



Національний університет  
водного господарства  
та природокористування

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО**  
**ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки

та менеджменту

Кафедра менеджменту

***Актуальні проблеми теорії  
і практики менеджменту  
в контексті євроінтеграції***



**ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ**

***XI Міжнародної науково-практичної  
конференції***



**12 травня 2022 р.**

**м. Рівне, Україна**

**Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції :**  
збірник матеріалів XI Міжнародної науково-практичної конференції 12 травня  
2022 р. [Електронне видання]. – Рівне : НУВГП, 2022. – 348 с.

*Рекомендовано до друку Вченою радою НУВГП.  
Протокол № 4 від 27.05.2022 р.*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ**

### **Голова організаційно-наукового комітету:**

Мошинський В.С. – д.с.-г.н., професор, ректор, Національний університет водного господарства та природокористування (НУВГП).

### **Заступники голови організаційно-наукового комітету:**

Савіна Н.Б. – д.е.н., професор, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків, НУВГП.

Кожушко Л.Ф. – д.т.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, НУВГП.

### **Члени організаційно-наукового комітету:**

Ковшун Н.Е. – д.е.н., професор, директор ННІЕМ, НУВГП.

Крачунов Христо – к.т.н., голова Міжнародної асоціації «Сталий розвиток», Болгарія.

Regina Demianiuk – PhD, Assistant Professor, Faculty of Economic and Legal Sciences, Siedlce University of Natural Sciences and Humanities, Poland.

Агнешка Кістер – д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу, Університет Марії Кюрі-Склодовської, Польща.

Панасюк Дам'ян – к.т.н., ад'юнкт, Університет Кардинала Стефана Вишинського, Варшава, Польща.

Кетеван Голетіані – д.т.н., професор, декан факультету логістики, Батумський навчальний університет навігації, Грузія.

Miriám Slobodníková – JUDr.Mgr., PhD, Legal Tenders, s.r.o., Slovakia.

Йозеф Затко – доктор права, президент Європейського інституту безперервного освіти, Словацька Республіка.

Брич В.Я. – д.е.н., професор, директор Навчально-наукового інституту інноватики, природокористування та інфраструктури, Західноукраїнський національний університет.

Бушуев С.Д. – д.т.н., професор, завідувач кафедри управління проектами, Київський національний університет будівництва і архітектури.

Герасимчук В.Г. – д.е.н., професор, професор кафедри міжнародної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».

Кузнєцова Т.В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, практичної психології та інклюзивної освіти, Університет Григорія Сковороди в Переяславі.

Нікітенко Д.В. – д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства та міжнародного бізнесу, НУВГП.

Опlachko I.O. – к.е.н., доцент кафедри маркетингу, НУВГП.

Осадча О.О. – д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту, НУВГП.

Павелко О.В. – д.е.н., професор, заступник директора ННІЕМ з наукової діяльності, НУВГП.

Павленко О.П. – к.е.н., доцент, завідувач кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності, Одеський державний екологічний університет.

Подлевський А.А. – к.е.н., доцент, проректор з науково-педагогічної роботи, розвитку комунікацій, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, НУВГП.

Самолук Н.М. – к.е.н., доцент, доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва, НУВГП.

Скрипчук П.М. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, НУВГП.

Черчик Л.М. – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування, Волинський національний університет імені Лесі Українки.



## ЗМІСТ

	<b>СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТRENДИ МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ</b>	12
Slobodníková M.	CIRCULAR PUBLIC PROCUREMENT IN CONSTRUCTION WORKS AND ENVIRONMENTAL IMPACT	12
Shcherbakova A.	JOINT USE OF WATER AND LAND RESOURCES AS A WAY TO ENSURE ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC SAFETY IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES	13
Андрійцьо- Рузаєва А. Ю., Миронець Д. В. Антонова С. Є., Бегаль А. В.	РЕІНЖИНИРИНГ ОСНОВНИХ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ АТ «УКРПОШТА»	15
	ІНСТРУМЕНТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ: СТВОРЕННЯ ФЕЙКОВИХ ПОВІДОМЛЕНЬ ПІД ЧАС ВІЙНИ ПРОТИ УКРАЇНИ	18
Антонова С. Є., Поліщук Д. О.	ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ ЩОДО ЗАХИСТУ ІНТЕРЕСІВ ТА ПРАВ СПОЖИВАЧІВ	21
Антонова С. Є., Жакун Ю. В.	АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ГРОМАДИ)	23
Балджи М. Д.	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	26
Безтелесна Л. І., Козійчук В. С.	АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СПОРТУ ЯК БІЗНЕСУ	28
Безтелесна Л. І., Матвійчук Ю. В.	ЕМОЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ ПРАКТИЧНОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ	31
Безтелесна Л. І., Озійчук В. О., Бабич О. В.	ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УПРАВЛІННІ ПРОДАЖАМИ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ	34
Безтелесна Л. І., Федоренко С. В.	УПРАВЛІНСЬКІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В СИСТЕМІ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ	37

Галкін М. О., Клюха О. О.	ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ	АМЕРИКАНСЬКОГО	40
Залужна А. Є., Залужний А. Л.	ЛЮДСЬКИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-МЕРЕЖЕВОЇ ЕКОНОМІКИ	В УМОВАХ	42
Ільчук Д. В., Вашай Ю. В.	ЯКІСТЬ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ: КРИТЕРІЙ ТА МОЖЛИВОСТІ ПОКРАЩЕННЯ		45
Кудря І. О., Стасюк Б. Б.	СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ ТА САМОРЕАЛІЗАЦІЯ		48
Левшук О. О., Стасюк Б. Б.	РОЛЬ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ У СТАБІЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКОЇ ВІЙНИ		50
Леонов О. О., Леонова Т. М.	ДО ПИТАННЯ ПРО ВИБІР МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПОРТУ		53
Луцько Г. П.	ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ	ЗАСАДИ	55
Мальчик М. В., Михасюк В. О.	МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ РИНКУ МОБІЛЬНИХ ІГОР		57
Мамай Б. В., Пахаренко О. В.	МЕРЕЖЕВИЙ МАРКЕТИНГ: СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ		59
Мартинюк О. В., Данилюк Н. В.	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ		61
Мартинюк О. В., Кадіра О. Є.	РОЛЬ АРХЕТИПІВ У ПОЗИЦІОНУВАННІ БРЕНДУ		63
Мартинюк О. В., Озійчук В. О.	ПЕРЕДУМОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ПРОДАЖУ ВЖИВАНИХ АВТОЗАПЧАСТИН.	ВДОСКОНАЛЕННЯ	65
Мартинюк О. В., Шевчук Б. А.	РИНОК ПРОДУКЦІЇ В МИРНИЙ ТА ВОЄННИЙ ЧАС	РЕКЛАМНО-СУВЕНІРНОЇ	67
Миронець Д. В., Стасюк Б. Б.	РОЛЬ КРЕАТИВНИХ РІШЕНЬ У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ		69
Миронюк І. М., Фроленкова Н. А.	ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У РОБОТІ КОНТЕНТ-МЕНЕДЖЕРА	ВИКОРИСТАННЯ	72
Оплачко І. О., Артюшок М. І.	МАРКЕТИНГОВІ УПРАВЛІННЯ СТАРТАП-ПРОЄКТОМ	ІНСТРУМЕНТИ	73
Оплачко І. О., Нагорнюк Є. Ю.	CRM-СИСТЕМИ ТА ЯКІСНІ ЗМІНИ В ОБСЛУГОВУВАННІ	КЛІЄНТІВ:	77
	ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД		
Пахаренко О. В., Миронець Д. В.	ЛІДЕР СУЧАСНОСТІ		80

Пахаренко О. В., Козлюк А. П.	ОЗНАКИ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ КОМАНДИ	83
Поліщук Д. О., Якимчук А. Ю.	АНАЛІЗ ІСТОРИЧНИХ ІДЕЙ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВОЮ СТАРОДАВНЬОГО РИМУ З ПОЗИЦІЙ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ	87
Попко О. В., Замлинна В. А., Садовець Т. П., Радько А. О.	АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ	89
Римар Ю. І.	ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	91
Русіна Н. Г.	ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТИЗАЦІЇ В ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	93
Симончук Ю. С., Якимчук А. Ю.	СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ТА ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД	96
Сиротинський О. А., Сиротинська А. П., Змієвська А. А.	ОСОБЛИВОСТІ СТАТУСУ БІЖЕНЦЯ В СУЧАСНИХ ВІЙСЬКОВИХ УМОВАХ	98
Скороход І. С., Скороход Д. В.	ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	101
Скрипчук В. П., Судук О. Ю.	ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИНКОМ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	104
Скрипчук П. М., Гончарук С. М.	ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОЛОГІЧНОЇ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ	107
Скрипчук П. М., Климович О. С.	СУЧАСНІ ТРЕНДИ НА РИНКУ МОБІЛЬНОЇ ТЕХНІКИ В УКРАЇНІ	110
Стахів О. А., Адамчук Т. Л., Судук О. Ю.	ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ ЖИТТЯ СТУДЕНТА: ЧАС ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ	112
	ЕЛЕМЕНТИ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ТОРГОВЕЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	114
	ОЦІНКА НАСЛІДКІВ ВПЛИВУ НА ДОВКІЛЛЯ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ В УКРАЇНІ	117



Судук О. Ю., Жук А. А.	ВІДНОВЛЕННЯ ФЕРМЕРСТВА В УКРАЇНІ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ	120
Тихончук Л. Х., Голуб Р. С.	ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕЛОКАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	124
Тихончук Л. Х., Пігарчук М. Г., Голуб Р. С.	ПАРЛАМЕНТ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПІСЛЯ НЕЇ. ПОГЛЯД У МАЙБУТНЄ	128
Тихончук Л. Х., Руденко А. А.	ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДИПЛОМАТИЧНИМ ФРОНТОМ УКРАЇНИ	131
Толчанова З. О., Андріюк А. О.	ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	134
Трач В. В., Клюха О. О.	СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	138
Фроленкова Н. А., Прокопчук М. М.	АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ПІСЛЯ ВІЙНИ	140
Фроленкова Н. А., Янчевський В. Р.	INSTAGRAM STORIES ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ	142
Хомич В. Г., Фроленкова Н. А.	АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ВИБІР СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ КРИЗИ	144
Черчик Л. М.	ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ	146
Швець Ф. Д.	МІЖНАРОДНИЙ ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	148
Шира А. С.	МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ	150
Шоева М. Н., Клюха О. О.	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	154
Щербакова А. С., Куліш Д. С.	СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ	157
Якимчук А. Ю., Симончук Ю. С.	ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ	160
Якимчук А. Ю., Якимчук Ю. О.	ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ УКРАЇНИ У ВОЄННИХ УМОВАХ	163

**СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, РЕГІОНІВ  
ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ  
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

166

Адамчук Т. Л., Романишина К. О.	ВИКОРИСТАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КРАЇНИ	166
Варналій З. С.	ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗАГРОЗ	168
Венгер Л. А.	НАСЛІДКИ ДЛЯ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ ВІД ВОЄННОГО ВТОРГНЕННЯ РФ	171
Гарнага О. О., Гудима А. О.	ОХОРОНА ҐРУНТІВ ЯК ОСНОВА АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ	174
Гахович Н. Г.	НАСЛІДКИ РОСІЙСЬКОЇ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ ДЛЯ МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ	176
Гбур З. В.	ЗАГРОЗИ І ВИКЛИКИ В МОРСЬКІЙ БЕЗПЕЦІ	179
Джоші О. І., Омелянюк А. А.	ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ФАКТОР СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	183
Жемба А. Й., Білошенко Є. О.	УЧАСТЬ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНИХ МИРОТВОРЧИХ ОПЕРАЦІЯХ	186
Жемба А. Й., Пасічник В. І.	МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ В МЕЖАХ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	189
Зеленюк Н. С.	ВПЛИВ САНКЦІЙ ПРОТИ РОСІЇ НА ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ	192
Кірічок О. Г., Маліченко В. І.	СПОСОБИ ЗАХИСТУ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ НА АВТОМОБІЛЬНОМУ ТРАНСПОРТІ	194
Ковшун Н. Е., Польовий Т. В.	ДИНАМІКА ВАЛОВИХ ЗБОРІВ ОСНОВНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР В УКРАЇНІ	196
Костриченко В. М., Бойчук М.-А. А.	АКТУАЛІЗАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	198
Костюкевич А. М., Мирончук І. В.	ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	201



Красовська Ю. В., Швець О. Ф.	ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ: ОСНОВНІ ВИКЛИКИ	204
Кріль В. В.	ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	207
Кузнєцова Т. В., Лук'янчук Ю. А.	РЕЗЕРВИ ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	209
Кушнір Н. Б., Балакін А. С. Кушніренко О. М.	АНАЛІЗ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ХАРЧОВА ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВТРАТИ ТА НАПРЯМИ ВІДНОВЛЕННЯ	211 214
Лесняк О. Ю.	ВПЛИВ ПЛАНУВАННЯ ПИТОМИХ ВИТРАТ НА ПРИБУТКОВІСТЬ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА	217
Лесняк О. Ю., Мединський П. А.	ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ВИЗНАЧЕННІ СОБВАРТОСТІ ШВЕЙНОГО ВИРОБНИЦТВА	219
Малишевська Д. М., Якимчук А. Ю.	ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ВІДКРИТОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ РІВНЕНЩИНИ	221
Матійчук Л. П., Новосад О. М., Павлов К. В.	КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАГРОЗ ЕНЕРГЕТИЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ	223
Нікітенко Д. В., Срібна Є. В., Бакиєв Т.	СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ТУРКМЕНИСТАНУ	226
Рощик І. А., Дечук А. О.	МАЙНІНГ КРИПТОВАЛЮТИ: ФАКТОРИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ І БЕЗЗБИТКОВІСТЬ БІЗНЕСУ	228
Самолук Н. М.	ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНИМИ ПАРТНЕРАМИ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ	231
Срібна Є. В., Асіама Б. О.	GLOBAL BRAIN CIRCULATION – TRENDS AND PROSPECT	234





Хохуляк О. О.	КОНЦЕПТУАЛЬНІ СТРАТЕГІЧНОГО ОБ'ЄДНАНИХ ГРОМАД	ПРИНЦИПИ ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ	237
Ципліцька О. О.	ЗАСАДИ РОЗМІЩЕННЯ ОБ'ЄКТІВ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЗАГРОЗИ	ПРОМИСЛОВИХ ПЕРМАНЕНТНОЇ	238
Шергіна Л. А., Жемба А. Й.	СТРАТЕГІЧНІ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ СУЧАСНИХ УМОВАХ	ПРІОРИТЕТИ БЕЗПЕКИ В	241
Юрчик Г. М., Царук В. О.	ОФШОРИЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ: МАСШТАБИ ТА НАСЛІДКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА НАСЛІДКИ	243
Ящук Н. О.	СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В КРАЇНАХ ЄС	РОЗВИТКУ	247

**СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ, КОНТРОЛЮ,  
АНАЛІЗУ ТА ФІНАНСІВ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО  
СУСПІЛЬСТВА** 250

Antoniuk Olena	FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF INTERNAL AUDIT OF PUBLIC SECTOR ENTITIES IN UKRAINE		250
Wakula Monika	ZNACZENIE RACHUNKU KOSZTOW W PODNOSZENIU EKONOMICZNEJ JEDNOSTEK TERYTORIALNEGO SAMORZADU	EFEKTYWNOŚCI PODSTAWOWYCH	252
Алексійчук О.В. Якимчук А.Ю.	АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАЦІ ТА ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ		254
Годжал Д.А.	ОСОБЛИВОСТІ ДЕПОЗИТНИХ РЕСУРСІВ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ УКРАЇНИ	ФОРМУВАННЯ	258
Годжал І.А.	ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ СТАНУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	ФІНАНСОВОГО	260
Догадін В.М.	СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОГО ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЙОГО ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	УПРАВЛІННЯ	262
Дерій В.А. Гуменна-Дерій М.В.	ПЕРСПЕКТИВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЕХНІЧНИХ РЕСУРСІВ У ЖИТЛОВОМУ БУДІВНИЦТВІ	ОБЛІКУ	265

