний, інноваційний, інвестиційний потенціал, буде вважатися конкурентним лідером, тренд та прайс-майкером світового ринку. За останні десятиліття простежується функціональна залежність між підвищенням рівня інноваційного розвитку національної економіки та посиленням її глобальної конкурентоспроможності (рис. 1).

Динамічний розвиток суб'єктів міжнародних економічних відносин в усі історичні періоди був зумовлений розвитком високих технологій та їхнього ефективною комерціалізацією в усіх сферах суспільного виробництва.



Рисунок 1 - Кореляція між глобальним індексом інновацій та індексом глобальної конкурентоспроможності країн світу.

Джерело [4,5].

Як відомо, саме НТП завжди виступав рушійною силою змін в економічних моделях і стратегіях розвитку країн та компаній задля

забезпечення високо конкурентного статусу кожного суб'єкта господарських відносин й протидії конкурентним загрозам. Прямий взаємозв'язок й вплив високих технологій на суспільство та світові економічні процеси визначає передумови глобального конкурентного лідерства, які залежить від здатності економічних суб'єктів неперервно генерувати і впроваджувати у процеси виробництва технологічні та продуктові інновації, реалізовувати свої стратегічні цілі та економічні інтереси шляхом авангардизації національного виробництва, насамперед розбудови та інтенсифікації смарт-видів економічної діяльності .

Розвиток процесів глобалізації та прискорення економічного часу обумовили збільшення так званих «точок» біфуркації (вибору) на траєкторіях розвитку економічних систем, посилення дестабілізаційних і системо руйнівних збурень конкурентного походження та підвищили «ціну» помилкових управлінських рішень[2], внаслідок чого зростає необхідність дослідження адекватних сьогодні засад формування конкурентоспроможності фірм, розробки стратегій їх поведінки на світовому ринку.

Світовий ринок висуває дуже жорсткі вимоги до конкурентоспроможності фірм. Міжнародний бізнес стикається з відмінностями у культурі, проблемами з валютним курсом та переказом коштів, проблемами оподаткування та ціноутворення, необхідністю пристосування товарів до вимог іноземних споживачів, високим політичним ризиком.

Сучасна стратегія транснаціональних корпорацій характеризується формуванням розгалуженої трансграничної системи внутрішньо фірмових зв'язків, які пов'язані з науково-дослідними розробками, виробництвом та реалізацією продукції. Сьогодні материнські компанії стають центром виробничо-господарчої діяльності ТНК, проте місце зарубіжних дочірніх компаній та філіалів змінюється. Підвищується роль зарубіжних дочірніх компаній та філіалів ТНК у створенні та утриманні загально-корпоративних конкурентних переваг: у приймаючих країнах активно здійснюється

просування глобальних брендів, використовуються місцеві нематеріальні активи, йде розробка інноваційних товарів та послуг.

Надзвичайно велике значення для підвищення конкурентоспроможності ТНК на міжнародному ринку є впровадження інновацій для товарів та послуг. Значна частина досліджень перенесена у зарубіжні країни, проте значний внесок у підвищення інноваційного потенціалу ТНК відіграють саме материнські компанії як носії потужного науково-технічного потенціалу.

Спільне використання результатів НДДКР материнськими й дочірніми компаніями не супроводжується зміною власника і не несе в собі явних небезпек, пов'язаних із доступом до комерційної інформації сторонніх осіб. Оскільки її розповсюдження є невід'ємною складовою стратегії розвитку ТНК, можна констатувати безпосередній зв'язок між масштабами і темпами транснаціоналізації бізнесу та кількістю інноваційних взаємодій між резидентами і нерезидентами, пов'язаними транснаціональним капіталом. І загалом, між тенденцією транснаціоналізації мікроекономічних процесів, та усе ширшим розкриттям в міждержавному просторі «воріт глобалізації»[3], торуванням крізь них шляхів для трансферу технологій та дифузії інновацій.

Глобалізація та активне масове впровадження інноваційних high-технологій сприяє загостренню конкурентної боротьби між корпораціями за сфери впливу шляхом застосування різних методів як асиметричної конкуренції, так і нечесної й обмежувальної ділової практики. Серед таких методів можна виокремити: зловживання становищем на ринку; цінову змову; технологічний шпіонаж, розповсюдження недостовірної інформації про конкурентів та копіювання їх продуктів; порушення ліцензійних умов, тощо.

### **Список використаної літератури**

1. Цифровий вимір інноваційно-інформаційної економіки: монографія/ за ред. В.М. Тарасевича: Дніпро: ПМП «Економіка», 2021. С. 234-238.

2. Білоцерківець В. В., Завгородня О. О. Економічна динаміка: сучасний зміст, інноваційний базис та настанови для політики розвитку. Економічна теорія. 2024. No 2. С. 5–24. DOI:<https://doi.org/10.15407/etet2024.02.005>

3. Andersen J.B. What Are Innovation Ecosystems and How To Build and Use Them. *Innovation Management*. 2011. № 4, May 16. P. 12-24.

4. Global Competitiveness Report. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report>

5. Global Innovation Index (GII). URL: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2022/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2022/)), 2018-2020 pp.

*Турган М.А., здобувач вищої освіти  
Аніщенко Л.О., старший викладач  
кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
an.lud.98@gmail.com*

## **ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ЛОГІСТИЧНИМИ СИСТЕМАМИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ**

Проблеми розподілу продукції стають найбільш актуальними для торгових (як нових так і тих, що змушені передислокуватися на нові місця розташування) компаній, які мають формувати виробничі, транспортні та складські мережі при виході на нові ринки або оптимізації існуючих технологій постачання продукції.

Диференціація всіх сукупних логістичних інновацій у мережевих та торговельних системах на чотири групи: товарні інновації; організаційно-економічні інновації; фінансові інновації; інформаційно-технологічні інновації.

Дослідження показують, що використання логістики може зменшити час переміщення продукції на 25-45%, скоротити кількість повторних складських перевезень в 1,5-2 рази, а також знизити витрати на авіап перевезення на 7-20% та на залізничному транспорті - на 5-12% [3].

На тактичному рівні управління повинно проходити моделювання виробничої, транспортної та складської мережі з урахуванням наявних

обмежень бізнесу з метою розробки тактики, що дозволить здійснювати операції з мінімальними витратами.

До товарних інновацій можна віднести інновації, спрямовані на маркетингові та логістичні аспекти товарів і послуг для їх просування на ринку, включаючи нові споживчі характеристики, розширення товарного асортименту, мерчандайзинг, категорійний менеджмент, реалізацію товарів під власним брендом торговельних мереж тощо.

Серед організаційно-економічних інновацій варто відзначити ініціативи та нововведення, що стосуються участі торговельних мереж у стратегічних альянсах, їх регіональному та міжнародному співробітництві, переходу до мультиформатності, покращення структур логістичної інфраструктури, ребрендингу мереж та інших аспектів.

Фінансові інновації в сфері роздрібної торгівлі нововведення, пов'язані з відкриттям торговельних мереж на внутрішніх та світових фінансових ринках з метою залучення додаткових інвестицій для їх розвитку, включаючи реалізацію регіонального та міжнародного співробітництва.

Інновації інформаційно-технологічні охоплюють новаторські рішення, які використовують сучасні інформаційні продукти та технології у мережевій торгівлі, такі як QR-кодування, радіочастотну ідентифікацію, POS-термінали, електронний обмін даними, електронні методи та форми торгівлі, а також системи управління взаємовідносинами з клієнтами та інші.

Варто відзначити, що дана класифікація логістичних інновацій у системах мережевої торгівлі є умовною, оскільки їх впровадження часто впливає на різні сфери, види діяльності та бізнес-процеси торгових мереж.

### **Список використаної літератури**

1. Селезньова Н. О. Логістичний підхід в управлінні як інноваційна модель розвитку підприємства. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Львів: НУ «ЛП», 2008. № 628. С. 634-637.*

2. Гришко В. В., Ржепішевська В. В. Інноваційний характер управління якістю в логістичних системах. *Вісник Чернівецького торговельно-*

економічного інституту. *Економічні науки*. Чернівці: ЧТЕІ, 2016. № 1. С. 103-112.

4. Франів І. А., Хархаліс І. М. Актуальні проблеми логістичних ланцюгів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Львів : ЛТЕУ, 2024. С. 34-39.

**Шелест О.Л., к.е.н, доцент**  
доцент кафедри економіки та менеджменту  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна  
**Шеремет С.А., здобувач вищої освіти**  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна  
ashelest1973@gmail.com

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Актуальність дослідження обумовлюється необхідністю вивчення можливостей використання внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у широкому розумінні як інструменту (або системи інструментів) організації для досягнення її довгострокових цілей. Внутрішня КСВ виявлятиметься через зусилля, що прикладаються організацією для максимального вдосконалення людського потенціалу своїх співробітників. Реалізація бізнесом соціально-відповідальної поведінки розвиває творчі здібності працівників, що сприяє появі інноваційних шляхів збільшення ефективності роботи всієї компанії.

Актуальність теми дослідження визначається необхідністю вивчення потреб заінтересованих сторін у інформації про соціальну відповідальність бізнесу; розроблення науково-методичного підходу до формування напрямів соціальної відповідальності підприємств та розроблення відповідного інформаційного забезпечення.

Основні завдання розвитку КСВ: сприяти розвитку підприємництва як фактору модернізації економіки та підвищенню її конкурентоспроможності, що сприятиме міжнародному визнанню українського бізнесу як соціально відповідального та сприятиме його інтеграції у зовнішні ринки; запровадити єдиний підхід до КСВ в Україні, щоб його розуміли всі зацікавлені сторони; сприяти розвитку систем нефінансової звітності для підвищення обізнаності громадськості щодо реалізації суб'єктами господарювання заходів, пов'язаних з реформуванням сектору безпеки; розробка програм ресурсо- та енергоефективності; розвиток процесів для покращення роботи підприємств, установ та організацій [2].

Серед основних цілей стратегії можна виділити економічні, соціальні та екологічні.

Економічні цілі: підвищення ефективності внутрішнього ринку та його розвиток; посилення ролі інвестованих процесів в сучасні технології; забезпечити сучасні національні регуляторні інструменти.

Соціальні цілі: сприятливе суспільне сприйняття феномену бізнесу; права людини, боротьба з бідністю, збільшення представництва вразливих груп у суспільстві, сприяння безперервному навчанню працівників; розвивати культуру споживання та підвищувати обізнаність споживачів про екологічні, економічні та соціальні аспекти товарів/послуг та репутацію виробників; участь компаній у соціальних проектах та філантропії [1].

Екологічні цілі – скорочення викидів в атмосферу. Це досягається шляхом інвестування компаній в екоінновації.

Однак, в принципі, загальну стратегію соціального розвитку та основні підстратегії (наприклад, стратегію соціальної інфраструктури підприємства, стратегію безперервного навчання та розвитку) можна віднести до стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку в цілому. Стратегія соціального розвитку є важливою в сучасному бізнес-середовищі, оскільки визначає соціальний розвиток та захист людських ресурсів у процесі стратегічних змін.

Стандарти соціальної відповідальності бізнесу, будучи інструкцією і свого роду еталоном для визначення напрямів соціальної відповідальності, зрештою дозволяють зацікавленим сторонам отримати впевненість у тому, що діяльність компанії відповідає певному «знаку якості», прийнятому світовою громадськістю.

Сказане вище дозволяє стверджувати, що положення СВБ бізнесу як інструкцій, призначених для компаній, спрямовані на формування ключових напрямів соціальної відповідальності з метою оцінки наслідків соціальних програм і заходів, що проводяться.

Розвиток КСВ в Україні потребує підтримки з боку держави, яка має визнати КСВ бажаною поведінкою для українських підприємств та розробити комплекс стимулів і заходів для популяризації та поширення КСВ у суспільстві

### **Список використаної літератури**

1. Бондарук Т. Г., Бондарук І. С. Економічна природа організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.* 2021. № 1–2. С. 57–64.

2. Шелест О. Л., Обиденнова Т. С. Удосконалення методів підвищення соціальної відповідальності організації в умовах воєнного стану. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія Економіка, 17(34). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-15)(дата звернення 13.10.2024).

*Шпортько Г.Ю., к.т.н., доцент  
доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
gshportko@gmail.com*

*Веремієнко В.В., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
veremeenko.development@gmail.com*

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

Управління товарними запасами являє собою складний безперервний процес, що передбачає оперативне маневрування ресурсами, матеріалами, товарами, готовою продукцією для забезпечення виробництва та збуту. В умовах стабільності внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства таке завдання виконатиможна. Набагато складніше працювати в умовах невизначеності, коли на роботу підприємства спочатку впливала світова пандемія, а потім військові дії, розв'язані росією на території України. Все це суттєво впливає на формування запасів підприємства та ускладнює процес планування потреби у матеріалах, строки їх поставки та терміни виконання замовлень.

Дослідження існуючих наукових підходів щодо визначення сутності товарних запасів дозволяє в якості основного управлінського підходу розглядати саме логістичний підхід, спрямований на оптимізацію управління товарними запасами з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища[1, 2]. Даний підхід повинен, насамперед, забезпечувати оптимізацію їх внутрішнього руху на підприємстві.

Застосування логістичної концепції на підприємстві призводить до зміни методів, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. За рахунок інтеграції функції логістики в систему управління підприємством здійснюється більш глибоке та ефективне поєднання збуту із дослідженням

ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції.

Основними напрямками логістичного управління товарними запасами є:

–мінімізація витрат – дозволяє отримувати більший прибуток;

–обслуговування споживачів – логістика контролює обсяг товарних

–запасів, час доставки продукції, швидкість реагування на запити споживачів тощо, виграш за рахунок цих показників дозволяє збільшити власну конкурентоспроможність;

–параметри часу – своєчасність означає швидку і надійну доставку нових видів продукції;

–якість – логістика зобов'язана зробити свій внесок у підвищення конкурентоспроможності фірми;

–гнучкість – логістична стратегія повинна будуватися на основі надання послуг, які виконуються з урахуванням вимог конкретного замовника.

Оскільки логістика товарних запасів охоплює комплексне планування, управління і фізичне опрацювання готових виробів у межах від моменту здачі-приймання товарів з виробництва до поставки замовнику, то оптимізація збутової діяльності має на меті мінімізацію витрат як у межах, так і поза межами логістичної системи за умови функціонування збуту у повній відповідності до замовлень споживачів. Змінними параметрами у процесі оптимізації є витрати на складування готових виробів, їх пакування, навантажування-розвантажування і транспортування, витрати вичерпання запасів, витрати замороження капіталу тощо. Отже використання принципів логістики товарних запасів підприємства ґрунтується на встановленні компромісу між ефективністю виробництва і рівнем виконання замовлень споживачів [2, с. 163-165].

З урахуванням міжнародного аспекту діяльності підприємства пропонується включити в процес управління товарними запасами підприємства як окрему стадію – стадію контролінгу товарних запасів.

Інтеграція логістики і контролінгу відбувається у формі єдиної концепції

контролінго-логістичного управління підприємством, що дозволяє:

1) швидко і точно зробити розрахунок ціни на прийняте замовлення при договірній ціні, а також прийняти замовлення при фіксованій ціні у разі, якщо ціну пропонує замовник;

2) за рахунок створення формалізованих інформаційних потоків оперативно фіксувати поточний стан виконання тих або інших показників;

3) спланувати поточну діяльність та передбачити її результати, побудувати модель майбутнього стану підприємства;

4) забезпечити проведення поточного контролю та аналізу результатів фінансово-господарської діяльності підприємства;

5) визначити реальні причини тих або інших явищ і формування стилю управління;

6) автоматизувати функції обліку, контролю, аналізу та планування діяльності підприємства [3, с. 39].

При цьому впровадження контролінгу товарних запасів передбачає визначення й оцінку ознак об'єкта управління, величини яких визначаються за допомогою показників.

Логістичне управління товарними запасами підприємства у сфері міжнародного бізнесу відповідає сучасним вимогам до формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, яка спрямована на досягнення оптимізації ресурсного забезпечення та максимізації задоволення споживчого попиту. Впровадженні функції контролінгу в систему управління товарними запасами дозволить досягти мети забезпечення ефективності виробництва в цілому.

### **Список використаної літератури**

1. Перебийніс, В. І., Дроботя Я. А. Логістичне управління запасами на підприємствах : моногр. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.

2. Москвітіна Т. Д. Міжнародна логістика: навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2012. 215 с.

3. Малярець Л. М., Матвієнко-Біляєва Г. Л. Формалізація задач

контролінгу логістичної діяльності підприємства. Монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 227 с.

*Шпортко Г.Ю., к.т.н., доцент  
доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
gshportko@gmail.com*

*Дедик Д.Г., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
denisedick@gmail.com*

## **ВАЖЛИВІСТЬ ОЦІНКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний бізнес функціонує в динамічному та непередбачуваному середовищі. Швидкі технологічні зміни, посилення конкуренції та зростаючі очікування клієнтів створюють виклики для будь-якого підприємства. Щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні постійно аналізувати та вдосконалювати свої бізнес-процеси. Оцінка ефективності цих процесів є стратегічно важливою для забезпечення стабільного розвитку та досягнення довгострокових цілей. Розглянемо декілька причин, які обґрунтовують важливість оцінки бізнес-процесів [1].

По-перше, вона дозволяє виявити проблеми (знайти слабкі місця, які гальмують розвиток, та розробити рішення для їх усунення).

По-друге, збільшити прибуток (зменшити витрати, оптимізувати ресурси та підвищити ефективність виробництва).

По-третє, покращити якість: Підвищити якість продукції або послуг, задовольнити потреби клієнтів та зміцнити репутацію компанії.

Оцінюючи ефективність бізнес-процесів, підприємства можемо знайти приховані резерви, які дозволять скоротити витрати на ресурси, персонал та інші статті. Це, в свою чергу, буде сприяти збільшенню прибутку та зміцненню фінансового становища підприємства.

Інша причина полягає в тому, що оцінюючи ефективність бізнес-процесів, можна виявити, які моменти в роботі впливають на задоволеність клієнтів. Це дозволяє розробити заходи, спрямовані на покращення якості

продукції та послуг, та, як наслідок, збільшення лояльності клієнтів, підтримці репутації підприємства та залученню нових клієнтів.

У динамічному бізнес-середовищі важливо не тільки розвиватися, а й захищатися. Оцінка ефективності бізнес-процесів допомагає виявити потенційні загрози, такі як кіберзагрози, порушення безпеки даних та невідповідність нормативним вимогам. Вчасне виявлення та управління ризиками дозволяє підприємству мінімізувати негативні наслідки та забезпечити безперебійну роботу.

Оцінка ефективності дозволяє виявити можливості для інновацій та впровадження нових технологій. Промислові підприємства повинні пристосовуватися до швидкозмінних умов ринку та впроваджувати цифрові рішення для покращення конкурентоспроможності. Оцінка ефективності бізнес-процесів допомагає виявити потенційні області для цифрової трансформації та розробити стратегію впровадження нових технологій.

Сучасні промислові підприємства, щоб залишатися конкурентоспроможними, повинні активно впроваджувати цифрові технології. Оцінка ефективності бізнес-процесів допомагає визначити, які саме напрямки потребують цифрової трансформації, та розробити ефективну стратегію її впровадження. Аналіз даних, отриманих в результаті оцінки, дозволяє виявити потенційні області для автоматизації, оптимізації та інновацій.

Оцінка ефективності бізнес-процесів допомагає промисловим підприємствам зрозуміти, наскільки їхні процеси відповідають поставленим цілям та вимогам клієнтів. Завдяки цій оцінці можна виявити слабкі місця та розробити заходи для їх усунення, що дозволить підвищити продуктивність та конкурентоспроможність підприємства. Підвищення ефективності бізнес-процесів ґрунтується на отриманих результатах їх оцінки та на висновках, сформованих на основі цього.

### **Список використаної літератури**

1. Businessprocessoptimization/managementand digital transformation. i-SCOOP. URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/business-process-optimization-management/> (дата звернення: 17.11.2024).

**СЕКЦІЯ 4**  
**МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ І АУДИТУ СУБ'ЄКТІВ**  
**ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ**  
**УМОВАХ**

*Заремба С.В., аспірантка  
кафедри фінансів, обліку та психології  
Український державний університет науки і технологій  
zaremba.sv@ukr.net*

**ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ В**  
**УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Бюджетування є основним інструментом фінансового планування, який допомагає забезпечити стабільність та ефективність функціонування державних установ. Воно дозволяє чітко визначити напрями використання ресурсів та уникнути нераціональних витрат, у тому числі в умовах невизначеності.

**Відомо, що невизначеність** – це стан, у якому відсутня повна економічна інформація про майбутні події, наслідки або ймовірні сценарії розвитку ситуації. Невизначеність виникає у випадку, коли неможливо ефективно передбачити зміни факторів зовнішнього чи внутрішнього середовищ, які впливають на діяльність організації, економіку чи суспільство загалом.

В умовах невизначеності державні установи стикаються з труднощами у плануванні, що вимагає від них гнучкості, готовності до змін та впровадження антикризових програм. У такому середовищі бюджетування також стає складнішим, адже прогнозування стає менш точним, а потреба в оперативній адаптації рішень зростає.