Дума В.Л.	НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ	268
Редько О.О.	СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ	
Жидик І.А.	РОЛЬ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО	271
	ОПОДАТКУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ	
	СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	
	УКРАЇНИ	
Заячківська О.В.	РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В	273
Окач С.О.	СФЕРІ БІЗНЕСУ	
Капітула О.С.	АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ В	276
Власюк Ю.І.	УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО	
	СУСПІЛЬСТВА	
Ковшун Н.Е.	ДИВЕРСИФІКАЦІЯ АНАЛІТИЧНОГО	277
Синков В.В.	ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	
	БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	
Козіцька Н.О.	СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ДЛЯ	280
	ФІЗИЧНОЇ ОСОБИ-ПІДПРИЄМЦЯ	
Кондрацька Н.М.	ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВИХ ПОТРЕБ	282
Щур О.О.	ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	
Котик О.В.	ФІНАНСОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ:	285
Климюк Ю.Ю.	ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	
Котик О.В.	ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ	287
Полухович В.Ф.	МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ	
	ФІНАНСАМИ.	
Кучер Ю.В.	РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	290
Дорошенко О.О.	УКРАЇНИ У ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ	
	ВОЄННОГО ЧАСУ	
Левицька С.О.	ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	293
	ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ	
	ІНФРАСТРУКТУРИ В УПРАВЛІНСЬКОМУ	
	ОБЛІКУ	
Ляхович О.О.	РОЛЬ ПОДАТКІВ У ФІНАНСОВОМУ	296
Волошин Н.В.	ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ	
	УКРАЇНИ	
Ляхович О.О.	СВІТОВИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ	299
Філімонова К.М.	НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ	
Ляхович О.О.	АНАЛІЗ ПРОБЛЕМНИХ АСПЕКТІВ	302
Кирилюк О.А.	ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ	
	МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	
Мельник Л.М.,	ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ	305
Окач С.О.	ТЕХНОЛОГІЙ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ	
	УКРАЇНИ	
Мошнич С.З.	ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РАЦІОНАЛЬНОГО	307
Кудря І.О.	КОРИСТУВАННЯ НАДРАМИ В УКРАЇНІ	



Нікітенко Д.В.	ФІНТЕСН ІННОВАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	309
Калетник О.В.		
Дмитренко Є.О.		
Подлевський А.А.	ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ.	311
Смикова Є.В.		
Позняковська Н.М.	ПОДАТКОВІ НОВАЦІЇ В ВОЄННИХ УМОВАХ: ПОТРЕБИ ТА РЕАЛІЇ	315
Приходько Д.В.	ОБЛКОВА СТАВКА НБУ ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ	318
Савіна Н.Б.	ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ	321
Павелко О.В.	БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	
Семенюк К.М.	СУТЬ ЦИФРОВОЇ ВАЛЮТИ НА БАЗІ БЛОКЧЕЙН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ	324
Окач С.О.		
Семенюк К.М.	ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	327
Піддубна Л.В.	ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	330
Скаковська С.С.	ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ	332
Ярута Н.А.	МОДЕРНІЗАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ.	335
Скаковська С.С.	РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ ЕКОНОМІКИ	340
Шевчук А.В.	ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	343
Скаковська С.С.	ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОГО РИНКУ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ ЕКОНОМІКИ	346
Яцута Т.В.	ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛADOVA ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: СТАН ТА ЗАГРОЗИ В УКРАЇНІ	349
Трусова Н.В.		
Трусова А.О.		
Шило Ж.С.		
Кречко М.Ю.		
Шило Ж.С.		
Житкова С.С.		
Юрчик Г.М.		



## СЕКЦІЯ 1

# СУЧАСНІ ТРЕНДИ МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**Slobodníková M.**, Judr. Mgr., PhD. (Legal Tenders, s.r.o., Slovakia)

## CIRCULAR PUBLIC PROCUREMENT IN CONSTRUCTION WORKS AND ENVIRONMENTAL IMPACT

The importance of the need to change the usual ways of procuring goods, services and construction works is reflected in all segments of society, not only in Slovakia but worldwide. The depletion of natural resources, the negative effects of climate change and a growing population are problems that we are slowly beginning to realize to such an extent that we are trying to change traditional approaches and change the way we behave in the field of public procurement. Circular public procurement represents sustainable production and consumption in the market and the implementation of the circular economy in practice. State institutions, public and state administration should be the bearers of innovative elements of introducing circularity into all areas of our lives.

In its essence, the circular approach to public procurement seeks to design solutions in which existing resources are reused, mostly through recycling, and new resources are created from these resources that can be used in practice. The benefits are the elimination of waste from original products, the reduction of the use of existing natural resources and the positive impact on the environment as a whole, which ultimately has a positive impact on the health of the population.

Circular public procurement uses elements of green public procurement in applications in public procurement and the aim of this process is to create a circular economy of the state and the world. It is important to be aware of the great financial potential of public procurement. The EU consumes 2 trillion € a year in public procurement. The use of these funds for construction works dominates in public procurement, therefore my contribution will also be focused on how we can implement elements of green public procurement into various parts of the tender documents for construction contracts. Specifically, these are the conditions of participation, the requirements for the subject of the contract, the criteria for the evaluation of tenders and the contractual conditions. It is enough to use the green procurement element in just one of the above parts and the tender becomes green. In the context of circularity, the contracting authority must take into account the current conditions of the country and the existing market when creating the circularity mechanism, in such a way as not to discriminate against the number of participants that may apply. It is also

important to take into account the existing technologies that are available in the country and ultimately design such a circular product process so that, taking into account cost-effectiveness, it can generate financial savings, thus contributing to the state's circular economy.

The state can play an interesting role in the circular public procurement process if it is in favor of such a way of procuring, it can create market conditions between suppliers in such a way that circularity and recycling have really worked in practice and benefited all parties involved. A new look at the possibilities will gradually allow us to apply circularity on a global scale. Given that this process of circularity is still used to a small extent, although it is not entirely new, it is necessary to take positive examples from countries where they have a more sophisticated method of public procurement and gradually introduce examples of good practice into the daily life of society.

**Shcherbakova A. S.**, PhD in Economics, Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

## **JOINT USE OF WATER AND LAND RESOURCES AS A WAY TO ENSURE ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC SAFETY IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES**

The problem of a state's ecological and economic security takes an important place in the context of the general development of the country and the realization of its national interests. The rapid development of scientific and technological progress provides opportunities for economic growth of the agricultural sector of the economy, however, using the benefits of such progress leads to increased anthropogenic, technical and technological pressure on the environment and causes water pollution, degradation of agricultural land, deforestation, etc. [1]. The situation is also complicated by global climate change. Therefore, it is important to establish environmentally sound ways to rebuild the economy in the context of the challenges of globalization.

Ecological and economic security, first of all, should be aimed at the implementation of such methods and instruments of management that do not lead to the development of negative ecologically dangerous phenomena in the ecological, socio-economic system or prevent their occurrence [2]. If the processes of environmental degradation are already present in the modern dimension, then it is necessary to develop a set of measures that will include environmentally-oriented organizational, technological, managerial, and administrative solutions to eliminate, neutralize and reproduce the environment as a whole or its components [3]. First of all, it concerns the agro-industrial complex of Ukraine, which, firstly, is directly related to using the natural resources and

reducing the assimilation potential of the territory, and secondly, must ensure effective and productive development now and in the future.

The practical implementation of the concept of sustainable development and environmental and economic safety requires the definition of priorities that would take into account economic interests from the standpoint of social and environmental responsibility of economic entities. In this context, the following priorities can be identified: the formation of an interconnected, integrated approach to economic, environmental, and social development; the implementation of rational and ecologically safe land use. The main competitive force of Ukraine in the food market in the context of globalization and intensification of competition are agricultural enterprises and farms that ensure the supply of agricultural products. To support them at the state and regional levels, it is necessary to provide for the expansion of assistance not only to currently functioning agricultural enterprises but also to those who have serious financial and economic difficulties.

For enterprises engaged in the cultivation of agricultural products, as well as for those engaged in the maintenance of agricultural land, the main reason for the decrease in their efficiency, as the practice has shown, is the imbalance in using the land and water resources. That is if an agricultural enterprise has enough funds and resources to invest, and the water organization does not have the resources and does not invest in systems and equipment, there will not be the investment result. Conversely, if the water organization has the land's investments, and the agricultural enterprise does not have the resources even for planting material, there will not be the investment result. Such an imbalance can lead to a decrease in the resource potential of enterprises and the region, the deterioration of the quality of the environment, the outflow of investment from the industry, as well as decreased economic and environmental safety. That is, in our opinion, a combination of efforts in water and land resources management, namely maintaining the optimal ratio when investing in both agricultural enterprises and water management organizations, will bring the greatest effect from their use and can ensure the environmental and economic security of the region and country.

The study found that the environmental and economic security of the agricultural sector and its subjects form a complex environmental, socio-economic system, the state of which largely determines the level of environmental safety of agricultural products [4]. Management of agricultural sector development is a purposeful impact of the socio-economic subsystem on the environment in order to transition the system to a qualitatively new state. The existing delayed feedback of the environmental and economic subsystem on the impact of socio-economics can lead the agricultural sector and the whole system to an unstable state, so the process of environmental safety management should be based on a set of interrelated principles: priority, environmental and economic responsibility, protection environment, reproduction and conservation of natural resources, preservation of the integrity of agricultural landscapes, conservation of biological biodiversity. Environmental and economic security as a platform for

justification and consideration of technical and technological, social, organizational, managerial, etc. approaches, based on the joint use of water and land resources, is the basis that will ensure the entry of regions and farms to a new economic level.

1. Gobela V. V. Economic and security greening: theory and practice : a monograph. Lviv : LvDUVS, 2021. 244 p.
2. Pyshchenko O. V. System of ecological and economic safety of agricultural production. *Chernihiv Scientific Journal*. 2019. № 1 (10). Pp. 21–27.
3. Anser K. M., Usman M., Godil D. I., Shabbir M. S., Sharif A., Tabash M. I. & Bares Lopez L. Correction to: Does globalization affect the green economy and environment? The relationship between energy consumption, carbon dioxide emissions, and economic growth. *Environmental Science and Pollution Research*. 2021. Vol. 28. Pp. 51105–51118.
4. Affolderbach J. Translating green economy concepts into practice: ideas pitches as learning tools for sustainability education. *Journal of Geography in Higher Education*. 2020. Pp. 43–60.

**Андрійцьо-Рузасва А. Ю.**, старший викладач, **Миронець Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РЕІНЖІНІРИНГ ОСНОВНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ АТ «УКРПОШТА»**

АТ «Укрпошта» – це єдиний національний поштовий оператор зі 100% покриттям. А саме, для понад 12,6 млн жителів хуторів, сіл та селищ в Україні – пошта є місцем, де можна отримати всі життєво-необхідні послуги. Адже через низьку щільність населення там немає базової інфраструктури: аптек, банків, магазинів та інших благ цивілізації. «Укрпошта» взяла за мету якісно вплинути на рівень розвитку сіл, а тому за допомогою реінжинірингу бізнес-процесів, трансформувала традиційну пошту у новий формат, завдяки чому з'явилася можливість отримувати 100% сучасних послуг біля дому у кожному населеному пункті України – це були вимоги вступу України до ЄС. Починаючи з 2020 року, в зв'язку з карантинними обмеженнями, у 2022 році, з початком війни, процес реінжинірингу бізнес-процесів забезпечив безперебійне функціонування [1].

На думку О. В. Винаградової: «Реінжиніринг бізнес-процесів – це науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес-процесів підприємства з метою значного підвищення рівня його конкурентоспроможності» [2]. Проте, на нашу думку, Т.В. Пуліна дає більш точніше визначення поняттю: «Реінжиніринг бізнес-процесів – це аналіз і корінне перепроєктування існуючих бізнес-процесів з метою вдосконалення роботи організації в цілому, впровадження найбільш прогресивних методик управління організацією у результаті чого суттєво зростає ефективність її діяльності».

Сьогодні, АТ «Укрпошта» є однією з найбільших корпорацій яка

ефективно управляє бізнес-процесами, в тому числі за допомогою їх реінжинірингу. До складу «Укрпошти» входять 24 регіональні філії, Дирекція оброблення та перевезення пошти, та «Автотранспошта». Вона є однією з найбільших компаній України, загальна характеристика якої зображена у вигляді інфографіки (рис. 1).

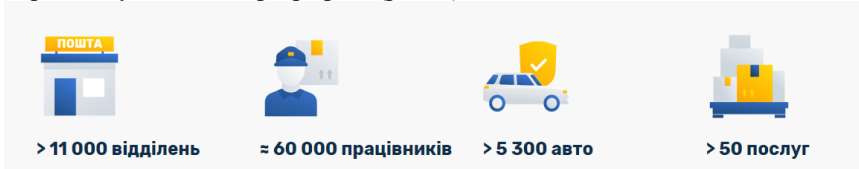


Рис. 1. Інфографіка основних показників АТ «Укрпошта»

Для покращення роботи та ефективності АТ «Укрпошта», був проведений реінжиніринг, щодо зміни бізнес-процесу «Обслуговування точок присутності в селах» на бізнес-процес «Пересувні відділення» (рис. 2). Для даного проекту було виділено 100 млн євро, з них 63 млн євро було отримано в кредит. До 2020 року придбано 1900 автомобілів, а до кінця 2021 року їх кількість становила 2500.



Рис. 2. Схема бізнес-процесу «Управління функціонуванням пересувних відділень АТ «Укрпошта»



На початок реформи типовим для області були відділення, де нема опалення, а меблі, у кращому разі, датуються 70-ми роками минулого століття. Неповороткий і ненадійний сервіс, черги з клієнтів. Після кількох років скорочень одне відділення обслуговувало 4–5 сіл, листоноша змушена була долати кілометри доріг пішки, доставляючи газети та листи. При цьому, працювала на 0,2 ставки й отримувала мізерну зарплату.

Реінжиніринг бізнес-процесів дозволив зупинити скорочення точок присутності, які не давали доходу. Точний розрахунок кількості годин роботи пересувного відділення дозволив створити точки присутності в декількох населених пунктах за один день (тракт) і оптимізувати роботу начальника та листоноші традиційного відділення. Перед веденням цього рішення було проведено аналіз середньо місячного доходу сільських відділень поштового зв'язку (ВПЗ). Перший виїзд (експеримент у Чернігівській області) пересувного ВПЗ (ПВПЗ), показав кращий результат по динаміці обслуговування клієнтів: оплата платежів, виплата пенсій, доставка газет. З цих даних розробили фінансові прогнози щодо роботи та ефективності реінжинірингу основних бізнес-процесів.

«Пересувне відділення буде приїжджати в кожен населений пункт – навіть туди, де відділень Укрпошти ніколи не було. І бригада в складі начальника пересувного відділення поштового зв'язку, листоноші, водія – буде обслуговувати такі села», – пояснювала на самому старті реінжинірингу у 2018 році Олена Дорошенко.

Однак виникли технічні проблеми: графіки часто порушувались, не вистачало кваліфікованого персоналу, від якого вимагалась робота з комп'ютерною технікою, місцеві жителі, які не звикли до свої нових поштарів були проти змін. Наразі, через рік після старту реінжинірингу, в Чернігівській області з'явилося 87 автоматизованих відділень та 130 пересувних. Якість наданих послуг постійно зростала. Чернігівська область вийшла на 1 місце серед інших областей по передплатній кампанії. Суттєво оновлено автопарк Укрпошти: нові авто придбали для пересувних відділень і так званої «кур'єрки», також закупили вантажні авто для міжміських та міжобласних доставок, що забезпечило кращий перебіг проекту реінжинірингу в області. В результаті оптимізація кількості персоналу залишилося 719 співробітників, – це менше, ніж рік тому, але дозволило працювати одній людині на повну ставку, а не на 0,3 чи 0,5. Зарплата листоноші зросла до 4500 грн, начальника відділення – до 7500 грн [3].

Отже, процес реінжинірингу АТ «Укрпошта» основного бізнес-процесу «Управління роботи пересувного відділення» довів свою ефективність та дозволив запровадити експеримент у кожному місті України. У 2021 році запрацювало понад 800 пересувних відділень, і планується ще близько тисячі на 2022 рік. Фахівці «Укрпошти» запевняють, що нова реформа буде діяти там, де раніше не було стаціонарних відділень.

Проект реалізований вже у 8 областях України – це Київська, Одеська, Херсонська, Закарпатська, Черкаська, Чернівецька, Чернігівська та Рівненська. Фінансування допоможе покращити якість надання поштових та соціальних послуг населенню України, у тому числі мешканцям

найвіддаленіших населених пунктів, а також забезпечить трансформацію операційної моделі компанії. Укрпошта стане ще швидшою, зручнішою та сучаснішою, впроваджуючи реінжиніринг бізнес-процесу.

1. Офіційний сайт АТ «Укрпошта». URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/peresuvni-viddilenja> (дата звернення: 15.04.2022).
2. Продіус О. І. Теоретично-методичні основи реінжинірингу бізнес-процесів. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 6(28). С. 79–87.
3. Реформа «Укрпошти» на Чернігівщині. URL: <http://otg.cn.ua/2019/09/15/news-gromady/reforma-ukrposhty-na-chernigivshhyni-spershu-protestuvaly-zaraz-dyakuyut/> (дата звернення: 17.04.2022).

**Антонова С. Є.**, к.е.н., доцент, **Бегаль А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ІНСТРУМЕНТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ: СТВОРЕННЯ ФЕЙКОВИХ ПОВІДОМЛЕНЬ ПІД ЧАС ВІЙНИ ПРОТИ УКРАЇНИ

Один із численних інструментів ведення гібридної війни є фейки, а також фейкові повідомлення, новини, ресурси. Починаючи з 2014 року Росія створювала фейки про Україну та дезінформувала своє населення. Особливо це відчутно стало з моменту від початку повномасштабного вторгнення Росії на Україну. Значна частина людей почала слідкувати за перебігом подій, чим і скористувалася Росія. На рисунку представлено основні наративи антиукраїнської пропаганди в 10 популярних російських медіа. Російський уряд має величезну мережу офіційних твіттер – акаунтів. BBC знайшла понад 100 профілів, що мають понад мільйон підписників.

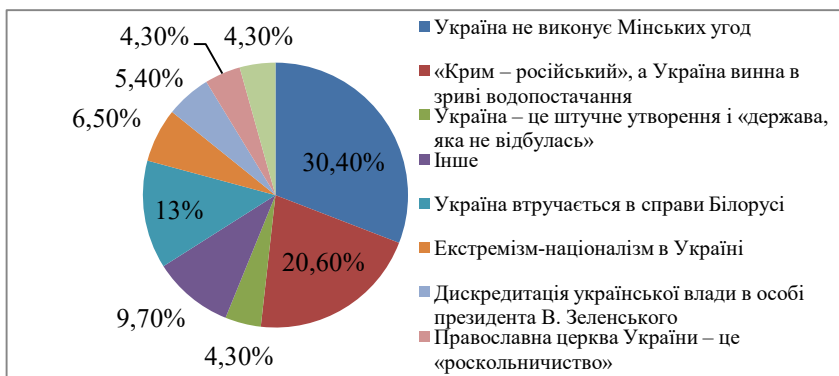


Рисунок. Основні наративи антиукраїнської пропаганди в російських медіа [1]



Знати фейки в обличчя – це бути озброєними в інформаційній війні. В таблиці представлено хронологію створення фейків та їх розвінчування в період 24.02.2022–01.04.2022.

Таким чином, Росія регулярно створювала та продовжує створювати фейки про Україну, причому наразі досить активно. Тому постає питання як з поміж великого масиву інформації, яка розповсюджується різними каналами виявити саме ті інформаційні повідомлення, які є неправдивими? Важливо користуватися офіційними джерелами розповсюдження інформації; перевіряти та осмислювати повідомлення, особливо, яке поширюється соціальними мережами.

Таблиця

Хронологія створення фейків та їх розвінчування в період з 24 лютого до 1 квітня 2022 р. [2]

Дата	Фейки	Факт
1	2	3
24.02	Прокремлівські телеграм – канали поширюють інформацію про те, що з Києва втік президент Володимир Зеленський.	Але це не так, сам Зеленський спростував цю інформацію у своєму зверненні.
25.02	Українські захисники Зміїного здалися добровільно та без бою.	Всі ми знаємо, що отримали у відповідь окупанти на пропозицію здатись від наших захисників.
27.02	На ЧАЕС нацгвардійці несуть службу з російськими військами.	НГУ: військовослужбовці не відкрили вогонь, лише, щоб не створювати загрози і не порушувати статей конвенції МАГАТЕ.
02.03	По центру Харкова влучила українська ракета.	Насправді, по площі Свободи було завдано удару російською крилатою ракетою класу «Калібр».
03.03	Зеленський закликав всіх скласти зброю.	Раніше СБУ попереджала, що Росія готує фейк про нібито капітуляцію українського керівництва та уряду.
06.03	Україна працює над розробкою ядерної зброї.	Центр протидії дезінформації при РНБО заявляє, що історії про ядерну зброю – міф російської влади.
07.03	В Україні не воюють строковики та курсанти з Росії.	Існує низка доказів того, що Росія використовує строковиків у війні. Зокрема, це підтвердила Людмила Нарусова.
09.03	Обстріл пологового в Маріуполі – це постанова.	Насправді факт авіа нальоту по пологовому будинку з боку російських окупантів підтвердив президент України



1	2	3
10.03	США планували використовувати українських птахів та комарів для переносу хвороби у Росію.	В Україні ніколи не існувало «американських біолабораторій Пентагону» – це російський фейк ще з 2010 року.
13.03	Україна готувала напад на Білорусь.	Насправді українська армія не планувала, не планує і не плануватиме напад на Білорусь.
15.03	На Рівненщині невідомі їздять на автівках та випитують в людей адреси військових частин.	Із посилання на дані СБУ у Рівненській області, усе це не відповідає дійсності.
16.03	Українські військові торгують органами загиблих і поранених українських солдат.	СБУ таку «інформацію» заперечила. Загиблих у війні українських захисників «відспівують» у церквах, якщо є така можливість, та ховають.
16.03	Російські військові не обстрілюють мирних мешканців Чернігова.	Прокуратура Чернігівської області повідомила, що російські військові з вогнепальної зброї обстріляли людей, які стояли в черзі за хлібом, унаслідок чого загинуло 10 осіб.
21.03	Українські «націоналісти» замінювали корпус інституту в Харкові, щоб приховати роботи над ядерними розробками.	Цю дезінформацію Росія почала поширювати вже після своїх атак, щоб виправдати свої дії або перекласти вину на Україну.
25.03	У військових командирів на Херсонщині знайшли заздалегідь підготовлені медалі «За взяття Криму».	Сам Зеленський у інтерв'ю з російськими журналістами зазначив, що ця інформація фейк, оскільки там багато помилок. Наприклад, в посвідченні «В. А. Зеленський», але українською має бути «В. О. Зеленський».
28.03	У Маріуполі російський спецназ вбив канадського снайпера.	Валі спростував інформацію про власну смерть у своїй спільноті у Facebook.

1. Україна в інформаційному просторі Росії. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/ukrayina-v-informatsijnomu-prostori-rosiyi-ta-bilorusi-osnovni-naratyvy-i35175> (дата звернення: 20.04.2022). 2. Кремлівська дезінформація щодо військового наступу на Україну. URL: [https://detector.media/propahanda\\_plyvyv/article/112545/2022-04-07-disinfochronicle-kremlivska-dezinformatsiya-shchodoviyskovogo-nastupu-na-ukrainu/](https://detector.media/propahanda_plyvyv/article/112545/2022-04-07-disinfochronicle-kremlivska-dezinformatsiya-shchodoviyskovogo-nastupu-na-ukrainu/) (дата звернення: 22.04.2022). 3. Саприкін О. А. Фейк як інструмент інформаційної війни проти України. URL: [shron1.chtyvo.org.ua/](https://shron1.chtyvo.org.ua/)

**Антонова С. Є.**, к.е.н., доцент, **Поліщук Д. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ ЩОДО ЗАХИСТУ ІНТЕРЕСІВ ТА ПРАВ СПОЖИВАЧІВ**

Захист прав споживачів здійснюють спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади у сфері захисту прав споживачів: Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту прав споживачів та її територіальні органи. Як і будь-який орган державної влади, для забезпечення ефективного функціонування діяльності Держпродспоживслужба використовує різні інформаційні ресурси, необхідні для прийняття рішень, впровадження певних заходів, виконання необхідних завдань.

Безперечно, центральне місце в системі інформаційного забезпечення займає споживче законодавства, зокрема нормативно-правові документи, що регулюють діяльність Держпродспоживслужби та ті, що регламентують інформаційні процеси, що супроводжують її діяльність (таблиця). Не менш вагомими є інформаційні ресурси, які надходять до Держпродспоживслужби та її територіальних органів від юридичних, фізичних осіб у якості запитів та звернень. Так, впродовж 2021 року їх розглянуто 2116, з яких 1396 – запити до територіальних органів Держпродспоживслужби. Причому, 95% запитів було надіслано через вебсайт даного органу влади електронною поштою; більшість від фізичних осіб. Найбільша кількість запитів на отримання публічної інформації, стосувалася екології та забруднення навколишнього природного середовища, безпечності харчових продуктів та ветеринарної медицини, надання копій документів щодо безпечності харчових продуктів та ветеринарної медицини; запити, в яких містяться клопотання про надання інформації щодо захисту прав споживачів, тощо [6].

Для спрощення подання запитів на отримання публічної інформації на вебпорталі Держпродспоживслужби у розділі «Публічна інформація» визначено контактну електронну адресу для подачі запитів (econsumer-info@dpss.gov.ua), а також зразки заповнення запитів для фізичних та юридичних осіб (<http://surl.li/bwztn>). Третю категорію інформаційного забезпечення діяльності Держпродспоживслужби становлять електронні інформаційні ресурси у вигляді чат-ботів, електронних платформ, систем та реєстрів, що сприяють діджиталізації як органу, та і його територіальних органів та значно підвищить їх ефективність та результативність.

Отже, проведено дослідження інформаційного забезпечення діяльності

Держпродспоживслужби та її територіальних органів свідчить про значні обсяги інформації, що циркулюють для реалізації завдань, спрямованих на захист інтересів і прав споживачів. Проте, залишається ще відкритим питання роботи реєстрів та функціоналів, які значно спростять подачі скарг та звернень споживачів.

Таблиця

Інформаційні ресурси органів державної влади щодо захисту інтересів та прав споживачів

Нормативно-правова інформація	
Документи, які регламентують загальну діяльність органів	Законодавчі акти, що регламентують інформаційні процеси та інформаційні відносини
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Закон України «Про захист прав споживачів»;</li> <li>- Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин»;</li> <li>- Положення про Держпродспоживслужбу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Закон України «Про інформацію»;</li> <li>- Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування засобами масової інформації»;</li> <li>- Закон України «Про доступ до публічної інформації»;</li> <li>- Закон України «Про Національну програму інформатизації»;</li> <li>- Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації»;</li> <li>- Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»;</li> <li>- Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні»;</li> <li>- Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації».</li> </ul>
Інформація від фізичних та юридичних осіб, органів влади	
Запити щодо:	Звернення громад щодо:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- правової інформації;</li> <li>- ветеринарно-санітарних вимог;</li> <li>- екологічної інформації;</li> <li>- впливу товару на життя та здоров'я людини;</li> <li>- використання бюджетних коштів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- захисту прав споживачів;</li> <li>- безпечності харчових продуктів;</li> <li>- забруднення навколишнього середовища, санітарного стану;</li> <li>- питання цін;</li> <li>- захисту рослин та ін.</li> </ul>
Цифрові інформаційні ресурси	
Електронні інформаційні ресурси	Інформаційні системи
Чат-бот @derzhspozhivsluzhba_bot для скарг та звернень у Telegram	PHIS – національна база даних проведених фітосанітарних процедур і виданих документів, у тому числі й фітосанітарних сертифікатів.
Платформи прийому звернень споживачів	LIMS – управління проведенням лабораторних досліджень.



1. Про природоохоронні права споживачів: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення: 18.04.2022).
2. Споживач. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Споживач> (дата звернення: 22.04.2022).
3. Історія та міжнародний досвід захисту прав споживачів. URL: <http://oblvet.org.ua/novini/storya-ta-mjnarodnij-dosvd-zahistu-prav-spojivachv/> (дата звернення: 29.04.2022).
4. Про права споживачів. URL: [http://cpk.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=279](http://cpk.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=279) (дата звернення: 28.04.2022).
5. Захист прав споживачів в Україні. URL: <https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/2017.ua-eu-assoc.consumer-protection.pdf> (дата звернення: 29.04.2022).
6. Офіційний сайт Держпродспоживслужби України. URL: <https://dpss.gov.ua/publicnainformaciya/informaciyaprovikoristannyabyudzhethnih-koshtiv> (дата звернення: 28.04.2022).

**Антонова С. Є.**, к.е.н., доцент, **Жакун Ю. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ГРОМАДИ)

Аналіз фінансового забезпечення територіальних громад є надзвичайно важливим не тільки для розвитку громади, а й для держави, оскільки від того, наскільки ефективно відбуваються процеси бюджетування на місцях, залежить спроможність громади забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі та визначити рівень цієї здатності. В табл. 1 наведено складові фінансового забезпечення розвитку територіальних громад.

Таблиця 1

Складові фінансової підтримки територіальних громад [7]

№ з/п	Назва показника	Характеристика
1.	Надходження у вигляді обов'язкових загальнодержавних та місцевих податків	Значна частина власних доходів бюджетів територіальних громад, при цьому незначна частка належить неподатковим надходженням та надходженням від реалізації капітальних операцій. Крім цього, чимала частина належить трансфертам.
2.	Фінансові ресурси	Державна підтримка для фінансування діяльності та розвитку інфраструктури територіальних громад: ресурси, мобілізовані із зовнішніх джерел.
3.	Кошти, мобілізовані з Державного фонду регіонального розвитку	Для реалізації планів розвитку та інвестиційних проектів.
4.	Мобілізовані інвестиційні ресурси	Кошти вітчизняних та іноземних грантових фондів.



Основними їх джерелами доходів є: податок на доходи фізичних осіб (60%), акцизний податок, плата за землю, єдиний податок та податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки тощо [3].

Наразі бюджет Рівненської громади формується із різних джерел (табл. 1), причому її фінансовий стан залежить в першу чергу від стану економіки держави в цілому, перерозподілу фінансових коштів через державний та місцеві бюджети.

Таблиця 2

## Бюджет громади: дані за 1 квартал 2021 року [2]

Назва показника	Значення показника	Середній показник по області	Середній показник по Україні
Доходи загального фонду на 1-го мешканця, грн	1788,9	856,40	1145,13
Видатки загального фонду на 1-го мешканця, грн	1775,2	1809,84	1750,82
Капітальні видатки на 1-го мешканця, грн	5,8	52,59	74,89
Рівень дотаційності бюджетів, %	3,5	25,3	15,57
Співвідношення видатків на утримання апарату управління із сумою доходів загального фонду, %	7,5	31,1	28,37
Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду, %	69,9	88,41	82,54
Видатки на загальну середню освіту на 1-го учня, грн	5517,3	8305,17	9364,05
Питома вага місцевих податків і зборів у доходах загального фонду, %	25,3	31,15	36,55

Порядок їх формування регулюється Бюджетним кодексом України. Місцевий бюджет відповідно до Бюджетного кодексу містить надходження і витрати на виконання повноважень місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування. Ці надходження і витрати становлять єдиний баланс відповідного бюджету (ст. 63 Бюджетного кодексу) [4].

Варто звернути увагу на те, що доходи і видатки на одного мешканця міста знаходяться практично на одному рівні, причому середньоміські значення витрат на 59,02 грн більше середньоукраїнського значення показника. Потрібно відмітити і той факт, що рівень дотаційності бюджету Рівного на 10% вищий, ніж в середньому по Україні. Крім того, в структурі видатків загального фонду заробітна плата перевищує середнє значення показника по країні на 6%, дещо нижчими середньоукраїнських значень є витрати на загальну середню освіту одного учня та питома вага місцевих податків і зборів у структурі доходів загального фонду громади.





Формування бюджетних відносин на місцевому рівні – найскладніший етап в організації місцевих бюджетів. До основних проблем, з якими стикаються місцеві органи влади, виконуючи свої функції за рахунок коштів місцевих бюджетів, можна віднести те, що відбувається надмірна централізація грошових коштів, яка не дозволяє повністю або ж у більшій мірі перейти на самофінансування; грошових коштів не вистачає через надто високий тягар видатків на соціальну сферу, які покладені на місцеві бюджети; бюджетна звітність та бюджетні процеси є дещо складними та заплутаними, що призводить до занадто великої кількості керівників (державних службовців) [1]. Проте, поряд із зазначеними проблемами відбулося зростання власних надходжень до бюджету територіальних громад за рахунок зростання частки податкових надходжень, які залишаються в розпорядженні органів місцевого самоврядування. Такий приріст власних джерел ресурсів територіальних громад дає змогу ефективніше використовувати ресурси, що в кінцевому підсумку веде до підвищення рівня регіонального розвитку та раціонального використання їх потенціалу. До того ж, позитивним аспектом є той факт, що рівень бюджетних надходжень до територіальних громад тепер може реально підвищитися майже вдвічі. Це дає можливість проводити ефективну соціальну політику на місцях [8].