В умовах невизначеності державні установи можуть впроваджувати адаптивні бюджетні моделі, які дозволяють швидко реагувати на зміни у фінансовій та економічній ситуації (наприклад, сценарне бюджетування або методи гнучкого бюджетування).

Механізм бюджетування повинен включати ефективне управління ризиками, а саме: аналіз ризиків, розробку антикризових бюджетів та створення фінансових резервів для покриття непередбачених витрат.

В умовах обмежених ресурсів державні установи повинні фокусуватися на пріоритетних напрямках фінансування та мінімізувати витрати на менш важливі проекти. При цьому використання цифрових інструментів та аналітичних платформ дозволяє більш точно прогнозувати бюджетні показники та оперативно відслідковувати певні витрати державних установ.

В умовах невизначеності важливо підтримувати довіру суспільства шляхом забезпечення прозорості бюджетних процесів, регулярної звітності та належного контролю за витратами. Внутрішній контроль та зовнішній аудит допомагають уникнути можливих помилок, зловживань чи неефективного використання коштів. В процесі зовнішнього аудиту важливо залучати ризик-менеджерів, які можуть надати рекомендації стосовно методів оцінки фінансових ризиків та можливих варіантів пом'якшення їх негативного впливу на механізм формування бюджету державних установ.

Отже, в умовах невизначеності бюджетування державних установ потребує адаптивних підходів та сучасних інструментів управління. Геополітичні, економічні та соціальні фактори нестабільності значно ускладнюють планування й розподіл державних ресурсів. Для підвищення ефективності бюджетного процесу важливо впроваджувати адаптивні та гнучкі моделі, використовувати сценарне планування, зміцнювати внутрішній контроль, зовнішній аудит та активно застосовувати інструменти ризик-менеджменту.

### **Список використаної літератури**

1. Narayanaswamy R. Financial Accounting: A Managerial Perspective 6th Edition. PHI Learning, 2017, 608 p.
2. Швець Т. Г. Бюджетування як інструмент управління фінансами підприємства. *Науковий вісник Інституту обліку, аналізу та аудиту*. 2019. №3. С. 45-49.

3. Ювженко Н. М. Теоретичні підходи до визначення сутності та природи бюджетування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 7. С. 74–78

*Кічкірук А.С., здобувачка вищої освіти  
науковий керівник Губарик О.М. к.е.н., доцент  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
10771619@student.dsau.dp.ua*

## **СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ОБЛІКУ ЦІЛЬОВИХ ФОНДІВ У ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ**

Сучасний стан освітнього процесу в Україні ускладнений через виклики сьогодення. На досконале функціонування освіти має прямий вплив стан національної економіки, яка безпосередньо пов'язана не лише з внутрішніми, а й із зовнішніми чинниками, такими як військова агресія, пандемія COVID-19. Це обумовлює додаткові виклики для освітньої галузі, змушує шукати нестандартні розв'язання виниклих проблем, вимагає додаткових витрат, зокрема на вдосконалення та запровадження дистанційного та змішаного форматів освіти.

Ефективне управління бюджетними ресурсами є важливим аспектом для гармонізації економіки країни, як на мікро та макро рівні. Удосконалення обліку та контроль за використанням бюджетних коштів, дозволяє забезпечити прозорість за цільовим використанням фінансування, а саме бюджетних асигнувань. Високий рівень фінансової дисципліни у бюджетних установах сприяє зменшенню випадків неефективного витрачання ресурсів.

Цільові фонди в освітніх установах - це спеціальні фінансові ресурси, що створюються для забезпечення фінансування конкретних завдань або програм, пов'язаних із розвитком освіти. Їх основною метою є акумуляція коштів для реалізації певних цілей:

– модернізація навчальних закладів - ці кошти можуть використовуватись для ремонту приміщень, оновлення матеріально-технічної бази та закупівлі основних засобів;

– підтримка освітніх програм - фонди спрямовуються на фінансування наукових досліджень, розвитку навчальних програм, підвищення кваліфікації викладачів;

– стипендії та гранти для студентів - кошти використовуються для надання фінансової допомоги студентам у вигляді стипендій, грантів[1].

Такі фонди зазвичай фінансуються за рахунок державного бюджету, благодійних внесків, організацій або міжнародних грантів. Їх основною характеристикою є те, що вони повинні використовуватись виключно для досягнення конкретних цілей, заради яких були створені.

Облік цільових фондів в освітніх закладах сьогодні стикається з низкою викликів, пов'язаних з розвитком технологій, зміною законодавства та зростанням вимог до прозорості використання коштів:

- різноманітність джерел фінансування
- зростання кількості проектів
- високі вимоги щодо прозорості
- зміни у законодавстві
- впровадження сучасних технологій
- ризики кібератак
- кадровий дефіцит.

Освітні заклади можуть отримувати фінансування від спонсорів, грантодавців, батьківських комітетів. Кожне джерело має свої правила використання коштів, що ускладнює облік.

Таким чином, суспільство все більше вимагає відкритості та прозорості у використанні бюджетних коштів, що потребує впровадження нових інструментів звітності та контролю. Сучасні технології створюють нові можливості для автоматизації обліку, але водночас вимагають від бухгалтерів

нових знань та навичок, що викликає нестачу кваліфікованих бухгалтерів, які володіють сучасними знаннями та вміннями.

### **Список використаної літератури**

1. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування : монографія / за ред. С. Л. Лондара ; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2021. 274 с.

2. Освітній процес в умовах війни та у повоєнний період: виклики, правила, перспективи : матеріали всеукраїнського науковопедагогічного підвищення кваліфікації, 4 березня – 14 квітня 2024 року. – Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. – 368 с. ISBN 978-966-397-386-9

*Кочура І.О., здобувач вищої освіти  
Акімова Т.В., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри управління фінансами, облікової  
аналітики та моніторингу бізнесу  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
akimova.kaf.ou@gmail.com  
ilakocura2@gmail.com*

## **ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ЕКСПЛУАТАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ**

У зв'язку з тим, що основні засоби, це активи, які використовуються підприємством довгий період часу, їх експлуатація та облік має певні особливості.

Так, при експлуатації об'єктів основних засобів обов'язково виникає необхідність підтримувати об'єкти основних засобів у робочому стані, при певних умовах здійснювати заходи з покращення об'єктів. З такими заходами пов'язане виникнення витрат, які підприємство несе в процесі експлуатації основних засобів. Такі заходи можна розділити на два типи: ремонти і поліпшення. Поняття «ремонт» включає угруповання ремонтних робіт з наступних напрямків:

- технічний огляд і поточне обслуговування (прибирання робочого місця, змащення, настроювання, переналагодження та ін.);

- плановий і позаплановий поточний ремонт (усунення дрібних ушкоджень, заміна окремих незначних деталей або вузлів, штукатурні й оформлювальні роботи та ін.);

- капітальний, а в деяких галузях і середній ремонт [1].

Такі заходи закликані або підтримувати об'єкт основних засобів в належному стані, або повернути йому первісні характеристики.

Поняття «поліпшення» включає такі заходи: модернізація, реконструкція, добудова, дообладнання, модифікація, здійснення змін техніко-технологічних характеристик об'єкта основних засобів тощо [2]. Заходи такого роду, проводяться для підвищення первісно існуючих показників ефективності використання об'єкта.

Відображення в обліку витрат, які підприємство несе в процесі виконання робіт щодо вказаних заходів, залежить від того, чи будуть збільшуватися майбутні економічні вигоди, первісно очікувані від використання конкретного об'єкта основних засобів після здійснення таких заходів.

Витрати, що понесені для підтримання об'єкта основних засобів в робочому стані, тобто витрати на ремонт і обслуговування, призводять до одержання в подальшому первісно очікуваних економічних вигод від експлуатації цього об'єкта, включаються до складу витрат того періоду, коли вони були здійснені [3]. При цьому вид витрат періоду залежить від сфери використання об'єкта основних засобів.

Здійснені витрати під час поліпшення об'єкта основних засобів, призводять до збільшення майбутніх економічних вигод, первісно очікуваних від його використання, тому такі витрати включають до первісної вартості об'єкта. Збільшення майбутніх економічних вигод, у порівнянні з первісно очікуваними може бути досягнуте двома способами: збільшенням надходжень грошових коштів внаслідок зростання виробничої потужності об'єкта та зменшенням витрат, пов'язаних з використанням такого об'єкта основних

засобів.

Прикладами поліпшення основних засобів є [2]:

- реконструкція чи модифікація об'єкта основних засобів, після якої відбувається збільшення виробничої потужності, або скорочення матеріальних витрат на виробництво, або збільшення терміну його корисного використання тощо;

- заміна окремих частин об'єкта основних засобів для підвищення якості продукції, яка виробляється;

- впровадження більш ефективного технологічного процесу, що дало змогу зменшити первісно оцінені виробничі витрати та збільшити первісно очікувані економічні вигоди.

Тому є цілком логічним включати витрати на поліпшення об'єктів до їх первісної вартості.

Треба відзначити, що правильне віднесення витрат на здійснення описаних заходів при експлуатації об'єктів основних засобів впливає на якість формування інформації у фінансовій звітності підприємства та дуже важливих показників його діяльності, таких як валюта балансу, витрати, доходи, результат діяльності.

### **Список використаної літератури**

1. Іщенко Я.П. Фінансовий облік 1 : підручник / Я.П. Іщенко, О.А. Подолянчук, Н.І. Коваль. Вінниця : Видавництво ФОП Кушнір Ю.В., 2020. 496 с.

2. Фінансовий облік I: навч. посібник / Г.О. Король, Р.Б. Сокольська, Т.В. Акімова, В.Д. Зелікман. Дніпро : НМетАУ, 2020. 192 с.

3. Довгопол Н.В. Бухгалтерський облік : навч. посібник для усіх форм навчання спеціальності 051 – Економіка / Н.В. Довгопол, Т.В. Полозова, М.О. Радченко. Харків : ХНУРЕ, 2021. 300 с.

*Ксензов О.О., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Акімова Т.В., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри управління фінансами, облікової  
аналітики та моніторингу бізнесу  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
akimova.kaf.ou@gmail.com  
sasaksenzov954@gmail.com*

## **МЕТОДИ АНАЛІЗУ ПОКАЗНИКІВ ПРАЦІ ТА ЇЇ ОПЛАТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

На сьогоднішній день роботизація виробничих процесів просувається великими темпами. У світі вже існують підприємства, які майже повністю роботизовані. Але ж в Україні людина залишається основним представником трудових ресурсів. Завдяки грамотному та раціональному використанню трудових ресурсів, підприємство може збільшувати обсяги виробництва та продажу продукції, підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності та збільшувати прибуток. Це підтверджує важливість ретельного аналізу показників ефективності використанню трудових ресурсів та показників оплати праці. В процесі аналізу можливо виявити ризики зменшення трудових ресурсів та запобігти цьому, знайти шляхи покращення мотиваційних інструментів, шляхи підвищення продуктивності праці та ін.

Основним інструментом мотивації працівників є оплата їх праці. Фонд оплати праці – це загальна сума грошових виплат, вартість натуральної оплати за роботу, виконану робітниками та службовцями за трудовим договором, яка за структурою складається з різних частин [1].

Основними прийомами аналізу фонду оплати праці є:

- визначення абсолютного та відносного відхилення показників фонду оплати праці;
- вивчення структури та складу фонду оплати праці, їх динаміки.

Джерелами для проведення аналізу є дані бухгалтерського обліку та

статистичної звітності.

Аналіз складу, структури та динаміки фонду оплати праці полягає у визначенні питомої ваги кожного виду виплат у загальному фонді оплати праці, та відхилень у структурі та сумах за різні періоди [2]. Такий аналіз проводиться для визначення причин динаміки показників, на основі чого приймаються рішення про вдосконалення такого мотиваційного інструменту як оплата праці.

Особливу увагу необхідно приділити аналізу показників середньої заробітної плати (середньорічної, середньоденної, середньогодинної, середньозмінної тощо [3]. При цьому аналізі використовуються дані середньооблікової чисельності персоналу, про тривалість робочого дня, показники відпрацьованого часу (всіма працівниками, одним працівником тощо). В межах цього аналізу визначають вплив факторів на середню заробітну плату. До таких факторів відносяться зміна кількості днів відпрацьованих одним працівником, зміна тривалості робочого дня, зміна середньогодинної зарплати одного працівника та визначається вплив вказаних факторів сумарно.

Наступним кроком обов'язково здійснюється аналіз ефективності використання трудових ресурсів [4], який складається з багатьох складових: аналізу динаміки чисельності персоналу, аналізу структури персоналу по категоріях тощо, аналізу витрат робочого часу, кількість виробленої продукції та ін. Для аналізу трудових ресурсів використовується інформація звітності, первинних документів з обліку праці, даних табельного обліку тощо. Такий аналіз проводиться для визначення резервів, використання яких в результаті призведе до підвищення ефективності праці. Завдяки грамотному розподіленню трудових ресурсів між структурними підрозділами, підприємство швидко та ефективно досягає результату у вирішенні структурних проблем.

### **Список використаної літератури**

1. Довгопол Н.В. Бухгалтерський облік : навч. посібник для усіх форм навчання спеціальності 051 – Економіка / Н.В. Довгопол, Т.В. Полозова, М.О. Радченко. Харків : ХНУРЕ, 2021. 300 с.

2. Житна І.П. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств : навч. посібник / І.П. Житна. К. : Вища школа, 2020. 191 с.

3. Ярова В.В. Теорія економічного аналізу: навч. посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування» / В.В. Ярова, В.О. Велієва. Харків. ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. 2021. 115 с.

4. Грицаєнко Г.І. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник / Г.І. Грицаєнко, М.І. Грицаєнко. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с.

*Мирошниченко Г.О., здобувач вищої освіти  
Акімова Т.В., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри управління фінансами, облікової  
аналітики та моніторингу бізнесу  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
akimova.kaf.ua@gmail.com,  
miroshnichenkoanna5@gmail.com*

## **ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМ ОБЛІКУ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

У сучасних умовах ринкової економіки система бухгалтерського обліку набуває дедалі більшого значення, оскільки її основною метою є забезпечення достовірної інформації для ухвалення економічно обґрунтованих рішень і зменшення фінансових ризиків. Методологія бухгалтерського обліку включає широкий спектр як загальнонаукових, так і спеціалізованих методів, що характерні для цієї галузі, і які застосовуються під час виконання облікових процедур, детально описаних у відповідних методичних рекомендаціях [1].

Серед ключових понять, що відображають результати діяльності підприємства, слід зазначити виготовлену готову продукцію, товари, а також надані роботи та послуги, які були відвантажені та реалізовані. Згідно з чинними нормативними актами, готовою продукцією вважається та, яка

пройшла всі етапи обробки, приймання та укомплектування відповідно до умов договорів з замовниками, а також відповідає установленим стандартам і технічним умовам, готова до продажу та зберігається на складі [2]. Проведення регулярних інвентаризацій дасть точніше відображення залишків на складі.

Номенклатура готової продукції є важливим індикатором обсягу діяльності підприємства, тому необхідно забезпечити точний облік всіх елементів: готової, відвантаженої та реалізованої продукції. На підприємствах готова продукція зазвичай обліковується у місцях її зберігання, тобто на складах.

Системи обліку готової продукції є важливими інструментами для ефективного управління запасами та контролю виробничих процесів [3]. Основні типи таких систем включають наступні.

**Система безперервного обліку** [4]. У цій системі всі операції з готовою продукцією фіксуються в режимі реального часу. Кожен продаж або переміщення товару миттєво відображається в облікових системах. Це забезпечує швидкий доступ до даних і дозволяє оперативно виявляти проблеми з запасами.

**Система періодичного обліку** [4]. Облік готової продукції проводиться через певні проміжки часу, наприклад, щомісяця чи щокварталу. Запаси перевіряються, а дані оновлюються відповідно до результатів інвентаризації. Ця система є простішою у веденні і вимагає менших витрат на програмне забезпечення.

**Система ABC-аналізу** [4]. Ця система класифікує продукцію за категоріями (А, В, С) відповідно до їх вартості та обсягу продажів. Товари класу А є найціннішими, тоді як клас С включає найменш цінні. Основною перевагою є оптимізація обсягу запасів, що дозволяє зосередитися на управлінні найважливішими позиціями.

**Системи JIT (Just In Time)** [4]. Ця система дозволяє отримувати матеріали та виробляти готову продукцію лише за необхідності. Переваги полягають у зменшенні витрат на зберігання та зниженні обсягів готової

продукції.

**Система управління запасами (Inventory Management System) [4].** Це програмне забезпечення автоматизує процеси обліку готової продукції і може включати функції для прогнозування попиту та управління поставаннями, що підвищує ефективність і знижує ризик помилок.

**Система FIFO (First In, First Out) [5].** У цій системі перша продукція, що надійшла, є першою, що продається. Вона є особливо корисною для товарів з обмеженим терміном придатності, оскільки забезпечує справедливий облік витрат і знижує ризик псування товарів.

**Система LIFO (Last In, First Out) [4].** Тут остання продукція, що надійшла, є першою, що продається. Ця система може знижувати податкові зобов'язання, особливо в умовах інфляції, однак її використання потребує обережності. Треба відзначити, що таку систему в Україні можливо використовувати тільки в цілях управлінського обліку.

**ERP-системи (Enterprise Resource Planning) [4].** Це інтегровані системи, які об'єднують усі бізнес-процеси, включаючи облік, фінанси, управління запасами та виробництво. Вони забезпечують централізований облік, доступ до даних та можливість автоматизації виробничих процесів.

Вибір конкретної системи обліку готової продукції залежить від специфіки бізнесу, обсягів виробництва та фінансових можливостей підприємства. Ефективна система обліку не лише оптимізує витрати, але й допомагає знизити ризики та покращити управлінські рішення, що в цілому сприяє стабільному розвитку підприємства.

### **Список використаної літератури**

1. Бухгалтерський облік: Навч. посібник. Частина І. Теорія бухгалтерського обліку / Г.О. Король, Р.Б. Сокольська, Т.В. Акімова, В.Д. Зелікман. – Дніпро: НМетАУ, 2017. – 208 с.

2. Бухгалтерський облік: теорія і практика / О. С. Мельник. – Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2020.

3. Методичні підходи до удосконалення бухгалтерського та податкового

обліку, аналізу й аудиту в організаціях різних видів та масштабів діяльності: монографія / Г.О. Король, І.М. Ізвекова, Ю.О. Распопова та ін. – Дніпро: Середняк Т.К., 2016. – 84 с.

4. Облік на підприємствах: навчальний посібник / Л. І. Балацька, Т. В. Каплун. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019.

5. Фінансовий облік I: Навч. посібник / Г.О. Король, Р.Б. Сокольська, Т.В. Акімова, В.Д. Зелікман. – Дніпро: НМетАУ, 2020. – 192 с.

*Распопова Ю.О., к.е.н., доцент  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
Бараник О.В., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
abaranik1976@gmail.com*

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ**

Ефективна робота підприємств багато в чому залежить від організації системи внутрішньогосподарського контролю. Підвищення дієвості цієї системи обумовлює доцільність запровадження на підприємствах процедур внутрішнього аудиту, зокрема, заробітної плати.

Якість організаційно-методичного забезпечення суб'єктів аудиту визначає ефективність методики внутрішнього аудиту заробітної плати та рівень його організації. Огляд економічної літератури з питань внутрішнього аудиту дозволив сформулювати наукову думку щодо його організаційно-методичного забезпечення як сукупності забезпечень: нормативно-правового, методичного, інформаційного, кадрового, технічного, програмного.

До нормативно-правового забезпечення внутрішнього аудиту заробітної плати належать Кодекс Законів про працю та інших Законів України,

інструкції, положення, офіційні коментарі, що регулюють діяльність підприємств в галузі обліку праці та заробітної плати персоналу.

Методичне забезпечення внутрішнього аудиту, що здійснюється на підприємстві, базується на стандартах:

- професійної практики внутрішнього аудиту (МСА), що розроблені Міжнародним Інститутом внутрішніх аудиторів (ІВА);

- внутрішнього аудиту, що затверджені наказом Міністерства фінансів України від 04.10.2011р. № 1247 та регулюють питання проведення такого аудиту в бюджетних установах;

- внутрішнього аудиту, що розроблені на підприємстві самостійно.

Так, розроблені на підприємстві стандарти внутрішнього аудиту заробітної плати, повинні включати: кваліфікаційні вимоги до суб'єктів аудиту (фахівців, що його проводять); рекомендації щодо складання планів і програм аудиторської перевірки з урахуванням специфіки діяльності кожного підрозділу підприємства; формування тестів; розробку форм робочих документів та вимог до їх ведення; рекомендації щодо оформлення результатів проведеного аудиту.

Ефективність внутрішнього аудиту заробітної плати значною мірою залежить від повноти та якості його інформаційного забезпечення, яке за часом формування в аудиторському процесі поділяється на вхідне та вихідне. При аудиті заробітної плати вхідне інформаційне забезпечення формують дані оперативної, бухгалтерської, статистичної звітності підприємства, реєстрів синтетичного та аналітичного обліку, первинних документів. До вихідного інформаційного забезпечення – належить аудиторська документація: робочі документи суб'єкта аудиту.