На підставі проведеного аналізу необхідно констатувати, що територіальні громади як форма організації місцевого самоврядування мають одну з вагомих переваг, а саме, завдяки об'єднанню, вони мають змогу отримати більший обсяг фінансування, також можуть значно зміцнити свій організаційний і кадровий потенціал, а це виступає одним із найважливіших чинників їхньої спроможності, тобто отримують реальну можливість для реалізації своїх повноважень. Однак, нагальним залишається вирішення проблеми наповнення бюджету в повному обсязі.

1. Волохова І. С. Вектори зростання надходжень до місцевих бюджетів України. *Науковий вісник УжгНУ. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23. С. 39–42.
2. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/> (дата звернення: 01.05.2022).
3. Мельник О. І. Перспективні напрями фінансового забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. *Ефективна економіка* : електронне наукове фахове видання. 2019. Вип. 12.
4. Офіційний портал: Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 02.05.2022).
5. Офіційний портал: Рівненська міська рада. URL: <http://rivnerada.gov.ua/portal/landing> (дата звернення: 30.04.2022).
6. Кецмур Б. В. Бюджети громад: як добитися ефективності. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3210139-budzeti-gromad-ak-dobitisa-efektivnosti.html> (дата звернення: 28.04.2022).
7. Спасів Н. Я. Фінанси об'єднаних територіальних громад: детермінанти та пріоритети розвитку: монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 480 с.
8. Сторонянська І. З. Міжрегіональні інтеграційні процеси в Україні: тенденції та перспективи розвитку : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2019. 392 с.

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

В Україні є всі фактори для розвитку туристичної сфери, які включають як наявність природно-рекреаційних ресурсів, так і культурно-історичної спадщини. Пропозиції внутрішнього туристичного продукту у «ковідний період» обумовили активізацію діяльності туристичних підприємств в цьому напрямку. Туристичне підприємство в умовах ринкових відносин утворюється й успішно функціонує тільки тоді, коли наявне широке коло споживачів, клієнтів, що дає можливість визначити одну з основних цілей підприємства – розширення кола клієнтів, які є об'єктивною основою подальшого існування підприємства. Тісна співпраця сьогодення з європейськими країнами в напрямку подолання російської військової агресії надає надію на подальшу роботу в напрямку туризму, отримання досвіду вдосконалення діяльності туристичних підприємств. Після закінчення російсько-української війни почнеться процес євроінтеграції та покращення систем управління турпідприємством. Для цього доречними є міркування, побудовані на австрійському і німецькому досвіді діяльності туристичних підприємств:

1. Відкриття туристичного підприємства і його напрямки діяльності мають бути економічно виправданими в конкретному місті, ОТГ, регіоні. Для підприємства має бути розроблений статут, який юридично оформлено.

2. Бізнес-ідеї туристичного підприємства мають бути конкурентоспроможними і позитивно впливати на зростання економіки країни.

3. Кожна бізнес-ідея має бути обґрунтована на основі розробленого бізнес-плану з чіткими визначеннями витрат, розрахунками ризиків та шляхами їх подолання.

4. Обґрунтування фінансування проєкту та підтвердження цих коштів, що надасть змогу його зареєструвати.

5. Повний цикл отримання туристичного продукту, мінімізування роботи посередників.

6. Обов'язкове укладання договорів соціального страхування; юридичне оформлення працівників.

7. Активізація контролінгу (управлінського обліку), метою якого виступає забезпечення успішного функціонування туристичного підприємства на довгостроковий період.

За кордоном інтенсивно розвивається процес запровадження інформаційних технологій для прискорення процесів підприємницької діяльності, що сприяє підвищенню показників ефективності їх

функціонування. Наявність інформаційних туристичних порталів та каталогів дозволяє отримати оперативну інформацію щодо будь-якого туристичного підприємства, напрямів його діяльності та іншу туристичну інформацію. Веб-сайти туристичних організацій та органів виконавчої влади дають можливість отримати офіційну інформацію, веб-сайти туристичних видань – ознайомлюють з останніми новинами та тенденціями розвитку ринку туристичних послуг. Реалізація туристичного продукту за допомогою використання сучасних інтернет-технологій значно полегшує процес комунікації з потенційними клієнтами. Програмне забезпечення щодо фінансової звітності та контролінгу в Україні поки що не відповідає європейським стандартам. Крім цього, недоліком є відсутність комп'ютерної грамотності у співробітників туристичних підприємств, незважаючи на загальну обізнаність. Це призводить до складності з обробкою інформації та впливає на процес управління і контролю.

Корисним для України є досвід державного управління у сфері туризму за кордоном. У розвинутих європейських країнах спеціальних туристичних рад дозволяє тісно співпрацювати з органами місцевого самоврядування. Специфікою діяльності цих рад є те, що вони функціонують за рамками існуючих територіальних одиниць, розглядаючи території з позиції їх туристичної привабливості. Таким чином, в Україні об'єднані територіальні громади можуть бути залучені до туристичної реклами, адже їх зацікавленість у розвитку власних регіонів є першочерговою. До того ж саме з місцевих ОТГ можливе залучення більшості клієнтів, розвиваючи різні види внутрішнього туризму. Для розвитку управлінських компетенцій представників туристичних компаній доречним є не тільки інформаційна співпраця про специфіку бізнесу у країнах Європи, а й вдосконалення навичок з управління; вивчення норм, правил та умов роботи на європейському ринку, стандартів туристичної продукції та інших важливих для українського бізнесу питань для виходу на європейські ринки. І немає сумнівів, що така потреба буде.

Отже, європейській досвід доречно отримувати під час перебування за кордоном, вивчаючи рівень сервісу та знайомитись з питаннями вирішення управлінських, інноваційних, технологічних, технічних рішень тощо.

1. Freyer W. Tourismus Marketing. Marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft. 2011. URL: <http://surl.li/bxjnn> (дата звернення: 03.05.2022).
2. Розвиток туристичного бізнесу регіону: навч. посіб. / за ред. І. М. Школи. Чернівці: Книги–XXI, 2007. 292 с.
3. Мельниченко С. В., Шеєнкова К. А. Управління бізнес-процесами в туризмі: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2015. 264 с.
4. Турило А. М., Святенко С. В. Контролінг – система забезпечення ефективного управління підприємством. *Економічний вісник НГУ*. 2007. № 3. С. 73–80.

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Козійчук В. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СПОРТУ ЯК БІЗНЕСУ

Розвиток спорту є однією із складових пропагування здорового способу життя людей і соціального розвитку держави. Але на початку 21 ст. в Україні була проведена приватизація спортивних клубів і з'явилася можливість розвивати спорт, зокрема футбол, як бізнес-індустрію розваг та видовищ.

Більшість футбольних клубів є приватними, їх власники вкладають фінансові ресурси у їх стратегічний розвиток. Багато футбольних клубів є дотаційними, а їх власники інвестують в утримання клубів, зокрема: в інфраструктуру (стадіон, тренувальну базу, академію/дюшш); виплату заробітної плати гравців (в т. ч. компенсації за достроково розірваний контракт, тренерського складу та персоналу); розвиток власної академії і селекцію; трансфер гравців (організацію виїзних матчів і тренувальні збори як в Україні, так і закордоном) та ін. В Україні діє станом на 24.02.2022 року 16 футбольних клубів Української прем'єр ліги, а інформація про їх власників наведена у табл. 1.

Таблиця 1  
Футбольні клуби Української прем'єр ліги та їх власники [1]

№	Назва	Власник		Назва	Власник
1	Шахтар Донецьк	Р. Ахметов	9	Верес Рівне	І. Надєїн
2	Динамо Київ	І. Суркіс	10	Металіст 1925	Я. Вдовенко
3	Дніпро-1	Ю. Береза	11	Рух Львів	Г. Козловський
4	Зоря Луганськ	Є. Геллер	12	Львів	Я. Грисьо
5	Ворскла Полтава	К. Жеваго	13	Чорноморець	Вертекс Юнайтед
6	Олександрія	С.Кузьменко	14	Інгuleць Петрово	О. Поворознюк
7	Десна Чернігів	В. Левін	15	Минай	В. Пересоляк
8	Колос Ковалівка	А. Засуха	16	Маріуполь	Тарік Махмуд Чаудрі

І хоча власники футбольних клубів повністю забезпечують їх діяльність фінансовими ресурсами, але самі клуби мають дотримуватися правила «фінансового фейр-плей» [1], турбуючись за власну прибутковість, що передбачає контроль фінансової стабільності європейських клубів, головний принцип якого, не давати клубам витратити більше, ніж вони заробляють. Тому клуби мають турбуватися за власну прибутковість за рахунок коштів

власників, а також за власну прибутковість за рахунок коштів власників, а також за збільшення комерціалізації діяльності, що включає надходження Matchday (продаж квитків і втрати вболівальників у день матчу на стадіоні та по дорозі до нього), які дають можливість покрити витрати на обслуговування стадіону та комерції навколо нього; дохід від телетрансляцій; комерційні доходи (реклами, спонсорських контрактів); продажу або оренди (коротко- чи довгострокової) футболістів, назви стадіонів та футбольних об'єктів; випуску власних облігацій та акцій на фондовій біржі. Однією з найбільших статей доходів футбольного клубу є спонсорство [2], завдяки продажу реклами та укладення спонсорських контрактів з рекламодавцями. В українському футболі ще з початком становлення ринкової економіки футбольні клуби мали можливість залучати спонсорів для збільшення доходів за рахунок продажу реклами. На сьогодні лівова частка професійних та навіть любительських футбольних клубів мають спонсорські контракти та продають рекламу. Футбольні клуби залучають спонсорів для різного ступеня спонсорства, такого як: технічного (надання екіпірування та спортивного обладнання, транспорту); продажу рекламного місця на одязі футбольного персоналу (ігровій формі, спортивних костюмах); продажу прав на найменування стадіону або доповнення назви клубу назвою бренду рекламодавця). Спонсорська мережа футбольних клубів є широкою (табл. 2).

Таблиця 2

Спонсори футбольних клубів Української прем'єр [1]

Бізнес спонсора	Футбольний клуб
Фінансові	
Управлінська компанія	Шахтар, Чорноморець
Банківська сфера	Динамо
Букмекерські контори	Дніпро-1, Зоря Луганськ, Десна Чернігів, Верес Рівне, Металіст 1925, Львів, Минай, Маріуполь
Агropідприємства	Олександрія, Колос Ковалівка
Добувна промисловість	Ворскла
Оператор розподілу енергії	Інгулець
Онлайн-казино	Рух
Технічні УПЛ [1]	
Nike	Дніпро-1, Зоря Луганськ, Десна Чернігів, Олександрія, Колос Ковалівка, Ворскла
Puma	Шахтар, Металіст 1925, Маріуполь
Kelme	Чорноморець, Верес Рівне, Минай
New Balance	Динамо
Macron	Рух
Joma	Інгулець

Подальше стратегічне управління розвитком спорту як бізнесом вимагає використання не лише фінансових, але й інформаційних ресурсів. Результати проведених змагань потребують глибокої обробки та моделювання майбутніх. Великий обсяг кількісної та якісної інформації, отриманої зі складних і динамічних ситуацій у спорті, необхідно ретельно поширювати та чітко представляти – використовуючи чіткі наочні зображення, такі як таблиці, діаграми чи діаграми спеціального призначення ігрової поверхні – щоб дозволити тренерам швидко отримати уявлення про афери, які потребують їхньої уваги, що допомагає використанню арсеналу аналітики та візуального подання її результатів. Аналіз ефективності покращує здатність тренера як менеджера «подавати вперед» [4]. Він має вибудувати стратегію гри передбачити сильні та слабкі сторони суперника, виконуючи ретельний аналіз опозиції, щоб отримати набуті знання, які дозволять команді вибудовувати відповідні сценарії гри та покращувати ті індивідуальні навички, які допоможуть перевершити майбутнього суперника.

Уявлення, отримані в результаті аналізу ефективності, наприклад аналіз протистоянь, допомагають тренерам приймати обґрунтовані стратегічні рішення щодо тактичного вибору та вибору команди, які б краще використали слабкі сторони та подолали сильні сторони даного суперника. Традиційно, ці рішення були прийняті в повному обсязі на основі мудрості тренера, набутої завдяки багаторічному досвіду в цьому виді спорту, який часто сам раніше грав на елітному рівні. Однак, дослідження неодноразово доводили, що здатність тренера відкликати критичні інциденти, які відбуваються під час спортивної події, є обмежена від 42% до 59% подій [4]. Крім того, події, які запам'ятовуються, схильні до незавершеності, емоційної упередженості, неточності та неправильного тлумачення через природні недоліки людського сприйняття та когнітивних можливостей. З метою уникнення цих обмежень у середовищі дедалі більшої конкуренції тренери звернулися до технологій та аналітики, щоб мати негайний доступ як до об'єктивної інформації минулих подій, так і до миттєвих відеозаписів для перегляду конкретних подій, які вони хочуть згадати та повторно оцінити. Для цього більшість тренерів вищого рівня отримують переваги від власних відділів аналітики продуктивності, які надають їм необхідні навички збору даних, маніпулювання даними, аналітичного та відео-аналізу, щоб вони могли скористатися перевагами величезної кількості інформації, отриманої від їхнього виду спорту, але отримувати ті ключові елементи, найважливіші для них. Саме футбольні клуби різних рівнів мають потребу в аналітиці проведення спортивних змагань з метою реалізації стратегічного управління розвитком спорту як бізнесу. Саме тому, в ринковій економіці сформувалися такі бізнес структури за кордоном, а в Україні – регіональні представництва європейських аналітичних компаній [5–7].

Отож, подальший розвиток спорту як видовищного та розважального виду бізнесу вимагає реалізації стратегічного управління, зокрема використання нових інструментів, а саме аналітики проведених змагань та моделювання майбутніх.

1. Власники та спонсори українських футбольних клубів. URL: <https://uk.wikipedia.org> (дата звернення: 01.05.2022). 2. Фінансовий фейр-плей: правила, які неможливо обійти. URL: [www.football24.ua/finansoviy\\_fejr\\_pley\\_pravila\\_i\\_pokarannya\\_yaki\\_nemozhливо\\_obiyti\\_n397963/](http://www.football24.ua/finansoviy_fejr_pley_pravila_i_pokarannya_yaki_nemozhливо_obiyti_n397963/) (дата звернення: 01.05.2022). 3. Спонсорство: що варто знати. URL: [www.i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/june/issue-51/article-28510.html](http://www.i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/june/issue-51/article-28510.html) (дата звернення: 11.04.2022). 4. What is performance analysis in sport. URL: [www.sportperformanceanalysis.com/article/what-is-performance-analysis-in-sport](http://www.sportperformanceanalysis.com/article/what-is-performance-analysis-in-sport) (дата звернення: 08.04.2022). 5. Футбольна платформа. URL: [www.wyscout.com](http://www.wyscout.com) (дата звернення: 11.04.2022). 6. Офіційний сайт аналітики. URL: [www.whoscored.com](http://www.whoscored.com) (дата звернення: 07.04.2022). 7. Transfermarkt GmbH & Co. URL: [www.transfermarkt.world](http://www.transfermarkt.world) (дата звернення: 17.04.2022).

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Матвійчук Ю. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕМОЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ ПРАКТИЧНОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

Персонал – це не лише цінний актив будь-якої організації, а й індивідуальний ресурс, ефективне управління яким дозволяє їй досягати місії та поставлених цілей. Звісно, що знаходження дієвих інструментів впливу та їх застосування обумовлює зростання продуктивності персоналу та є основним завданням в управлінні ним і перебуває в центрі науково-практичних досліджень. Кожний працівник стикається з впливом почуттів на процес виробничої діяльності: виплати/позбавлення премії, сприяння кар'єрному зростанню/помсті, ведення підкилимних ігор чи просто відсутності сприяння зі сторони, які формують емоційні реакції працівників один на одного, керівництво і на зовнішні обставини. Емоції завжди будуть управляти людьми в робочих питаннях, а основне, що вони випереджають свідому думку. Головне полягає в тому, як це буде відбуватися: безконтрольно і небезпечно чи управлятиметься і безпечно. Управління колективними, а подекуди й індивідуальними, емоціями в трудових колективах, здійснюють менеджери.

Значимість дослідження емоційного інтелекту почали доводити не так давно, але привертання уваги до цієї проблеми зростає. Так, наприклад професор Гарвардського університету Д. Гоулмен прогнозує, що

відбудеться реванш почуттів над інтелектом і це стане однією із ключових революцій 21 століття. Вже сьогодні багато роботодавців при найманні працівників проводять психологічне тестування і оцінюють рівень (емоційного інтелекту) потенційних працівників. І саме надто прискіпливі вимоги в цьому питанні ставлять перед кандидатами, що претендують на посади менеджерські.