Кадрове забезпечення внутрішнього аудиту – це наявність власних висококваліфікованих фахівців підприємства, які виконують функції внутрішніх аудиторів. Так, при проведенні аудиту заробітної плати до нього слід залучати фахівців з відділів: кадрів; праці та заробітної плати; розрахункового (обліку праці та заробітної плати).

Технічне забезпечення внутрішнього аудиту заробітної плати становить комплекс технічних засобів, оргтехніки та керівних матеріалів щодо їх застосування.

Зниження трудомісткості аудиторських процедур та зменшення часу їх проведення забезпечується застосуванням відповідного програмного продукту.

Таким чином, створення вказаних видів забезпечень, що в сукупності складають організаційно-методичне забезпечення внутрішнього аудиту, сприятиме високому рівню організації внутрішнього аудиту заробітної плати та ефективності реалізації його методики.

*Распопова Ю.О., к.е.н., доцент  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
Дужак М.В., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
8673133@gmail.com*

## **ВНУТРІШНЬО-ГОСПОДАРСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Для здійснення ефективного управління підприємством будь якої форми власності та виду господарської діяльності вкрай необхідні знання, що дозволяють аналізувати його фінансово - господарську діяльність, оцінювати її результати та розробляти і приймати відповідні управлінські рішення, робити тактичні та стратегічні прогнози, здійснювати постійний контроль за дотриманням нормативно-правових актів.

Фінансово - господарська діяльність підприємства, як об'єкт внутрішнь-господарського контролю, включає доцільність використання інтелектуальних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів у забезпеченні виконання функцій підприємства, визначених законодавчими актами. При цьому

застосовуються органолептичні, розрахунково-аналітичні і документальні прийоми контролю.

Слід зазначити, що система внутрішньо-господарського контролю включає такі складові, як середовище контролю, систему бухгалтерського обліку та процедури контролю. Середовище внутрішньо-господарського контролю формується під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. До перших належать: загальний стан економіки, нестабільність законодавства, державне регулювання обліку та підпорядкованість підприємства, а до других: стиль управління та організаційна структура підприємства.

В свою чергу, система бухгалтерського обліку, яка діє на підприємстві, включає наступні складові: зміст облікової політики підприємства, форму бухгалтерського обліку та спосіб обробки облікової інформації.

Реалізація на підприємстві внутрішньо-господарського контролю передбачає використання спеціальних процедур, до яких належать: санкціонування, розподіл прав і обов'язків, обов'язкове документування, обмеження доступу до активів, робочий план рахунків, інвентаризацію активів і пасивів підприємства та інші.

Також важливим елементом системи внутрішньо-господарського контролю є процедури, що здійснюються як обліковим персоналом, так і іншими посадовими особами. До них належать: формальна, арифметична перевірка та перевірка за змістом, що здійснюються під час обробки первинних документів; порівняння записів установ банку, дебіторів і кредиторів; складання оборотних відомостей аналітичного та синтетичного обліку та інші.

Але треба зазначити, що внутрішньо-господарський контроль не може забезпечити повну гарантію досягнення завдань, визначених системою менеджменту підприємством, що обумовлюється рядом причин:

- контроль повинен бути ефективним стосовно витрат на його здійснення;
- основний суб'єкт контролю - це люди, яким властиво помилятися, бути неуважними тощо;

- контроль не розрахований на охоплення всіх без винятку господарських операцій, це фактично не можливо;

- система контролю існує у динамічному підприємницькому середовищі, тому не завжди своєчасно відповідає новим умовам господарювання.

Отже, визначені аспекти системи внутрішнього контролю та перераховані причини щодо складності її функціонування, обумовлюють наявність ризику контролю, тобто можливості того, що система внутрішньо-господарського контролю не зможе своєчасно попередити і виявити суттєві помилки, недоліки або порушення у фінансово - господарській діяльності підприємства.

*Распопова Ю.О., к.е.н., доцент  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу  
Ксензов М.О., здобувач вищої освіти  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
ksenzovn8@gmail.com*

## **ВИРОБНИЧІ ЗАПАСИ: УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ**

Головною передумовою успішного здійснення виробничого процесу є наявність, раціональне використання та оптимізація рівня виробничих запасів. Це обумовлено тим, що запаси, зокрема виробничі, згідно з НП(С)БО № 9 є активами, які утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством.

Слід зазначити, що процес обліку використання виробничих запасів є трудомісткою обліковою ділянкою, тому на багатьох підприємствах в цьому процесі спостерігаються недоліки та помилки, що призводить до невиробничих втрат запасів.

Одним з основних завдань матеріально-технічного забезпечення у виробництві є оптимізація як обсягу запасів так і номенклатури цих виробничих ресурсів. При цьому, їх надходження без своєчасного відображення в бухгалтерському обліку суперечить законодавству України.

Необхідно зазначити, що виробничі запаси матеріально-технічних ресурсів треба розглядати, як одну з форм інвестицій підприємства в оборотні

активи. Тому особливого значення під час виробничого процесу набуває питання наявності нормативних та надлишкових запасів. Проблема полягає у тому, що утримання надлишкових запасів для підприємства пов'язане зі значним фінансовим ризиком. Надлишкове інвестування у запаси призводить до втрат від нераціонального використання коштів. Саме тому в системі управління оборотними активами підприємства необхідно провести визначення нормативів виробничих запасів з послідовним виконанням: розрахунку потреби в матеріально-технічних ресурсах; обґрунтування норм і нормативів; погодження і затвердження нормативів.

При цьому, для ефективності управління оборотними активами необхідним є доведення надлишкових запасів до норми шляхом: обмеження надходжень матеріально-технічних ресурсів на підприємство; прискорення витрачання, перерозподіл та реалізація.

Важливим етапом управління оборотними активами підприємства, зокрема, виробничими запасами, є аналіз ефективності їх використання. Інформаційною базою цього аналізу є дані бухгалтерського обліку, тому процес обліку виробничих запасів необхідно будувати таким чином, щоб можливо було визначити: цілі аналізу; структуру запасів; питому вагу виробничих запасів у майні оборотного капіталу; частку запасів у загальній сумі робочого капіталу; показник ефективності використання запасів підприємства; показник проміжку часу між придбанням запасів для здійснення діяльності та отриманням коштів від реалізації виробленої з цих запасів продукції.

Проблему ж відображення в бухгалтерському обліку фактичної собівартості (первісної вартості) виробничих запасів необхідно розв'язувати відпрацьованим, звичним способом з обліком транспортно-заготівельних витрат на окремому аналітичному рахунку або на рахунках до окремих субрахунків, а також списанням і розподілом цих витрат на об'єкти калькуляції за розрахунком на основі середнього відсотка транспортно-заготівельних витрат.

Отже, запаси для виробничого підприємства є основною статтею оборотних активів та основою його життєдіяльності. Тому достовірний облік виробничих запасів, своєчасний аналіз їх використання та дієвий контроль є невід'ємною частиною управління, без якого неможливе досягнення поточних та довгострокових цілей підприємства.

## **СЕКЦІЯ 5**

### **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ**

*Борищук Д.В., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Дронь М.А., PhD, доктор філософії з економіки  
доцент кафедри управління фінансами,  
облікової аналітики та моніторингу бізнесу»  
Український державний університет науки і технологій  
m.a.dron@ust.edu.ua*

### **ОХОРОННА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ**

Малий і середній бізнес є фундаментом економічної системи України, сприяючи створенню робочих місць, розвитку інновацій та формуванню конкурентного середовища. Проте нестабільність економічного середовища, зумовлена впливом глобальних економічних криз, військовою агресією, внутрішніми структурними проблемами та економічною рецесією, створює численні загрози для сталого функціонування підприємств. В таких умовах питання забезпечення економічної безпеки стає першочерговим завданням для бізнесу, а охоронна діяльність набуває стратегічного значення як інструмент зменшення ризиків та зміцнення позицій підприємств.

Охоронна діяльність як складова частина забезпечення економічної безпеки малого і середнього бізнесу – це сукупність заходів, спрямованих на захист матеріальних, інформаційних, фінансових та людських ресурсів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз. Вона охоплює фізичну охорону об'єктів, впровадження систем контролю доступу, моніторинг і захист інформаційних технологій від кіберзагроз, запобігання злочинам, пов'язаним із фінансовим зловживанням, шахрайством, крадіжками, а також дії з управління ризиками під час кризових ситуацій. Охоронна діяльність має стратегічний

характер, оскільки забезпечує не лише збереження активів, але й створює передумови для сталого функціонування бізнесу навіть в умовах нестабільності. Ефективна охоронна діяльність включає інтеграцію фізичних, технологічних, фінансових та організаційних засобів захисту з метою мінімізації втрат, забезпечення економічної стійкості підприємства та підтримання довіри партнерів, клієнтів і співробітників.

Охоронна діяльність на сучасному етапі виходить за рамки фізичного захисту, оскільки це комплексний процес, який охоплює моніторинг фінансових потоків, аналіз загроз для бізнесу, впровадження сучасних цифрових технологій захисту та розробку стратегій антикризового управління. У період економічної та політичної нестабільності ключовими аспектами охоронної діяльності стають не лише профілактика загроз, але й швидке реагування на непередбачувані події, що можуть завдати шкоди бізнесу.

Інформаційний захист є надзвичайно актуальним у сучасному цифровому світі, оскільки він передбачає не лише запобігання фінансовим втратам і кіберзахист, а й захист інтелектуальних та матеріальних активів, включаючи впровадження сучасних систем кібербезпеки, регулярне оновлення програмного забезпечення та навчання співробітників основам захисту інформації.

Фінансова безпека є однією з важливих складових економічної безпеки. В умовах нестабільності валютного ринку, високих темпів інфляції та нестачі інвестицій підприємства часто стикаються з ризиками втрати ліквідності та зниження прибутковості. Використання охоронних механізмів у фінансовій діяльності, таких як посилений контроль за витратами, аудит внутрішніх процесів і страхування фінансових ризиків, є ефективними способами збереження фінансової стабільності бізнесу.

Крім того, фізична безпека залишається надзвичайно важливою, особливо в умовах війни та інфраструктурної нестабільності. Забезпечення резервних джерел енергопостачання, облаштування безпечних виробничих зон, зберігання матеріальних ресурсів у безпечних місцях та страхування майна допомагають

підприємствам продовжувати діяльність навіть в умовах надзвичайних ситуацій.

Не менш важливим є захист репутації. Негативні відгуки або цілеспрямовані інформаційні атаки можуть завдати підприємству значної шкоди. Для запобігання репутаційним ризикам бізнесу слід проводити постійний моніторинг соціальних мереж, забезпечувати прозорість своєї діяльності та своєчасно реагувати на будь-які кризові ситуації. Позитивна репутація є активом, який допомагає залучати клієнтів, партнерів та інвесторів навіть в умовах нестабільності.

Для забезпечення високого рівня економічної безпеки необхідна також підтримка з боку держави, яка включає як розробку правового регулювання, що стимулює захист бізнесу, так і надання підприємствам доступу до державних програм підтримки, таких як субсидії чи пільгове кредитування для впровадження заходів безпеки.

Економічна безпека малого та середнього бізнесу є основою стабільності та конкурентоспроможності підприємств в умовах економічної та політичної нестабільності. Охоронна діяльність, яка включає фізичний, фінансовий, інформаційний і репутаційний захист, є комплексним підходом до збереження ресурсів і активів підприємства, що дозволяє йому адаптуватися до умов нестабільності та зменшити ризики втрат. Отже, економічна безпека малого і середнього бізнесу – це не лише захист від загроз, а й запорука успішного майбутнього підприємства, яке здатне витримати навіть найскладніші випробування.

### **Список використаної літератури**

1. Дергачова В.В., Колешня Я.О. Роль економічної безпеки малих та середніх підприємств в економічній безпеці держави. *Економічні проблеми сталого розвитку національної економіки*. «Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». Київ, 2016. № 13. С. 1-12.

2. Дикань В.В., Фролова Н.Л., Цзян Пань. Забезпечення економічної безпеки малого та середнього бізнесу в умовах цифровізації. *Інфраструктура*

ринку. Економіка та суспільство. Одеса, 2021. Вип. 62. С. 21-27. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/62\\_2021/6.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/62_2021/6.pdf) (дата звернення: 10.11.2024).

*Горбець В.С., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Божанова О.В., к.е.н, доцент  
декан факультету економіки і менеджменту  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
bozhanovaelena68@gmail.com*

## **АНАЛІЗ ДОТРИМАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ НОРМАТИВІВ БАНКАМИ УКРАЇНИ**

Головною складовою фінансової стійкості банківської установи є її надійність і стабільність. Головна роль у рішенні цього питання полягає в ефективному управлінні доходами та витратами банківської установи.

За рахунок доходів банку покриваються усі його операційні видатки, включаючи адміністративно-управлінські, формується прибуток банку, розмір якого визначає рівень дивідендів, збільшення власних коштів і розвиток пасивних і активних операцій [1, с. 101].

В таблиці 1 наведено структуру та динаміку доходів банківських установ України за 2019-2023рр.

Аналіз розрахунків, що наведено в таблиці 1 показує, що протягом 5 років, що досліджувались доходи банківських установ України збільшилися на 203702 млн. грн.

Розрахунки дозволяють зробити висновок, що в структурі доходів найбільше значення складають процентні доходи, які протягом 2019-2023 рр збільшилися на 151483 тис. грн і комісійні доходи, які у 2023р склали 97061 тис. грн, що на 35004 тис. грн більше ніж у 2019р.

Оскільки науковці поділяють доходи банку поділяють на дві основні категорії: процентні та непроцентні доходи. Аналіз розрахунки показали, що

процентні доходи становлять у 2019 р – 63%, у 2020р – 59,1%, у 2021р. – 61,6%, у 2022р – 60,7%, у 2023р – 68,1% доходів банківських установ України.

Таблиця 1

Структура та динаміка доходів банківських установ України за 2019-2023рр.

Найменування показника	Роки										Відхилення 2023-2019рр	
	2019		2020		2021		2022		2023			
	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%
ДОХОДИ	243102	100	250171	100	273863	100	357549	100	446804	100	203702	
процентні доходи	152954	63	147743	59,1	168746	61,6	217053	60,7	304437	68,1	151483	5,2
комісійні доходи	62057	26	70640	28,2	93162	34,0	85622	23,9	97061	21,7	35004	-3,8
результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу	16225	6,7	21507	8,6	-77	0,0	43482	12,2	30264	6,8	14039	0,1
інші операційні доходи	8147	3,4	6813	2,7	7488	2,7	8126	2,3	8364	1,9	217	-1,5
інші доходи	2809	1,2	2705	1,1	3175	1,2	2413	0,7	4621	1,0	1812	-0,1
повернення списаних активів	909	0,4	763	0,3	1370	0,5	853	0,2	2056	0,5	1147	0,1

Джерело: сформовано автором на основі [2].

В таблиці 2 наведено структура та динаміка витрат банківських установ України за 2019-2023рр.

Аналіз розрахунків, що наведено в таблиці 2 дозволив зробити такі висновки: всього витрати збільшились на 179 378млн.грн.

Такі зміни відбулись за рахунок збільшення процентних витрат які збільшились на 28981 млн. грн і на кінець періоду, що досліджувався склали 103 043млн.грн.

Слід зазначити, що комісійні витрати збільшились на 28 988 млн. грн і склали у 2023рр. 47 084млн.грн. слід зазначити, що значну частку витрат складають загальні адміністративні витрати.

## Структура та динаміка витрат банківських установ України за 2019-2023рр.

Найменування показника	Роки										Відхилення 2023-2019рр	
	2019		2020		2021		2022		2023		млн. грн	%
	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%		
ВИТРАТИ	184746	100	210445	100	196488	100	335628	100	364124	100	179378	
процентні витрати	74062	40	62895	29,9	51097	26	65358	20	103043	28,3	28981	-12
комісійні витрати	18096	9,8	24132	11,5	35186	18	35449	11	47084	12,9	28988	3,1
інші операційні витрати	11790	6,4	16405	7,8	18244	9,3	17875	5,3	18481	5,1	6691	-1,3
загальні адміністративні витрати	62936	34	69437	33,0	78293	40	82434	25	92325	25,4	29389	-8,7
інші витрати	2379	1,3	2728	1,3	3855	2,0	5951	1,8	8727	2,4	6348	1,1
відрахування в резерви	10714	5,8	31037	14,7	3448	1,8	121204	36	17813	4,9	7099	-0,9
податок на прибуток	4769	2,6	3811	1,8	6364	3,2	7356	2,2	76650	21,1	71881	19
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК (ЗБИТОК)	58356	x	39727	x	77376	x	21921	x	82680	x	24324	x

Джерело: сформовано автором на основі [2].

За результатами проведеного аналізу визначено, що за період дослідження простежується здатність банківських установ України отримувати прибуток від залучення та розміщення ресурсів за період дослідження підвищилась, оскільки чистий прибуток банківських установ збільшився на 24 324 млн. грн.

### Список використаної літератури

1. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності / Парасій-Вергуненко І. М. – К.:КНЕУ, 2013. – 347 с.
2. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.bank.gov.ua/control/uk/index>

*Маковоз О.В., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки та менеджменту  
Котіков Ю. О., здобувач вищої освіти,  
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»  
ХНУ ім. В.Н. Каразіна  
o.makovoz@karazin.ua*

## **ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ЛАНЦЮЖКАМИ ВКЛЮЧАЮТЬ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

У контексті глобалізації та цифрових технологій логістичні ланцюги стали набагато складнішими, включаючи численні учасники, що розподілені по всьому світу. Керування логістичними процесами традиційно базується на перевірених часом методах і стратегіях, які орієнтовані на зменшення витрат, забезпечення ефективності та стабільності поставок. Проте, через такі фактори, як ринкова нестабільність, змінні уподобання споживачів та нові технології, традиційні методи управління ланцюгами поставок стикаються з труднощами, які не здатні ефективно вирішити.

У цьому контексті доцільно розглянути різні підходи до визначення терміну «логістичний ланцюг». Наприклад, у працях видатних вітчизняних вчених логістичний ланцюг визначається як організована сукупність логістичних операцій, що забезпечує досягнення цілей логістичної системи або - логістичний ланцюг – це лінійно впорядкована множина учасників логістичного процесу, які здійснюють логістичні операції із доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої за умови виробничого використання або до кінцевого споживача за умови невиробничого споживання [1, 2].

Можна зробити висновок, що логістичний ланцюг являє собою сукупність взаємопов'язаних процесів, що охоплюють переміщення товарів або послуг від постачальника до кінцевого споживача. Він включає всі етапи, починаючи з закупівлі сировини та виробництва, і завершуючи транспортуванням, складуванням і доставкою готової продукції.

Варто зазначити, що традиційні методи управління логістичними ланцюгами охоплюють низку основних підходів і стратегій, які розвивалися протягом десятиліть і застосовувалися для забезпечення ефективності поставок та зменшення витрат. Лінійне управління ланцюгами постачання (Supply Chain Management) – включає в себе планування, контроль і управління всіма етапами руху товарів: від постачальників до кінцевих споживачів [1,2].

Основний акцент робиться на оптимізацію запасів, мінімізацію витрат та підвищення продуктивності. Система «Точно вчасно» (Just-in-Time) орієнтована на зниження запасів до мінімальних рівнів, своєчасне постачання компонентів та матеріалів, що дозволяє уникнути витрат на зберігання та підвищити ефективність виробництва.

Модель «Запаси, керовані постачальниками» (Vendor-Managed Inventory) передбачає управління запасами на складах клієнтів, що дозволяє постачальникам покращити координацію і знизити ризик дефіциту товарів. Ощадлива логістика (Lean Logistics) полягає в удосконаленні операцій на всіх етапах та оптимізації ланцюгів постачання шляхом зменшення витрат. Це досягається за рахунок ефективнішого управління запасами та матеріалами, а також усунення непотрібних етапів через мінімізацію запасів і транспортування. Гнучке управління ланцюжками постачання (Agile Supply Chain) передбачає швидке реагування на зміни в попиті або в умовах ринку, завдяки гнучкості логістичних процесів і можливості адаптуватися до вимог, що змінюються.

Ці підходи були розроблені з метою забезпечення стабільності та прогнозованості ланцюгів поставок в умовах малих змін на ринку. Однак, попри їх ефективність у минулому, сучасні вимоги до логістики, такі як швидка реакція на зміни, необхідність гнучкості та адаптивності, вимагають доповнення цих методів сучасними цифровими технологіями [3, 4].