Емоційний менеджмент – це вміння розпізнавати і контролювати менеджером свої (власні) та чужі (підлеглих) емоції. Те, як ми проявляємо свої емоції у міжособистісних комунікаціях допомагає налагодити контакт або навпаки загострити конфлікт. У професійній діяльності менеджера основним завданням є координувати та організувати діяльність людей. Менеджер співпрацює разом із людьми. Сучасний менеджер – це відмінний спеціаліст з психології. Адже ці знання допоможуть йому налагодити контакт з колегами та емоційно налаштувати їх на продуктивну діяльність.

Вважаємо, що менеджеру для виконання виробничих завдань, цілей підприємства необхідно створити комфортне внутрішнє середовище. Середовище в якому особисті проблеми та емоції працівників не впливатимуть на їх продуктивність. Найбільш ранні коріння досліджень емоційного інтелекту можна простежити в роботі Чарльза Дарвіна, який зазначав важливість емоційного вираження для виживання, а також для адаптації. Засновниками концепції емоційного інтелекту стали американські психологи Д. Карузо, П. Саловой і Дж. Майер в кінці ХХ століття, які розглядали емоційний інтелект як сукупність ментальних здібностей до розуміння власних емоцій і емоцій інших людей [1].

У сучасному світі емоційний менеджмент вивчають, але активного використання на практиці ще немає. Тому важливим є створення передумов використання емоційного менеджменту для організацій.

На роботі людина задовольняє не тільки первинні, а й вторинні потреби у спілкуванні, повазі, самовираженні. Завдання керівника – дати розкритися кожній особистості в колективі в процесі виконання своїх функцій. Суть мотивації полягає в тому, щоб давати людям те, що вони найбільше хочуть отримати від роботи. Чим повніше керівник зможе задовольнити бажання персоналу, тим більше є шансів у нього отримати те, що потрібно йому – продуктивність [2].

Для того, щоб мотивувати, зацікавити підлеглих необхідний - зворотній зв'язок. Якщо працівник проявляє старанність, докладає багато зусиль до виконання завдань, керівнику потрібно відреагувати на це. Похвала та премії мотивують до ще більшої продуктивності. Якщо працівник не докладає зусиль до ефективності виконаного завдання необхідно вказати чіткі критерії виконання, провести з ним співбесіду щодо виконання своїх посадових обов'язків. Виявляється, найкращим заохоченням до продуктивної роботи є інтерес. Інтерес породжує захопленість, а вона своєю чергою дає поштовх продуктивності роботи. Чим більше інтересу, то



більше динаміки [3]. Тому головне завдання менеджера – поставити перед підлеглими такі цілі, які у нього породять інтерес їх досягати. Емоції завжди будуть керувати людьми в робочих питаннях. Вони прямо впливають на нашу продуктивність. Адже зосередитися на виконанні робочих завдань під час напливу емоцій важко. Емоції самі по собі мають широкий спектр, але деякі з них не відбиваються на робочій обстановці. Аналізуючи позитивні та негативні емоції, зокрема їх вплив на емоційний стан людини, можна зробити висновок, що позитивні емоції сприяють продуктивності, а негативні – її вбивають.

Управління емоціями можна розділити на дві великі частини: ситуативний та стратегічний менеджмент. Ситуативний менеджмент: не потрібно намагатися не відчувати неугоду емоцію, але треба зафіксувати її, усвідомити та не піддатися. Стратегічний менеджмент: свідомо проживаєте кожен момент свого життя, стежите за своїм емоційним станом і усвідомлюєте, що саме і чому відчуваєте [3]. Окрім моніторингу власних емоцій, менеджеру потрібно стежити за емоційним станом підлеглих. Частковим індикатором успішного емоційного менеджменту є стан соціально-психологічний клімат в колективі. Соціально-психологічного клімат - це норми взаємодії колег, те, як члени колективу ставляться до своєї праці, як спілкуються один з одним, звертаються один до одного, як реагують на ті події, що відбуваються в малій групі і поза нею, в організації і навіть ширше — в світі [4]. Існують певні формальні ознаки, за якими, хоч і дещо умовно, але можна судити про атмосферу, що панує в колективі. До них найчастіше відносять [4]: рівень плинності кадрів, продуктивність праці, кількість прогулів і запізнь, виконання роботи в строк або із запізненням. Перед тим, як менеджер візьме на себе відповідальність щодо роботи над атмосферою в колективі, варто оцінити те, що вже існує на даний момент. Зробити це можна, шляхом проведення анкетування, застосувавши Google форми або інший анонімний варіант. Аналіз відповідей анкети допоможе з'ясувати, які відносини та робоча атмосфера панують у колективі. Якщо виник конфлікт, то головним для менеджерів є з'ясування предмету конфлікту. У світовій практиці для ведення бізнесу і забезпечення надійності персоналу у процесі врегулювання конфліктів застосовують технологію медіації, залучаючи третю сторону. Фінансові результати роботи медіаторів є вражаючими і заслуговують на використання [5]. Емоційний менеджмент допомагає розуміти емоційний стан інших. Під час тривалого аналізу поведінки підлеглих, можна зробити висновки, як їх краще налаштувати на продуктивність та як допомогти впоратися із стресовими ситуаціями, які часто виникають на робочому місці. Оскільки, стрес негативно впливає на продуктивність, необхідно розглянути дієві способи боротьби з ним. Проаналізувавши характеристику та поведінку працівників можна розподілити їх на 4 типи людей згідно з підходом Еріксона Т.: червоний, зелений, жовтий і синій, що допоможе

зрозуміти менеджера, як допомогти впоратися із стресом тому чи іншому працівнику [6, с. 19].

Отже, знання сутності емоційного менеджменту та практичного застосування його інструментів дає можливість менеджерам добре мотивувати працівників, створювати позитивний соціально-психологічний клімат в колективах, породжувати інтерес у персоналі до результативної роботи, управляти емоціями, долати стресові ситуації.

1. Історія вивчення емоційного інтелекту. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BE%D1%86%D1%96B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82> (дата звернення: 05.04.2022).
2. Чим можна зацікавити працівників, крім премії. URL: <https://www.buhuslugi.com.ua/ua/informatsiya/zagalna-informatsiya/motivatsiya-personalu.html> (дата звернення: 20.04.2022).
3. Емоційний менеджмент: як керувати собою та іншими заради досягнення успіху. URL: <https://smarttalks.me/ru/emotional-management/> (дата звернення: 11.03.2022).
4. Падафет Ю. Формування соціально-психологічного клімату в колективі. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/may/issue-5/article-17745.html> (дата звернення: 11.04.2022).
5. Безтелесна Л. І., Любовська М. М. Конфлікт як ресурс та інструмент підвищення надійності персоналу в компанії. 2020. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/18903/1/Beztelesna487-488.pdf> (дата звернення: 12.04.2022).
6. Еріксон Т. В оточенні ідіотів, або як зрозуміти тих, кого неможливо зрозуміти. Харків. 2018. 251 с.

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Озійчук В. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Бабич О. В.**, здобувач фахової передвищої освіти (ВСП «Рівненський технічний фаховий коледж НУВГП»)

## **ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УПРАВЛІННІ ПРОДАЖАМИ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВИТИ**

У сучасних умовах діяльність ЗВО України трансформується під впливом викликів, а саме: функціонування нового механізму забезпечення якості, скорочення обсягів державного фінансування, пандемії Covid-2019, яка кардинально змінила форму та методи реалізації освітнього процесу, який перемістився із звичних аудиторій у мережу Інтернет, обумовила розширення дистанційної форми навчання, прискорила перетворення закладів вищої освіти у певні підприємницькі структури, які борються за споживача. Головною метою діяльності університетів як підприємницьких структур є не просто укладання договорів з надання освітніх послуг, а продаж освітніх програм (ОП), що стало особливо важливим в управлінні цим процесом.

ОП ЗВО – це, згідно нормативної бази, єдиний комплекс освітніх компонентів (предметів вивчення, дисциплін, індивідуальних завдань, контрольних заходів тощо), спланованих і організованих для досягнення визначених результатів навчання [1], але разом з тим, результат і продукт спільної інноваційно-інвестиційної управлінської діяльності адміністративно-управлінського персоналу та науково-педагогічних працівників ЗВО, усіх зацікавлених осіб (стейкхолдерів) та НАЗЯВО.

Управління продажем ОП ЗВО – це менеджмент забезпечення виконання тактичних маркетингових завдань. Вихідним тактичним завданням у продажі ОП ЗВО є побудова воронки продажу.

Воронка продажу – це маркетингова модель шляху, який клієнт пройшов від початку знайомства з вашим продуктом, до його покупки. Дозволяє оцінити ефективність просування, мінімізувати помилки та збільшити продажі [2]. Отож, процес управління продажем ОП ЗВО розпочинається із виконання тактичного маркетингового завдання – проектування воронки продаж. Спроекована воронка продажу відображає шлях споживача до купівлі ОП. Але в межах кожного етапу виконуються різні тактичні маркетингові дії персоналу ЗВО, які можна відобразити як послідовність реалізації певних етапів та застосування інструментів, що відображено у таблиці, які розроблені на основі моделі AIDA [3].

Таблиця  
Етапи роботи з потенційними споживачам ОП у процесі продажу

№	Назва етапу	Ціль реалізації	Інструменти
1	Привернення уваги	Інформування, знайомство	Соціальні мережі, контекстна реклама, чат-боти, корпоративний сайт. Експертні статті та втягуючий контент.
2	Пробудження інтересу	Отримання контактів потенційного споживача	Форми замовлення зворотного дзвінка або підписки на сайт, в обмін на номер або емейл разом з подарунком (електронною книгою, корисним чек-листом, відео з вебінару, консультацією фахівця тощо).
3	Формування бажання	Підготовка до угоди	Email-розсилки або повідомлення в месенджерах, але інструмент дієвий, коли розсилка здійснюється для сегментованої аудиторії – кожне речення має максимально задовольняти потреби тієї чи іншої групи.
4	Продаж ОП	Висловлення пропозиції	Скрипти. Грамотна робота із запереченнями. Комфортний сервіс з клієнтом. Техпідтримки сайту.

Проектування воронки продажу і етапи взаємодії із споживачами – це тактичні маркетингові дії, які плануються і здійснюються в ЗВО, виходячи із системи внутрішньо університетського менеджменту, його зрілості та компетентності. До основних маркетингових інструментів продажу ОП із застосуванням інновацій у мережі Інтернет можна віднести пошукове просування (SEO), контекстну рекламу, маркетинг у соціальних мережах (SMM) та таргетовану рекламу, іміджмейкінг, зв'язки з інтернет-громадськістю та залучення лідерів думок, email-маркетинг. Варто згадати, що безпосередньо процесу продажу ОП передують цикл підготовчої роботи: аналітика ринку освітніх послуг, постановка завдань та цілеформування, вивчення цільової аудиторії, позиціонування ЗВО на ринку, а також визначення каналів та формату комунікації. ЗВО, що здійснює продаж ОП повинен вести відповідну політику, яка передбачає налагодження планомірної роботи (прогнозування і планування продажів) та ефективних комунікацій як внутрішніх, так і зовнішніх з усіма стейкхолдерами зацікавленими і незацікавленими сторонами.

Маркетингові інструменти – це впровадження нових способів та методів, призначених для максимізації результатів маркетингової діяльності та підвищення ефективності комунікаційного впливу на цільову аудиторію. Процес просування ЗВО ОП має ґрунтуватися на необхідності поєднання інформування потенційних споживачів про послуги, донесення цінності їх набуття та підтримки іміджу організації. Враховуючи динамічний розвиток сфери споживання та конкурентної ситуації на ринку онлайн-освіти, у тому числі спричиненої пандемією COVID-19 та війни на території України, виникає необхідність інтеграції механізмів просування із застосуванням нових маркетингових інструментів. Вибір маркетингових інструментів просування конкретним університетом залежить від багатьох чинників, таких як його місія, статус та імідж, рівень комунікацій та цільова аудиторія. Безпосередньо до інноваційних маркетингових методів просування можна віднести як абсолютно нові винаходи та методики, так і пошук нових креативних підходів до існуючих методів просування у зв'язку з динамічним розвитком маркетингових комунікацій. Важливим аспектом при виборі маркетингових інструментів є те, як поєднуються традиційний підхід до освіти в класичних університетах та адаптація механізмів інноваційного просування. Так, тільки при діалектичному поєднанні інновацій у просуванні та класичного підходу до організації освітнього процесу ці методи просування можуть бути безболісно інтегровані у поточну діяльність університету.

Поширеними є такі канали продажу ОП ЗВО, як соціальні мережі, медіа та месенджери. Соціальні мережі охопили кожен сферу діяльності суспільства і стали невід'ємною характеристикою його життя. Соціальні мережі дозволяють розміщувати інформацію, новини, фото та відео матеріали, проводити дискусії та обговорення різного характеру,

отримувати актуальну статистику цілодобово про діяльність в соціальній мережі, підтримувати інтерактивне спілкування та використовувати прихований маркетинг для просування. Найбільш популярним в соціальних мережах стає використання сервісів автоматизованого моніторингу, інвайтінг, френдинг, поширення таргетованої реклами. Ведення активної рекламної кампанії в соціальних мережах, для безпосереднього залучення нових потенційних студентів, показ цікавого студентського життя та навчального процесу. Використання маркетингових інструментів у синергії з сучасними інтернет-технологіями продажу освітніх програм, адекватне використання та розподіл фінансових та кадрових ресурсів, акцентування на якісних, а не кількісних показниках просування в мережі Інтернет зумовлює високу ефективність управління продажем ОП та діяльності ЗВО.

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII в редакції від 28.09.2017. 2. Воронка продажів. URL: <https://web-promo.ua/ua/wordbook/voronka-prodazh/> (дата звернення: 04.05.2022). 3. Шульц Д. Е., Танненбаум С. И., Лаутерборн Р. Ф. Новая парадигма маркетинга. Интегрируемые маркетинговые коммуникации. М. : Инфра-М, 2004. 234 с.

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Федоренко С. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування м. Рівне, Україна)

## **УПРАВЛІНСЬКІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В СИСТЕМІ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ**

У сучасному суспільстві формування людського капіталу відбувається й за участі держави шляхом надання права населенню шкільного віку здобувати освіту. Зокрема, повна загальна середня освіта є обов'язковою, а держава забезпечує її доступність і безоплатність, що гарантується ст. 53 Конституції України. Серія наукових досліджень, яку презентує автор статті [1], доводить, важливість того, що законодавство України про освіту створюється з урахуванням викликів та можливостей, які характерні для ринкового інформаційного суспільства. Але результативне впровадження новачій в освітню практику завжди передбачає їх освоєння педагогічною наукою з наступним розробленням на їх основі досконалого інструментарію управлінської та педагогічної діяльності, що дійсно є актуальним завданням сьогодення. У 2014 р. в Україні розпочалася реформа децентралізації державної влади, що й обумовило трансформацію існуючого фінансового механізму надання освітніх послуг у системі середньої освіти. У статті [2] автори детально відобразили трансформацію фінансового механізму надання освітніх послуг в системі середньої освіти. Вона передбачає надання освітньої субвенції місцевим бюджетам з метою фінансового

забезпечення реалізації делегованих органам місцевого самоврядування повноважень у сфері середньої освіти. Ця субвенція надається обласним і районним бюджетам, міським (міст Києва та містам обласного значення) бюджетам та бюджетам об'єднаних територіальних громад, що створюються відповідно до закону та перспективного плану формування територіальних громад. Освітня субвенція запроваджена в Україні з грудня 2014 р. із внесеними змінами до Бюджетного кодексу. Для розрахунку обсягу освітньої субвенції з 2018 р. введено спеціальну формулу [3]. Окрім того, автори концентрували увагу на пошуку тих компетенцій, якими мають володіти менеджери місцевого самоврядування та учасники системи середньої освіти. Вони довели, що в сучасних умовах представники місцевої влади мають все більше розвивати і використовувати м'які навички, а учасники системи середньої освіти мають поглиблювати тверді функціональні навички у питання фінансування середньої освіти.

Таблиця

Асортимент і вартість послуг в онлайн школі [4]

Перелік послуг он-лайн школи	Категорія споживачів			
	учень (1-8 клас)	учень (9-11 клас)	екстерн+ (1-11 клас)	екстерн (1-11 клас)
державний документ про освіту та учнівський квиток	+	+	+	+
семестрове та річне оцінювання (2 рази на рік)	+	+	+	+
ДПА дистанційно ЗНО за місцем проживання	+	+	+	+
технічна підтримка	+	+	+	-
систематичне оцінювання (онлайн журнал успішності)	+	+	+	-
доступ до навчальних матеріалів та бібліотеки	+	+	+	-
супровід тьютора	+	+	-	-
навчання у віртуальному класі в реальному режимі часу з можливістю переглядати запис део-уроків	+	+	-	-
вартість навчання	(9 місяців навчання: вересень – травень) до 10 дітей у класі – 8500 грн на місяць	(9 місяців навчання: вересень – травень) до 10 дітей у класі – 9500 грн на місяць	(9 місяців навчання: вересень – травень) 1800 грн на місяць	9500 грн на рік



	10+ дітей у класі – 6500 грн на місяць	10+ дітей у класі – 8500 грн на місяць		
--	--	--	--	--

Запроваджений новий підхід, на думку Міністерства фінансів, мав стимулювати місцеву владу до реорганізації освітньої мережі. Проте, функціонування запропонованого підходу не забезпечило досягнення бажаного в повній мірі.

Згідно даних дещорду, що представлений на сторінці Міністерства фінансів України у системі середньої освіти у 2020 р. функціонувало 13458 шкіл, у яких навчалось 3980683 учні, працювало 346824 вчителів, з яких 17,2% пенсійного віку, а 39,7% зайнятих у галузі – це непедагогічний персонал. Середня кількість учнів, що припадають на одного вчителя складає 11,5 осіб. Середні видатки на одного учні становлять 24,7 тис. грн. Вартість надання освітніх послуг в системі середньої освіти України у 2020 році вартувало державному бюджету 98,4 млрд грн [5].

Видатки на одного учня мають суттєві регіональні розбіжності. Найбільші видатки на учня в м. Києві – 28 тис. грн, а найменші в Херсонській області – 20 тис. грн. Видатки у розрахунку на одного учня в сільській місцевості в півтора раза більші, ніж у місті. Так, є 5 лідерів серед шкіл з найбільшими видатками на учня – від 48–87 тис. грн [5].

Проте, глобальні виклики, що спричинили необхідність соціального дистанціювання, неможливість проведення занять у класичному форматі, обумовили перехід до проведення занять дистанційно, у режимі онлайн. Саме такі зовнішні виклики спричинили й подальші трансформації в системі середньої освіти. На ринку освітніх послуг розпочали діяльність он-лайн школи, а інформація про асортимент їх послуг і вартість наведена у таблиці.

Якщо ж оцінювати вартість навчання у класі з мінімальною кількістю осіб 10, то річна вартість становить 76500 грн, що майже дорівнює вартості навчання 1 учня в Київській області. І, якщо учні та їх батьки проявлять знання своїх конституційних прав і державних соціальних гарантій, то можуть ними скористатися і вимагати надання освітніх субвенцій тим виробникам (школам), яких вони обрали.

Функціонування нового формату надання освітніх послуг обумовлює ряд трансформацій у системі публічного управління, що передбачатиме перехід від державного до державно-приватного партнерства у системі середньої освіти України, де надання послуг середньої освіти буде відбуватися за конкурсом, який оголошуватимуть органи місцевого самоврядування, між претендентами – школами – виробниками.

1. Осадчий І. Про освітню послугу, освітнє середовище та партнерство у сфері загальної середньої освіти. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/1314-pro-osvitnyu-poslugu-osvitne-seredovishche-ta-partnerstvo-u-sferi-zagalnoji-serednoji-osviti> (дата звернення: 28.04.2022).
2. Безтелесна Л. І., Васи́лів В. Б. Компетенція педагогічних працівників та якість послуг як чинник визначення освітніх субвенцій. *Фінанси України*. 2020. № 6. С. 117–126.
3. Про затвердження формули розподілу освітньої субвенції між місцевими бюджетами : Постанова КМУ № 1088 від 27.12.2017 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-formuli-rozpodilu-osvitnoyi-subvenciyi-mizh-miscevimy-byudzhetaми> (дата звернення: 29.04.2022).
4. Онлайн школа. URL: <https://online-school.com.ua/> (дата звернення: 28.04.2022).
5. Видатки на освіту. URL: <https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-education> (дата звернення: 30.04.2022).

**Галкін М. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Клюха О. О.**, к.т.н., доцент кафедри менеджменту (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ОСОБЛИВОСТІ АМЕРИКАНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сьогодні, зважаючи на надзвичайно складні політичні, соціально-економічні умови, Україна, як ніколи, потребує кваліфікованих фахівців управління – менеджерів. Оскільки значний досвід в розвитку менеджменту і професійної підготовки фахівців мають Сполучені Штати, доцільним є аналіз зарубіжного досвіду менеджменту.

Різні аспекти менеджменту активно досліджуються вітчизняними вченими (Б. Андрушкін, І. Кулініч, Л. Орбан-Лембрик, Я. Стрельчук, Ф. Хміль, В. Яковенко та ін.). Серед зарубіжних учених відомими є М. Альберт, Т. Герет, Г. Доннел, С. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедуорі та ін.

Менеджмент (англ. «management» – управляти) – специфічний вид діяльності, спрямованої на досягнення певних передбачених цілей виробничо-господарською організацією (підприємством), яка функціонує в ринкових умовах, шляхом раціонального використання її матеріальних, трудових і фінансових ресурсів [1; 2]. У спрощеному розумінні менеджмент – це вміння досягти поставленої мети, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. В англомовних країнах поняття «менеджмент» тлумачать як спосіб та манеру спілкування з людьми, владу та мистецтво керівника, вміння організувати ефективну роботу управлінського апарату, організаційну побудову системи управління та ін.

Теорію менеджменту визначають як систему, побудовану на синтезі певних сфер суспільного знання [1–3]. Особливо тісно менеджмент зв'язаний з економічними і суспільними науками, математикою, соціологією, соціальною психологією, соціальною педагогікою тощо.



Аналіз зарубіжної літератури [4–6] свідчить, що значні напрацювання в цьому напрямку є в США. Поняття «менеджмент» використовується в таких значеннях: як синонім терміну «управління» організацією, видами діяльності; як еквівалент «керівництва національною економікою» у вищих ешелонах адміністрації; як аналог терміну «апарат управління».

Термін «управління» в США використовується стосовно трьох основних сфер: управління системами машин, технологічними процесами; управління діяльністю групи, колективу, який вирішує певне завдання; управління процесами, які відбуваються в живих організаціях. Часто «менеджмент» використовується в дуже вузькому значенні.

Сьогодні менеджмент в американських наукових джерелах все частіше розглядається як складне соціально-економічне, інформаційне, організаційно-технічне явище, яке є одночасно процесом діяльності і наукою з власними закономірностями і принципами. Таким чином, можна виокремити основні варіанти формального визначення поняття «менеджмент» у науковій літературі США: практика виконання управлінських робіт; наука (галузь знань); функція (вид діяльності); технологія управління; орган (апарат) управління; люди, які здійснюють управління. Упродовж останніх десятиріч в США значного поширення набуває термін «самоменеджмент» («самоуправління»).

Деякі американські вчені (Д. Ліммерк, Б. Куїнгтон) зсередили увагу на пріоритетних індивідуально-особистісних якостях менеджера: нестандартне мислення, допитливість, винахідливість, емоційна стійкість, відкритість, гучність, самоорганізованість, обов'язковість, ергійність, відповідальність, комунікативність та інші.

Ф. Вудкок наголошує на важливості здатності менеджера управляти собою, правильно розпоряджатися власним часом, вміти ставити мету і домагатися її досягнення, здатності швидко і ефективно вирішувати будь-які проблеми, гнучко реагувати на зміни ситуації, ефективно впливати на людей, допомагати співробітникам, створювати групи для виконання завдань, вміло використовувати людські ресурси, швидко засвоювати нові методи роботи, формувати нові уміння і навички.

Більшість американських учених підкреслюють важливість етичних вимог в менеджменті, що передбачає необхідність дотримуватися загальних норм моральної поведінки, прийнятих в даному суспільстві, і норм професійної етики. До цих норм зазвичай відносять: виконувати обіцянки, грати за правилами, використовувати чесні методи в конкурентній боротьбі, дотримуватися конфіденційності, отримувати прибутки без руйнування середовища тощо. Всі вищезгадані якості зумовлюють успішність діяльності менеджера і, на думку вчених, повинні формуватися в процесі професійної підготовки менеджерів у вищих навчальних закладах.

Отже, Значення сучасного менеджменту в тому, що він дозволяє перетворити людські знання, досвід і досягнення науково-технічного

прогресу у потужну виробничу силу, що переконливо доведено на прикладі американського стилю менеджменту.

1. Мазаракі А. А. Основи менеджменту : підручник для студентів вищих навчальних закладів / А. А. Мазаракі, О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник та ін. ; за ред. А. А. Мазаракі. Харків : Фоліо, 2014. 846 с. 2. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. К. : Академвидав, 2007. 576 с. 3. Ільїна В. Ю. Становлення та розвиток вищої економічної і бізнес-освіти Сполучених Штатів Америки у сучасних умовах : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Ялта, 2009. 237 с. 4. Boyatzis R. E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New York : John Wiley & Sons, 1982. 272 p. 5. Peters Th J. In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies. New York : Harper & Row. 1982. 325 p.

**Залужна А. Є.**, д.філос.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне), **Залужний А. Л.**, PhD, інженер-проектант (ТОВ ІК «Синергія»)

## ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНО-МЕРЕЖЕВОЇ ЕКОНОМІКИ

Глобальне електронне середовище у сфері економічної діяльності зумовлює виникнення нового феномена суспільного буття – інформаційно-мережеву економіку, яка у дослідженнях М. Кастельса фігурує як «інформаційна», «мережева» та «глобальна» [132]. Становлення нових економічних відносин на ґрунті інформаційного комплексу супроводжується цілою низкою трансформаційних зрушень на постіндустріальному просторі, охоплюючи виробничі процеси, обмін, реалізацію, споживання, організаційну діяльність фірм та їхню структуру, управління працею, що проявляється у загальнопланетарному масштабі.

Особливого значення набувають теоретико-методологічні побудови соціально орієнтованої економіки, що реалізується крізь призму обґрунтування концепції економічного розвитку людини, у контексті якої пріоритет надається людському чиннику, його інтелектуальному, соціально-економічному та духовному потенціалу, що заступає матеріально-речовинні та технічні характеристики виробничого процесу. Саме людський капітал стає основним рушієм модернізаційних трансформацій економіки, а людина та її потреби виступають на передній план розвитку усіх сфер економіки.

Так, у компаніях нового типу особливу роль відіграє інтелектуальний потенціал співробітників й бажання реалізувати свої творчі можливості в діяльності фірми з метою створення нових технологій, знань, видів послуг та продукції тощо. А відтак, новий тип економіки сприяє втіленню концепції «креативної корпорації».



У цьому контексті у сучасних дослідженнях інформаційного суспільства Ф. Махлупа [328], Ф. Уебстера [267], А. Горца [68] домінують спроби переосмислення попередніх теорій. Зокрема, економічний розвиток ставиться у пряму залежність від об'єму інтелектуального капіталу з особливим акцентом на «індустрії знань» та досяжності й швидкості поширення інформації. Так до інформаційних засобів, окрім освіти, як вважає Ф. Махлуп, варто віднести ті, які більшою мірою пов'язані з виробництвом, збереженням та розповсюдженням інформації, а саме: ЗМІ, право, комп'ютерне виробництво, видавничу діяльність. Втім, найвагомішою сферою сучасної економіки вчений проголошує освіту [328, с. 122].

У зв'язку з такими кардинальними соціально-економічними зрушеннями А. Горц виокремлює властивий сучасному суспільному буттю «бум економіки знань» [68, с. 12], що потребує істотного переосмислення традиційних економічних категорій, зокрема таких, як праця, капітал, вартість. Адже відстежується виникнення нових робочих місць у сферах освіти та управління, виробництва комп'ютерної техніки та програмного забезпечення. У зв'язку з цим вчений обґрунтовує теорію «живого знання», яке, на відміну від формалізації знань, потребує постійної імпровізації, новаторства й, набуваючи безпосереднього втілення у праці, базується на досвіді, самовідданості, вмінні координувати свої дії, мобільності, досягненні взаєморозуміння. У нових економічних реаліях товар набуває форми послуг, а відтак, компонент поведінки постає надзвичайно важливим фактором впливу на кінцевий результат діяльності. Праця у цьому контексті потребує як інтелектуальної, так і емоційної енергії суб'єкта. Людина стає носієм людського капіталу – інформаційного, інтелектуального. У цьому контексті А. Гоц зауважує: «Серцевиною створення вартості виступає нематеріальна праця [68, с. 26]. Поступово матеріальна складова товару чи послуги в отриманні прибутку набуває меншої питомої ваги щодо «живого знання», яке постає як «капітал знань», «людський капітал», «інтелектуальний капітал».

Відтак, основними чинниками створення вартості виступає не затрачений на працю час, а людський капітал, що передбачає мотивацію (самовіддачу) та компонент поведінки (орієнтація на клієнта, інноваційність). Безумовно, організація та управління безперервними інформаційними потоками вимагають кооперації та комунікації між користувачами, потребуючи від працівників, окрім професійності, зосередженості, самовіддачі, розсудливості. У цьому сенсі підвищення цін на товари відбувається шляхом зростання ролі маркетингу та реклами у створенні естетичних та символічних цінностей, які призводять до надання товарам унікальності, незрівнянності. А здатність реагувати на непередбачувані ситуації та вирішувати проблеми вимагають «капіталу знань», зосередження уваги на мовленні, емоційності, уяві. Відстежується заміна експлуатації самоексплуатацією, що вимагає постійного навчання та

підвищення кваліфікації, турботи про здоров'я та відпочинок, усвідомлення того, що основна виробнича сила базується на креативному саморозкритті людини з властивими їй здібностями, вміннями, талантами. Адже швидкоплинність інноваційно-інформаційних змін вимагає формування креативного працівника з орієнтацією на здобуття все нових знань, умінь, навиків. Готовність до навчання протягом життя спрямована на можливість швидкої зміни професії та видів діяльності. У цьому випадку А. Гоц розглядає усіх працівників як «індивідуальних підприємців», які повинні керувати собою як підприємці фабриками. Вчений обґрунтовує своєрідні механізми виробництва самого себе крізь призму формування все нових компетенцій й заміни експлуатації самоексплуатацією. Своєрідне осмислення працівника-підприємця вимагає постійного навчання та підвищення кваліфікації, постійної турботи про медичне страхування, відтворення і підтримки себе на рівні нормального професійного та фізіологічного функціонування. Такий підхід продукує тип працівника незалежно від статусу й зайнятості, що постійно дбає про свою працездатність, відновлення робочої сили й усвідомлює себе крізь призму людського капіталу.

Таким чином, тотальне поширення в усіх сферах людського буття засобів електронної комунікації й конструювання на цій основі інформаційно-мережевого простору приводить до виникнення нового типу економічної реальності – інформаційно-мережевої економіки. Її найбільш характерною ознакою виступає утвердження інформаційного та мережевого принципу організації економічних процесів, що відбувається на загальнопланетарному рівні й замінює галузево-територіальний. Утверджується нова природа зв'язків між економічними суб'єктами, що базується на інформаційно-мережевих відносинах з метою впорядкованості їх взаємодій. Інформація у цьому контексті, набуваючи статусу товару, послуг, ресурсів, постає істотним джерелом додаткової вартості.

Відбуваються нові якісні зміни у просторі традиційних соціально-економічних інститутів як на рівні держави в цілому, так і в діяльності окремих фірм. Відстежується виникнення нової структури економіки – ІТ-ринку, зумовленої її інформаційно-мережевою складовою. У такому випадку традиційне функціонування ринку замінюють Інтернет-мережі, зумовлюючи перехід від вертикального управління до інформаційно-мережевої взаємодії горизонтальних корпорацій; орієнтацію на споживача та його інтереси незалежно від географічних координат; виникнення віртуальних підприємств, мережевих форм організації економічної діяльності; трансформації національних ринків у єдиний світовий ринок. Посилення інформаційно-мережевої домінації сучасної економіки зумовлює зростання кількості зайнятих у сферах створення інформаційних благ, потребуючи високої інтелектуальної та професійної компетенції персоналу.