Зокрема, сучасна логістика стикається з рядом внутрішніх і зовнішніх викликів, серед яких варто виділити ускладнення глобальних ланцюгів поставок, зростання вимог до швидкості доставки та покращення якості

обслуговування, а також збільшення обсягів даних, які потребують обробки для прийняття ефективних управлінських рішень. Для зниження впливу цих факторів важливо активно впроваджувати цифрові технології, що дозволяють автоматизувати та оптимізувати ключові процеси в логістичному ланцюгу. До таких технологій належать Інтернет речей, штучний інтелект, блокчейн, Big Data та хмарні обчислення. Кожна з цих технологій сприяє вдосконаленню логістичних операцій, зниженню витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

### **Список використаної літератури**

1. Зайцева А.С. Синергія управлінських ефектів в аспекті забезпечення оптимального рівня транспарентності розвитку промислових підприємств на основі тестування наявності  $\beta$ -конвергенції. Проблеми економіки. 2024. № 1 (59). С. 58 – 63 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-1-58-63>

2. Прохорова В. В., Янчак Ю. О., Щербина Є. В. Інструменти цифрової економіки в контексті підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. Бізнес Інформ. 2024. №3. С. 174–182. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182>

3. Сівіцкий В. В., Янчак Ю. О., Янчак С. О. Економічні аспекти використання штучного інтелекту в інституціональному переформатуванні бізнес-середовища. Трансформація економічного середовища в умовах ентропії: кол. мон. за заг. ред. д.е.н., проф. Прохорової В. В. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2024. С. 232-240. DOI <https://doi.org/10.33296/monograpf-2024>

4. Шкуренко О. В., Сластьяникова К. І. Штучний інтелект в формуванні інноваційного управлінського інструментарію в умовах соціально-відповідальної економіки. Трансформація економічного середовища в умовах ентропії: кол. мон. за заг. ред. д.е.н., проф. Прохорової В. В. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2024. С. 240-248. DOI <https://doi.org/10.33296/monograpf-2024>

*Найденко О.Є., к.е.н., доцент  
кафедри міжнародної торгівлі,  
митної справи та фінансових технологій  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця  
oleksii.naidenko@hneu.net*

*Шкурат В.С., здобувач вищої освіти  
кафедри міжнародної торгівлі,  
митної справи та фінансових технологій  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця  
lera.shkurat@gmail.com*

## **ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Електронний документообіг (ЕДО) став ключовим фактором, що сприяє підвищенню ефективності фінансово-економічної діяльності підприємств у сучасних умовах. Його головна перевага полягає в автоматизації та оптимізації процесів обміну документами, що дозволяє значно скоротити витрати, підвищити точність та забезпечити безпеку інформації. Завдяки ЕДО підприємства можуть більш ефективно реагувати на запити контрагентів і державних органів, а також зменшити час на оформлення та обробку документів.

Однією з головних причин успішного впровадження електронного документообігу є можливість прискорення внутрішніх процесів. Дослідження показують, що компанії, які перейшли на ЕДО, досягли скорочення часу на обробку документів до 50% і зменшення помилок завдяки автоматизації рутинних операцій. Наприклад, такі великі компанії, як «Епіцентр», «Київстар», SOCAR, Vodafone, Nissan, ОККО, Amway, вже відмовилися від паперового документообігу, що дозволило значно підвищити швидкість обміну даними та знизити витрати на адміністрування[1].

Окрім економічних переваг, ЕДО має вагоме значення і для екології, адже зменшення використання паперу знижує негативний вплив на довкілля. Деякі

дослідження вказують, що в середньому одна велика компанія може зекономити до 60% паперу, перейшовши на електронний документообіг, що не лише покращує ефективність, але й підвищує імідж підприємства як екологічно свідомого.

Щодо систем електронного документообігу, М.Е.Дос є одним із найвідоміших рішень в Україні. Система дозволяє підприємствам безпечно обмінюватися документами, а також інтегруватися з державними органами та іншими партнерами. Відповідно до останніх даних, кількість унікальних отримувачів документів через М.Е.Дос стабільно зростає, досягнувши у 2023 році 626 тисяч унікальних користувачів.

Таке зростання користувачів системи демонструє, наскільки важливою стала автоматизація документообігу для підприємств в Україні. Крім того, кількість документів, відправлених через М.Е.Дос, за останні роки також суттєво зростає. Наприклад, у 2021 році було відправлено 44 млн документів, а вже у 2023 цей показник досяг 73 млн (див. рис. 1)[3].



Рисунок 1 - Кількість документів, відправлених через систему М.Е.Дос [3]

Успішні приклади впровадження ЕДО свідчать про те, що система може значно підвищити ефективність діяльності підприємств. Впровадження таких

рішень, як М.Е.Дос, є лише одним із кроків у напрямку досягнення вищого рівня цифрової трансформації. Переваги ЕДО очевидні: автоматизація, оптимізація витрат, підвищення швидкості обміну інформацією та зменшення кількості помилок – це лише частина позитивних аспектів, які відзначають компанії після переходу на цифровий документообіг.

Загалом, впровадження електронного документообігу допомагає підприємствам швидше адаптуватися до нових викликів ринку, залишатися конкурентоспроможними та забезпечувати прозорість фінансових і управлінських процесів.

### **Список використаної літератури**

1. Електронний документообіг в Україні | блог бухгалтера від m.e.doc. *М.Е.Дос – своєчасна звітність та простий обмін документами*. URL: <https://medoc.ua/blog/elektronnij-dokumentoobig-v-ukrani>.

2. Електронний документообіг: системи, види, особливості впровадження та як він працює в Україні. InBase. URL: <https://inbase.com.ua/elektronnyj-dokumentoobig-systemy-vydy-osoblyvosti-vprovadzhennya-ta-yak-vin-praczuuye-v-ukrayini/>.

3. Електронний документообіг – тренд 2024 року | Новини М.Е.Дос: головні події. М.Е.Дос – своєчасна звітність та простий обмін документами. URL: <https://medoc.ua/news/elektronnij-dokumentoobig-trend-2024-roku>.

4. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.

*Пасунько О.Ю., здобувач вищої освіти,  
Рибалка А. М., здобувач вищої освіти,  
науковий керівник Божанова О.В., к.е.н, доцент  
декан факультету економіки і менеджменту  
ННІ «Дніпровський металургійний інститут»  
Українського державного університету науки і технологій  
bozhanovaelena68@gmail.com*

## **АНАЛІЗ АКТИВНИХ ОПЕРАЦІЙ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ**

Розвиток банківського сектору є необхідною умовою нормального функціонування економіки будь-якої країни.

Успішний розвиток і надійність банківської системи в сучасних економічних умовах багато в чому залежать від аналітичної роботи, яка дає змогу оцінювати результати діяльності банків і приймати відповідні управлінські рішення.

За допомогою такого аналізу розробляють стратегію і тактику розвитку банківської установи, обґрунтовують плани й управлінські рішення, здійснюють контроль за їх виконанням, виявляють резерви підвищення ефективності проведення активних і пасивних операцій, оцінюють результати діяльності банку, його окремих підрозділів[1].

На рис. 1 представлена інформація щодо динаміки зміни кількості банківських установ України за період з 01.01.2019 по 01.01.2024рр.

Дослідивши динаміку зміни кількості банків України за період 2019 – 2024рр можна зробити висновок, що в країні скоротилась загальна кількість банків з 77 до 63, такі зміни відбулись за рахунок скорочення кількості банківських установ з 100% іноземним капіталом та з іноземним капіталом.

Визначальну роль у діяльності банківських установ відіграють депозитні, кредитні та розрахункові операції, які банки здійснюють в сукупності, тому розглянемо детальніше основні операції банків. У діяльності банку важливими моментами є не тільки формування ресурсів, але й ефективне їх розміщення,

тому одним з основних напрямів аналізу банківської діяльності є аналіз його активних операцій [1].

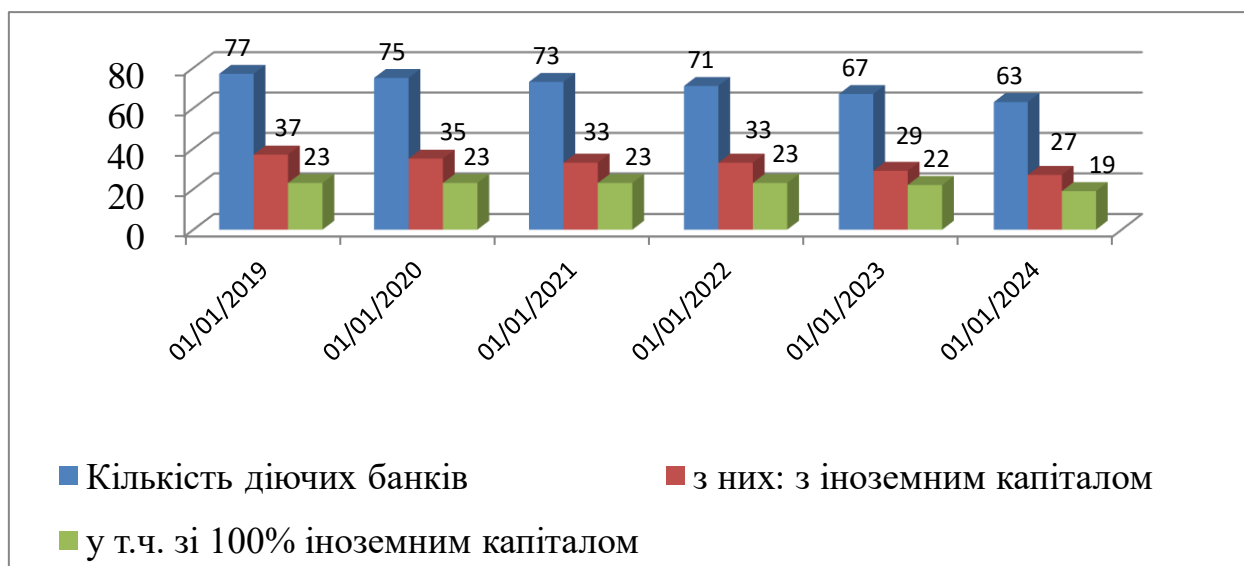


Рисунок 1 - Динаміка зміни кількості банків України за період з 01.01.2019 по 01.01.2024рр.

Джерело: сформовано автором на основі [2].

На рисунку 2 наведено динаміку активів банківських установ України за з 01.01.2019 по 01.01.2024рр.