**Ільчук Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Вашай Ю. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного  
 господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЯКІСТЬ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ: КРИТЕРІЇ ТА МОЖЛИВОСТІ ПОКРАЩЕННЯ**

Багато економістів прагнули до встановлення статистичного показника, який буде оцінювати кількісний процес розвитку і ступінь досягненого середньостатистичним членом суспільства. Таким показником став термін **якість життя**, який включає в собі оцінку певного набору умов та характеристик життя людини, ступінь задоволеності людиною тими умовами та характеристиками життя в яких вона перебуває. керується цінностями, цілями та соціально-культурним контекстом, Головним завданням є підтримка власного життя на рівні з бажаним стандартним рівнем. Існує 12 пунктів визначення якості життя, які затвердженні ООН у 1978 році: 1) доходи населення; 2) якість харчування; 3) якість та комфорт житла; 4) якість та кількість одягу; 5) якість охорони здоров'я; 6) якість соціальних послуг; 7) якість освіти; 8) якість культури; 9) якість сфери обслуговування; 10) стан довкілля; 11) демографічні показники; 12) рівень безпеки [6].

Також існують підходи до визначення якості життя, які можна розділити на два основних напрями: 1) об'єктивний підхід, який дає змогу визначати якість соціального і фізичного (штучного і природного) навколишнього середовища, в якому люди намагаються реалізувати свої потреби; об'єктивний підхід вважається найбільш поширеним, він визначає якість життя через параметри об'єктивних умов і процесів життєдіяльності; його мета – це вимірювання рівня життя суспільства або групи людей на основі різноманітної статистичної інформації також цей підхід не залежить від ставлення оцінювача; 2) суб'єктивний підхід, який зосереджується на розгляді ціннісних установок. Елементами структури якості життя є самопочуття, задоволеність життям, щастя (чи комбінація цих елементів). Передбачає визначення якості життя на основі соціологічних опитувань. Суб'єктивні оцінки відображають індивідуальне сприйняття індивідом якості життя та ґрунтуються на суб'єктивних відчуттях, особистих оцінках [3].

Індекс розвитку людського потенціалу заснований на вимірюванні рівня життя, грамотності, освіченості та довголіття і публікується ООН у щорічному звіті розвитку людського потенціалу [1].

Під час розрахунку ІРЛП ураховуються три види показників: 1) очікувана тривалість життя, що оцінює довголіття населення; 2) рівень грамотності населення країни (середня кількість років, витрачених на навчання) та очікувана тривалість навчання; 3) рівень життя, що оцінюється

через ВНД на душу населення за паритетом купівельної спроможності в доларах США [7].

Прагнення України до зближення з Європою та входження у Європейський союз неможливе без суттєвого покращення якості життя населення. У 2013 році журнал «The Economist» опублікувала рейтинг з 80 країн за індексом якості життя. Мовою оригіналу цей рейтинг називається «Where-to-be-Born». Цей рейтинг показує, якою буде якість життя людини, що народилася у 2013 році, у 2030. До уваги бралися такі параметри як рівень здоров'я суспільства, безпека, відкритість суспільства, ВВП на душу населення, гарантії працевлаштування, гендерна рівність, кліматичні та географічні чинники, суспільне життя тощо. З 80 країн світу Україна опинилася на 78. На жаль, наша країна має проблеми майже у всіх критеріях оцінювання. За даними 2018 року Україну визнали найбіднішою за рівнем доходів населення. Демографічні тенденції можна вважати катастрофічними, беручи до уваги, що кожного року сотні тисяч наших громадян працездатного віку покидають Україну, ми перетворюємося на «кузню», яка готує кваліфіковані кадри для роботи за кордоном. Наші вчені масово виїжджають у країни Європи та США [6].

Міжнародний проєкт Numbeo склав рейтинг якості життя серед країн. Рівень життя автори оцінюють за такими критеріями: клімат, рівень забруднення довкілля, купівельна спроможність населення, співвідношення цін на житло і доходу, вартість життя, рівень безпеки, якість охорони здоров'я, час у дорозі на роботу. Україна зайняла 65 місце. У 2013 році за якістю життя Україна посіла 57 місце серед 67 країн, в 2014-му ми опустилися на 61 позицію (з 68). У 2015-му Україна була на 75 місці з 86. У 2016 році Україна за рівнем життя посіла 52 місце з 56, в 2017-му – 59 місце з 67, в 2018-му – 57 місце з 60, в 2019-му – 62 місце з 71 [8].

Держстат провів соціальне опитування серед українців у 2020 році. Фінансист Сергій Фурса пояснює таку статистику особливостями українського менталітету. Мовляв, українці звикли бідкатися і, навіть будучи середнім класом, схильні вважати, що вони занадто бідні [9].

Шлях до покращення якості життя в Україні включає такі складові: 1) поступово наблизити основні соціальні стандарти та гарантії до прожиткового мінімуму; 2) законодавчо встановити реальний прожитковий мінімум; 3) реформувати систему соціального забезпечення населення таким чином, щоб вона посилювала мотивацію праці; 4) задля подолання бідності створити працездатним верствам населення умови для самостійного розв'язання проблем підвищення власного добробуту; 5) Забезпечити своєчасну виплату заробітної плати; 6) легалізувати всі трудові доходи громадян шляхом зменшення оподаткування фонду оплати праці; 7) запровадити систему медичного страхування; 8) спрямувати кошти від детінізації економіки на забезпечення пільгового іпотечного

кредитування, оскільки одним із критеріїв рівня добробуту є задоволення потреб населення у житлі [2].

Звісно, реформувати країну – це не така проста робота, і набагато легше сказати, ніж застосувати в реальності, таку відповідальність на себе зможуть взяти виключно чесні та сміливі політики. Для багатьох українців слово «реформа» викликає усмішку. На превеликий жаль, влада знецінила саму суть реформ. Про реформи ми забагато говоримо та майже не діємо. Нашим можновладцям часто бракує політичної волі, аби дати рішучий бій корупції, яка здебільшого і є коренем усіх проблем у суспільстві. Корумпованість у системі охорони здоров'я позбавляє лікарні можливості отримувати легальні гроші, які б могли бути спрямованими на розвиток медицини. Значна частина економіки України знаходиться в тіні. А це величезні кошти (за деякими оцінками, ми недоотримуємо 1–1,5 бюджети), які могли б бути направлені на покращення якості питної води, будівництво інфраструктури та інші проєкти, які позитивно вплинуть на якість життя українця.

Підбиваючи підсумки, можна стверджувати, що багато країн у світі мають високу якість життя, але, на жаль, Україна на даний момент не може «похизуватися» такими ж досягненнями. Адже має багато проблем майже у всіх критеріях оцінювання та з кожним роком опускається у рейтингах все нижче та нижче. Проте існує багато запропонованих ідей, які допоможуть нашій державі «встати на ноги» та підняти рівень якості життя для українців і таким чином зменшити кількість наших громадян, які виїжджають працювати або ж жити закордон, адже низка ідей передбачає збільшення робочих місць. Все, що лишається, – вірити в наявність гідних та чесних держслужбовців, які приймуть до уваги такі погані показники та розпочнуть реформувати країну.

**1.** Організація Об'єднаних Націй в Україні. URL: <http://www.un.org.ua/ua> (дата звернення: 19.04.2022). **2.** Соціальні індикатори рівня життя населення : стат. зб. К. : Державний комітет статистики України, 2020. 203 с. **3.** Вимірювання якості життя в Україні : аналітична доповідь / Е. М. Лібанова, О. М. Гладун, Л. С. Лісогор та ін. К., 2003. 50 с. **4.** Ткачов А. Н., Луценко С. В. Якість життя населення як інтегральний критерій оцінки ефективності діяльності регіональної адміністрації. *Науковий журнал КДАУ*. 2004. № 4. **5.** The Economist Intelligence Unit's quality-of-life index. URL: [https://www.economist.com/media/pdf/QUALITY\\_OF\\_LIFE.pdf](https://www.economist.com/media/pdf/QUALITY_OF_LIFE.pdf) (дата звернення: 21.04.2022). **6.** Бадіков Т. Якість життя українців – крізь терни до зірок. URL: <https://blogs.pravda.com.ua/authors/badikov/5a8ad026aa54b/> (дата звернення: 23.04.2022). **7.** Пальчук О. І. Якість життя населення: грані проблем у фокусі перетворень. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/20.pdf> (дата звернення: 28.04.2022). **8.** Індекс якості життя: як змінювалося місце України в рейтингу. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/07/19/infografika/svit/indeks-yakosti-zhyttya-yak-zmnyuvalosya-misce-ukrayiny-rejtyngu> (дата звернення: 18.04.2022). **9.** Країна без середнього класу. Як українці оцінюють свої доходи. Держстат. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/krajina-bidnih-yak-ukrajinci-ocinyuyut-svoji-dohodiv-novini-ukrajini-50176369.html> (дата звернення: 28.04.2022).

**Кудря І. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Стасюк Б. Б.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

## СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ ТА САМОРЕАЛІЗАЦІЯ

Студенти, які беруть участь в органах студентського самоврядування, отримують низку можливостей для самореалізації. В першу чергу, можливість розвивати і вдосконалювати особисті навички у професійній управлінській діяльності колективного характеру, що стосується студентського життя. Фактично надаються різнопланові можливості участі в організаційних та й, в цілому, в управлінських процесах університету. Студентське самоврядування має можливість через своїх демократично обраних представників взаємодіяти за межами свого навчального закладу з різноманітними студентськими організаціями.

Для приєднання до студентського самоврядування немає обмежень за віком чи досвідом, головне проявити особисту ініціативу, комунікаційні можливості, грамотність та цілеспрямованість.

Участь у студентській раді чи студентському самоуправлінні, в свою чергу, може бути «збагачуючим» досвідом із тривалим позитивним впливом. Однак винагороди не обходяться без труднощів. Як і будь-яке зобов'язання, студенти повинні обов'язково розглянути всі аспекти вступу до органів студентського самоврядування [1].

Простір для дебатів, групової роботи та нових ідей, студентські спілки надають студентам можливість заохочувати активних студентів брати участь у житті університету, а також у повсякденному житті громади за допомогою проєктів у сферах комунікації, культури, спорту, соціальної та політичної діяльності.

Студентське самоврядування є справжнім навчальним простором для демократії, про що свідчить можливість студентів обирати й бути обраними, представляти інтереси своєї громади та розвивати свої здібності організованості та управління.

Таким чином, громада, об'єднана навколо «нових університетів», продовжує давати уроки життя: їхні мрії та ідеали є прикладом для наслідування іншим студентам.

Організація студентського самоврядування підтримує відносини співпраці між студентами, викладачами, співробітниками та зовнішньою спільнотою і працює над тим, щоб соціальні потреби та обов'язки студентів були задоволені.

В ст. 40 Закону України «Про вищу освіту» зазначається: «У вищих навчальних закладах та їхніх структурних підрозділах діє студентське самоврядування, яке є невід'ємною частиною громадського самоврядування відповідних навчальних закладів. Студентське самоврядування є правом і можливістю студентів (курсантів, крім курсантів-військовослужбовців)



вирішувати питання навчання і побуту, захисту прав та інтересів студентів, а також брати участь в управлінні вищим навчальним закладом».

Студентське самоврядування забезпечує захист прав та інтересів студентів (курсантів) та їх участь в управлінні вищим навчальним закладом. Студентське самоврядування здійснюється студентами (курсантами) безпосередньо і через органи студентського самоврядування, які обираються шляхом прямого таємного голосування студентів» [2].

Метою студентської спілки або студентського самоврядування є представництво всіх студентів в органах управління навчального закладу. У деяких випадках студентськими спілками керують студенти, незалежно від освітньої структури. Метою цих організацій є представлення студентів як всередині, так і за межами закладу, у тому числі на місцевих та національних рівнях.

Студентські спілки також відповідають за надання студентам різноманітних послуг. Залежно від складу організації, студенти можуть долучитися до профспілки, ставши активними членами комітетів, при цьому беручи участь у загальних радах і зборах, будучи волонтером в групі, службі чи клубі або очоливши підрозділ шляхом виборної посади. Деякі студентські спілки є різноплановими органами і часто служать навчальним майданчиком для потенційних політиків. Студентські спілки, як правило, мають подібні цілі, незалежно від ступеня політизації, зазвичай зосереджуючись на забезпеченні зручностей, підтримки та послуг для студентів.

Студентське самоврядування також спонсорує ініціативи, які вирішують нагальні проблеми в студентському містечку, зокрема доступності для студентів з обмеженими можливостями та ін. Студентське самоврядування, в свою чергу, прагне відігравати роль у всіх аспектах університетського життя, від житла та різноманітності до фінансування та харчування.

Повноваження та відповідальність президентів відрізняються залежно від відповідних інституцій. Студенти, які виконують цю роль, зазвичай мають представницьку та управлінську мету, як представники усього студентського колективу. Президент може контролювати зусилля своєї асоціації щодо студентських заходів та планування діяльності, підтримки студентами університетської політики, розподілу бюджету, податкового планування, розв'язання проблем розвитку студентів та спілкування між викладачами / співробітниками та студентським колективом [3].

1. Гаргун С. С. Проблеми сприйняття діяльності студентського самоврядування в закладах вищої освіти. *Право, юридична наука та освіта* : матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. 29 квітня 2019 р. Київ : КНУ імені Т. Шевченка, 2019. С. 159–161.
2. Порядок призначення і виплати стипендій. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1050-2016-%D0%BF> (дата звернення: 30.04.2022).
3. Студентське самоврядування КДПУ. URL: <https://kdpu.edu.ua/studentske-samovriaduvannia/normativni-dokumenty.html> (дата звернення: 01.05.2022).

Левшук О. О., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
 Стасюк Б. Б., старший викладач (Національний університет водного  
 господарства та природокористування, м. Рівне)

## **РОЛЬ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ У СТАБІЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКОЇ ВІЙНИ**

Фінансову систему підприємства чи організації за важливістю можна порівняти з кровоносною системою людини. Відтак, фінансові рішення є дуже важливими, адже вони забезпечують стійку життєспроможність бізнесу і економічної системи держави в цілому. Будь-який бізнес спрямований на отримання прибутку, незалежно від його місії, мети чи цілей, а це злагоджений та стабільний процес руху фінансових ресурсів між суб'єктами господарювання та сплата податків. На доходи впливає значна кількість напрямів менеджерської діяльності, однією з яких є фінансова діяльність. Саме завдяки цій гілці управлінської діяльності можна шляхом фінансових розрахунків дізнатися про те, який прибуток отримує організація, чи залишатися їй у теперішній ніші, чи диверсифікувати бізнес. Серед управлінських рішень фінансові рішення мають значний вплив на функціонування підприємства, як такого. Звичайно, на економічну та господарську діяльність фірми впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. І, хоча, ми як менеджери можемо впливати на внутрішні змінні підприємства, зокрема, фінансові але доводиться підлаштовуватися і під мінливі зовнішні впливи та зміни, зокрема у військовий час в Україні. У вииграші залишаються ті організації, які максимально швидко та ефективно реагують на зовнішні виклики і переналаштовують свою діяльність.

Для відносної цілісності побудови нашого аналітичного дослідження зазначимо як спільний знаменник, основні визначення понять, якими будемо оперувати. Фінанси (від лат. «платіж»):

1. Система грошових відносин у тій чи іншій організації або державі, а також сукупність усіх грошових коштів, що є в розпорядженні суб'єкта господарювання, фінансова система; 2-ге розуміння, це – гроші, фінансово-грошові справи, рух коштів та їх трансформація, система фондів.

2. Фінансові рішення – це процес пошуку й обґрунтування сценарію фінансовими методами та правилами одного варіанта з декількох можливих за ради фінансового та економічного результату (ефекту).

3. Фінансовий механізм – це сукупність форм і методів, за допомогою яких відбувається формування та використання рахунків грошових ресурсів для забезпечення різноманітних потреб суб'єктів господарювання [4]. Існує чимало методик, які створені для підвищення ефективності процесів розробки фінансових управлінських рішень.

Види фінансових рішень:



- інвестиційні рішення (investment decision), або рішення щодо придбання активів – передбачають відповідь на питання про те, які активи необхідно придбати для забезпечення досягнення цілей діяльності підприємства;

- рішення щодо фінансування (financing decision) – передбачають відповідь на питання про те, які джерела і способи залучення коштів необхідно використовувати для забезпечення формування активів підприємства.

Окрім автори додають ще третій вид фінансових рішень – рішення щодо дивідендів (dividend decision) – передбачають відповідь на питання про те, яку частину прибутку підприємства спрямувати на виплату дивідендів власникам, а яку залишити у розпорядженні підприємства для цілей фінансування його розвитку [4]; рішення щодо управління активами (asset management decision) – передусім стосуються оперативного управління оборотними активами підприємства: регулювання запасів, інкасації заборгованості дебіторів тощо [4]. Для прийняття правильних фінансових рішень слід зважати на критерії, за допомогою яких можна оцінити переваги та недоліки залучення позичкового і власного капіталу, зовнішніх і внутрішніх джерел фінансування тощо. До типових критеріїв можна віднести такі: прибуток/рентабельність; ліквідність; структура капіталу; накладні витрати; мінімізація оподаткування; об’єктивні обмеження; особливості законодавства.