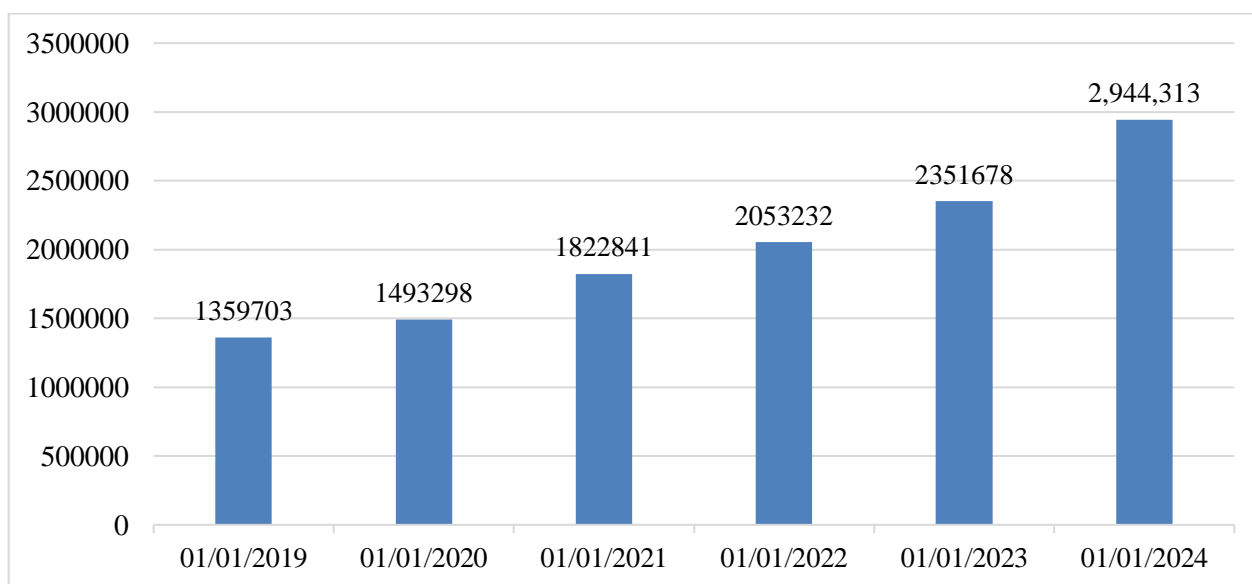


Рисунок 2 – Динаміка активів банківських установ України за період з 01.01.2019 по 01.01.2024рр.

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Аналіз активів банківських установ показує, що за період який досліджується активи поступово збільшується і досягли значення 2944313 млн. грн станом на 01.01.2024 проти 1359703 млн. грн. Отже, за даний період активи збільшились на 1 584 610 млн. грн.

На рисунку 3 наведено динаміку кредитних операцій банківських установ України

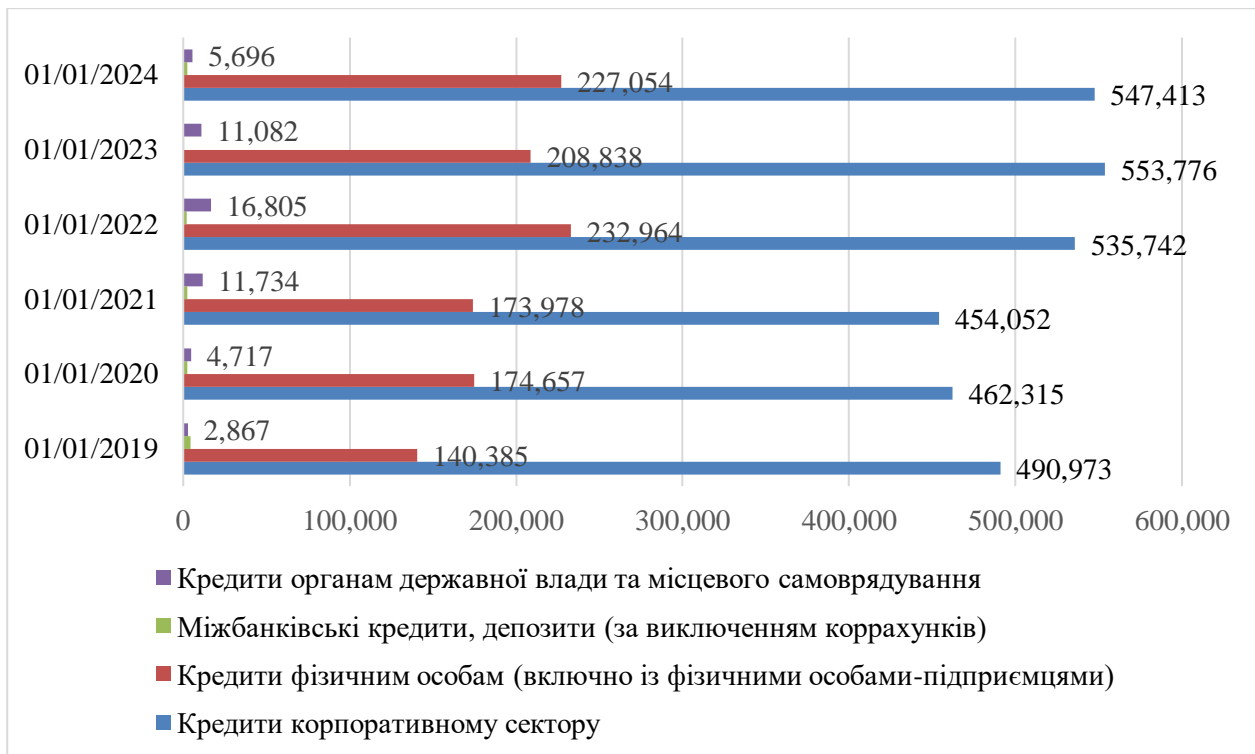


Рисунок 3 – Динаміка кредитних операцій банківських установ України, млн. грн

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Аналіз динаміки кредитних операцій банківських установ України показав, що найбільше кредитів надано корпоративному сектору і фізичним особам включно із фізичними особами-підприємцями. Слід зазначити, що сума кредитів наданих корпоративному сектору протягом 2009-2021 року, а протягом 2022-2024рр збільшувались, проте сума кредитів, що надавались фізичним особам включно із фізичними особами-підприємцями поступово збільшувались протягом всього періоду дослідження.

На сьогодні спостерігається стабілізаційна робота банківських установ України, але при прогнозуванні необхідно ретельно вивчати фактори, що впливають на економічний розвиток країни.

### **Список використаної літератури**

1. Гатаулліна Е.І. Аналіз показників діяльності комерційних банків в Україні / Е.І. Гатаулліна , Л.М. Маршук // Економіка і суспільство, 2017р. Випуск 12, с. 515-521.

2. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.bank.gov.ua/control/uk/index>

*Федоренко С.О., здобувач вищої освіти  
науковий керівник Коренюк Л.В., к.е.н., доцент  
доцент кафедри фінансів, обліку та психології  
Український державний університет науки і технологій  
l.v.korenyuk@ust.edu.ua*

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Євроінтеграція України відкриває нові можливості для національного бізнесу, водночас створюючи значні виклики. Участь у спільному європейському ринку вимагає адаптації до нових правил, стандартів та умов. Одним із ключових аспектів успішного функціонування підприємств в цих умовах є забезпечення їх економічної та інформаційної безпеки. Враховуючи зростаючу роль цифрових технологій та глобальних економічних зв'язків, питання захисту інформації й економічної стабільності набувають особливого значення.

Економічна безпека передбачає стабільність діяльності підприємств навіть в умовах кризових ситуацій, пов'язаних із воєнними діями, економічною нестабільністю, енергетичними кризами, порушеннями логістичних ланцюгів, політичною нестабільністю, кіберзагрозами, соціальними конфліктами,

екологічними катастрофами та санітарно-епідеміологічними викликами. В процесі євроінтеграції українські підприємства стикаються із такими викликами, як підвищена конкуренція з боку європейських компаній, необхідність адаптації до нових стандартів якості, а також ризики втрати ринків через невідповідність продукції або послуг. Водночас євроінтеграція створює нові можливості, підприємства отримують доступ до спільного ринку ЄС, сучасних технологій, інвестицій та фінансових ресурсів. Для забезпечення економічної безпеки важливо впроваджувати інноваційні бізнес-моделі, диверсифікувати джерела доходу та розвивати партнерські відносини з європейськими компаніями. Водночас держава має активно сприяти розвитку підприємств через фінансову підтримку, програми кредитування, адаптацію законодавства до норм ЄС та захист національного ринку, що є важливими завданнями для українських органів влади в контексті зміцнення економічної безпеки підприємств.

Інформаційна безпека підприємств є надзвичайно важливою складовою їх стабільності. В умовах цифрової трансформації та розвитку кіберзагроз питання захисту даних стає пріоритетним. Кібербезпека євроінтегрованих підприємств включає запобігання витоку комерційної інформації, захист баз даних клієнтів, а також впровадження систем кіберзахисту. Українські підприємства мають активно впроваджувати міжнародні стандарти інформаційної безпеки, такі як ISO/IEC 27001, ISO/IEC 27002, ISO/IEC 27005, ISO/IEC 27017, ISO/IEC 27018, ISO/IEC 27701 та інші, а також співпрацювати з провідними європейськими центрами кіберзахисту. Крім того, важливим є навчання працівників базовим принципам інформаційної безпеки, адже людський фактор залишається однією з найбільших загроз для стабільності інформаційної системи. Особливу увагу слід приділяти використанню цифрових інструментів у веденні бізнесу. Сучасні програмні платформи, аналітичні системи та автоматизація бізнес-процесів дозволяють не лише підвищувати ефективність, а й мінімізувати ризики втрат від несанкціонованого доступу до інформації.

Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності на європейському ринку українським підприємствам необхідно інтегрувати заходи економічної та інформаційної безпеки в єдину стратегію, яка включає комплексний аналіз ризиків, планування дій у кризових ситуаціях, використання інноваційних технологій та створення системи постійного моніторингу. Ефективність таких заходів залежить також від співпраці між бізнесом, державою та міжнародними партнерами. Євроінтеграційний процес сприяє розвитку міжнародної кооперації, яка може стати основою для впровадження найкращих практик у галузі безпеки.

В умовах євроінтеграції українським підприємствам необхідно орієнтуватися на довгострокову стратегію, яка включатиме як економічні, так і інформаційні аспекти безпеки. Лише ті підприємства які зможуть впроваджувати інноваційні рішення, дотримуватися міжнародних стандартів та інтегруватися у європейські ланцюги постачання, зможуть забезпечити стійкий розвиток і конкурентоспроможність.

Таким чином, економічна та інформаційна безпека мають бути не просто окремими напрямками роботи, а невід'ємною частиною бізнес-моделі кожного підприємства.

### **Список використаної літератури**

1. Інформаційна безпека, кібербезпека та захист конфіденційності. Системи керування інформаційною безпекою. Вимоги (ISO/IEC 27001:2022, IDT) : ДСТУ ISO/IEC 27001:2023. [На заміну ДСТУ ISO/IEC 27001:2015; чинний від 17.08.2023]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2023. 26 с.

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

3. Маркіна І.А., Гарічев Ю.М. Інформаційна безпека підприємства та організаційні заходи її забезпечення. *Український журнал прикладної економіки*. Тернопіль, 2019. Том 4.№ 4. С. 209-215.