В економіці України фінансова діяльність держави – це організована, регламентована нормами права діяльність уповноважених державних органів влади та органів місцевого самоврядування з формування фондів та розподілу коштів, необхідних для створення умов соціально-економічного розвитку країни. Згідно з функціями, які держава виконує у суспільстві, це розподіл державних фінансових ресурсів методами: фінансування (безповоротність, цільове призначення) та кредитування (зворотність, строковість, платність фінансових ресурсів).

Отож, проаналізуємо основні фінансові рішення, які прийняті державними органами у період російського вторгнення (війни) за лютий – квітень 2022 р.

1. Фінансові рішення уряду України для стабілізації економіки держави. 15.03.2022 Верховна Рада прийняла в цілому законопроект № 7137-д, який є анонсованим раніше пакетом заходів з підтримки бізнесу. Головний акцент робиться на підтримці платників податків: на період воєнного стану збільшено поріг для перебування на третій групі єдиного податку для фізичних осіб та юридичних осіб будь-якої організаційно-правової форми до 10 мільярдів гривень. При цьому обмеження щодо кількості найманих працівників не застосовуватимуться; до скасування воєнного стану фізичні особи-підприємці – платники єдиного податку першої та другої груп мають право не сплачувати єдиний податок; з 1 квітня 2022 р. на період воєнного

стану і протягом місяця після його завершення ставку єдиного податку для платників, що перебувають на 3-ій групі спрощеної системи оподаткування, знижено до 2% від доходу [2].

2. Доступність кредитів. У складних воєнних умовах нове кредитування переважно здійснюватиметься із підтримкою державних програм. Національний банк активно долучився до ініціативи розширення державних програм підтримки, зокрема, «Доступні кредити 5-7-9», та портфельних гарантій через «Експортне кредитне агентство». Процента ставка – 0% річних кредитування: на придбання сільськогосподарської техніки, кредит на поповнення обігових коштів для придбання насіння, добрив та паливно-мастильних матеріалів. Подачі заявки на участь у програмі – до 31 травня 2022 р.

3. Також для підтримки та активізації підприємницької діяльності у період дії воєнного стану рішенням Уряду внесено зміни до Державної програми «Доступні кредити 5–7–9%». Процента ставка: 0% річних протягом періоду воєнного стану та одного місяця після його припинення і 5% річних після завершення вказаного вище періоду. Максимально швидке й ефективне переналаштування економіки на «воєнні рейки» є критично необхідним.

4. Військові облигації – облигації внутрішньої державної позики (ОВДП).

5. З 24.05.22 р. через повномасштабне вторгнення росії Національний банк України прийняв постанову № 18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану». Ця постанова необхідна для забезпечення надійного та стабільного функціонування фінансової системи України та максимального забезпечення діяльності Збройних сил України, а також безперебійної роботи об'єктів критичної інфраструктури. З 24.05.2022 р. введені обмеження на валютному ринку та готівкових розрахунків в Україні, офіційний курс фіксований; обмеження зняття готівки 100 тис. грн в день [1].

5. Нафтопродукти. Для стабілізації цін на пальне з 17.03.2022 р. знизили ПДВ та акциз. Це передбачено Законом № 2120. ПДВ зменшено з 20% до 7% на імпорт та постачання авто пального, а акцизного податку – до 0 євро [3].

Отже, зважаючи на важливі вищезгадані ухвалені державою рішення щодо стабілізації економіки країни, можна зробити висновок, що існують та застосовуються фінансові стратегії, що дозволяють підтримувати вимушені структурні зміни економіки України у період війни. І певним чином регулювати відхилення, щоб процес був контрольованим. Кожен крок є продуманим, спрямованим на реалізацію відповідної стратегії. Це відбувається завдяки фінансовим рішенням, які приймаються надзвичайно швидко та комплексно. Те ж саме стосується бізнесу, що намагається залишатися прибутковим або, хоча б, безбитковим в умовах війни та дії інших зовнішніх чинників. Знову ж таки, перемагає той, хто

найоперативніше відреагує на такий вплив і зможе зреалізувати свої правильні фінансові рішення, що дозволить не лише зберегти бізнес, а й забезпечити компенсацію збитків та зберегти власний імідж. Саме тому, фінансові рішення були, є та будуть актуальними завжди, адже вони забезпечують стабільність та життєспроможність бізнесу та економічної системи вцілому.

1. Юридична газета. URL: <https://shortest.link/3vgl> (дата звернення: 30.04.2022).
2. Зміни в податковому законодавстві. URL: <https://profpressa.com/news/zmini-v-podatkovomu-zakonodavstvi> (дата звернення: 01.05.2022).
3. Дебет-кредит: бухгалтерські новини. URL: <https://news.dftk.ua/taxation/excise/76055> (дата звернення: 02.05.2022).
4. Економічний портал. URL: <https://shortest.link/3Frk> (дата звернення: 03.05.2022).

**Леонов О. О.**, к.е.н., професор, **Леонова Т. М.**, доцент (Одеський національний морський університет, м. Одеса, Україна)

## ДО ПИТАННЯ ПРО ВИБІР МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПОРТУ

Світова торгівля та перевезення є частиною ринку з дуже жорсткою конкуренцією, отже сьогодні всі порти України без винятку фактично беруть безпосередню участь у міжнародній конкуренції, навіть якщо пряма конкуренція між портами не виявляється відкрито. Тому в сучасних умовах неможливо виробити стратегію та план розвитку порту, не проаналізувавши спочатку конкуренцію між портами, щоб виявити слабкі місця, а потім зробити все необхідне для їх усунення, більш повного задоволення запитів споживача та збільшення своєї частки ринку. Іншими словами, порти повинні досить серйозно ставитися до конкуренції, оскільки вона може докорінно змінити їхнє економічне становище. Такий підхід, наприклад, лежить в основі доповіді секретаріату ЮНКТАД «Портовий маркетинг і завдання створення портів третього покоління», яка є чи не єдиною спробою осмислення та тлумачення механізму портової конкуренції [1].

У зазначеній доповіді, зокрема, розрізняють три види конкуренції, з якими стикається порт: конкуренція між портами, конкуренція всередині порту і конкуренція між різними видами транспорту. При цьому необхідно виділити вирішальні фактори, що впливають на конкурентоспроможність порту:

- географічне розташування;
- зв'язок із сухопутним транспортом;
- портові послуги – наявність та ефективність, ціни на портові послуги;
- соціально-економічна стабільність;
- сучасні електронні засоби зв'язку;
- наявність та розвиток фінансових установ.

Шляхом усвідомленого впливу на один або кілька з цих факторів порт може поліпшити позицію на ринку і підвищити свою привабливість. Наприклад, існує спрощене уявлення про те, що чим нижчі портові збори, тим вище конкурентоспроможність порту [2].

Такий підхід не може дати задовільних результатів. У боротьбі за конкретні вантажопотоки порти повинні чітко визначити для себе, на які фактори слід впливати, якою мірою і якими будуть результати.

При цьому необхідно мати на увазі, що відправникам вантажу часто не важливо, через який порт повинен доставлятися їх вантаж, оскільки їх хвилює лише одне – звести до мінімуму загальні витрати. Визначаючи маршрут проходження своїх вантажів, відправники вантажу вибирають порт, орієнтуючись на мінімум витрат коштів, мінімум витрат часу та мінімум ризику. При виборі порту (або маршруту) їм необхідно провести розрахунки різних поєднань цих трьох елементів, потім, порівнявши результати, обрати оптимальний варіант.

Тому порти повинні підвищувати свою конкурентоспроможність та визначати свою політику, виходячи з цього підходу. Враховуючи велике значення подібних розрахунків не тільки для відправників вантажів, але і для портів, останні повинні самі вести подібні дослідження, якщо хочуть виграти у боротьбі за вантажопотоки. При цьому очевидно, що врахування численних факторів, що впливають на конкурентоспроможність портів, бажано звести до деякого інтегрального критерію, що має єдину вартісну базу.

Незважаючи на очевидну складність точної кількісної оцінки значної частини факторів конкурентоспроможності, відомі деякі моделі, що дозволяють у всякому разі дати прийнятні якісні параметричні оцінки, придатні для наближеного аналізу. У цьому плані певний інтерес представляє наведена в доповіді секретаріату ЮНКТАД формула розрахунку конкурентоспроможності порту, яка дозволяє порівняти конкурентоспроможність одного порту з конкурентними позиціями іншого порту в обробці конкретної партії або категорії вантажу, що доставляється одним або декількома конкретними судами до конкретного пункту призначення або з конкретних пунктів відправлення та розробити конкретні маркетингові заходи щодо залучення нових вантажопотоків, підвищення якості обслуговування та інших заходів [3].

У цьому плані цікавим прикладом є ініціатива порту Ванкувер, який оголосив, що лініям суден-контейнеровозів, які зроблять Ванкувер своїм першим портом заходу на Західному узбережжі Північної Америки, надаватиметься вигідна 30-відсоткова знижка. Зазвичай першим портом заходу у Північній Америці є Окленд або Сіетл. Тому контейнери для Ванкувера відвантажувалися на кілька днів пізніше і щороку багато контейнерів для Канади надходили через західне узбережжя Сполучених Штатів. Для отримання цих вантажопотоків порт Ванкувер вирішив

пожертвувати 30% загальних причальних зборів із контейнеровозів. Оскільки більша частина вантажу призначена для Америки, відвідування в якості першого порту захід у Ванкувер означає для власників вантажу втрату часу. Показник конкурентоспроможності за наведеною вище формулою буде для Ванкувера негативним. Щоб переконати судновласників у необхідності зробити Ванкувер першим портом заходу, порт повинен зробити значення показника конкурентоспроможності позитивним, а це означає, що портові збори слід знизити на 30%.

Таким чином, ця формула може бути корисною для вироблення довгострокової стратегії маркетингу порту.

1. Review of maritime transport. Report by the UNCTAD secretariat. United Nations New York and Geneva. 2013. 150 p. 2. Вдосконалення управління морськими торговими портами : навч. посіб. / Чекаловец В. І., Колодін А. Л., Столяров В. П. та ін. Одеса : ОНМУ, 2002. 142 с. 3. Review of maritime transport. Report by the UNCTAD secretariat. United Nations New York and Geneva, 2015. 153 p.

Луцько Г. П., агроконсультант (м. Ірпінь, Україна)

## ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

У наш час українська економіка опиняється у новому діловому середовищі, яке зумовлюється подвійним імпульсом глобалізації, переосмислення основ безпеки у світі та бурхливим технічним прогресом. Однією з головних задач суб'єктів господарювання у сучасних економічних умовах є конкурентоспроможність як суттєвий засіб для виживання підприємств і організацій. Розширення процесів глобалізації та ресурсів зовнішнього фінансування створює чинник більшої взаємозалежності фірм одна від одної. Промислова й аграрна продукція, послуги все більшою мірою стають результатом процесів, які охоплюють декілька компаній великих чи малих одночасно. В той же час споживачі потребують якісної продукції й послуг та ще й інноваційного характеру (діджиталізація), які є дружніми у відношенні до навколишнього природного середовища (НПС).

За останні 50 років світове виробництво продовольства виросло приблизно на 300% завдяки здібності людства до впровадження інновацій. Але кількість людей, які голодують також виросло до 690 мільйонів чоловік у 2019 році і це на 60 мільйонів найбільше за п'ять років. Крім того людство продовжує втрачати більше третини всього виробленого продовольства і щороку такі збитки перевищують 900 мільярдів доларів. І, нарешті, наука запропонувала сучасну виробничо-збутову реєстрацію сільськогосподарської продукції від ферми до тарілки. Світовий ринок розумного сільського господарства оцінювався в 15,3 млрд доларів у 2020 році та, як очікується, досягне 22,5 млрд дол до 2026 року. За останніми

оцінками, до 2050 року глобальний попит на продовольство різко зросте на 70%, що потребує інвестицій у сільське господарство на суму близько 80 млрд дол для забезпечення продовольством прогнозованих дев'яти мільярдів людей [1; 2].

Значний попит на сільськогосподарську продукцію, викликаний приростом населення, призводить до підвищення вартості добрив, пестицидів, гербіцидів та інших сільськогосподарських ресурсів. Крім того, парниковий ефект і, як наслідок, глобальне потепління провокують сильні посухи та деградація ґрунтів. Все це робить запит на розумне землеробство та є критично важливим для сталого розвитку людства. Ґрунтуючись на даних, інтелектуальне сільське господарство бере курс на оптимізацію процесів управління посівами, таких як сівба, внесення добрив, боротьба з бур'янами та шкідниками, зрошення та збирання врожаю тощо.

Україна відставала у 90-ті роки і продовжує відставати в розвитку з точки зору продуктивності праці, енергоефективності, доданої вартості в промисловості та в сільському господарстві. Причинами такої стагнації є відсутність інвестицій, поступова зношеність та відсутність модернізації обладнання, повільні темпи запозичення та розвитку передових технологій та інновацій у виробництві. Основні напрями реформування системи аграрного природокористування («ключові орієнтири»):

- європейська та євроатлантична інтеграція (реалізація стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в ЄС та в Організації Північноатлантичного договору);

- декарбонізація економіки (підвищення енергоефективності, розвиток відновлюваних джерел енергії, розвиток циркулярної економіки та синхронізація із ініціативою «Європейський зелений курс»);

- ефективна цифрова сервісна держава та компактні державні інститути (розвиток цифрової аграрної економіки як одного із драйверів економічного зростання України);

- верховенство права (недоторканна приватна власність, дотримання верховенства права під час реалізації державної екологічної політики у сфері всіх видів природокористування);

- розвиток підприємництва, інновацій, діджиталізації в аграрному бізнесі з збереженням малих ферм та сільських населених пунктів;

- інституційна спроможність («держава, що здатна забезпечити розвиток»);

- прагматичність, суб'єктність у визначенні напрямів економічного розвитку та збереження якості навколишнього природного середовища;

- системний економічний підхід, спроможність ефективного єднання потреб та реальних можливостей навколишнього природного середовища;

- здійснення інформаційних кампаній для роз'яснення споживачам необхідності переходу до ресурсозбереження у повсякденному житті, сприяння рециклінгу;





- стимулювання попиту на екологічну продукцію та еко-інновації шляхом усунення фінансових бар'єрів для отримання підприємствами інвестицій на впровадження ними зелених схем виробництва та технологій, створення цільових фондів;

- побудова відносин з новими азійськими та близькосхідними центрами тяжіння;

- створення сприятливого бізнес-клімату, розвиток підприємництва та підтримка експорту, залучення інвестицій та розвиток ринків капіталу;

- розвиток внутрішнього споживання.

1. Скрипчук П. М., Судук О. Ю. Моделі та механізми геоуправління аграрними підприємствами : монографія. Рівне : НУВГП. 2020. 315 с. 2. European green course – Resource and analytical center. URL: <https://www.rac.org.ua> (дата звернення: 11.04.2022).

**Мальчик М. В.**, д.е.н., професор, **Михасюк В. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ РИНКУ МОБІЛЬНИХ ІГОР

Для ринку мобільних ігор, на якому споживач має широкі можливості вибору серед ігрових продуктів, оперативна діагностика споживчої поведінки набуває особливої актуальності. В умовах пандемії COVID-19 значна частина споживачів використовує більше часу для ігор (за даними дослідження – 21,8% гравців) та переорієнтувала свою діяльність і дозвілля з переважанням онлайн-комунікацій у соціальних мережах та з використанням інших каналів зв'язку, потенціал яких повинні використовувати компанії для отримання інформації про сегмент й коригування маркетингових стратегій й тактики. Тому комплексним рішенням на ринку мобільних ігор вбачається перманентний моніторинг профілю споживача та робота компанії на інтернет-платформах.

За даними дослідницької компанії Newzoo, частка мобільних ігор в загальному обсязі завантажень за минулі роки помітно зростає. Ця різниця стабільно зростає щонайменше на 3% щорічно. Згідно прогнозів розробників та маркетологів у 2022 році збільшення доходів від мобільних ігор продовжить випереджати зростання доходів від продажу ПК-ігор, що в кінцевому підсумку призведе до скорочення частки ринку ігор для ПК до 20%, при цьому на мобільні та планшетні ігри буде припадати близько 60% всього ігрового ринку. Крім цього, дохід від мобільних ігор також випереджає дохід від ігор на консолях (рисунок).

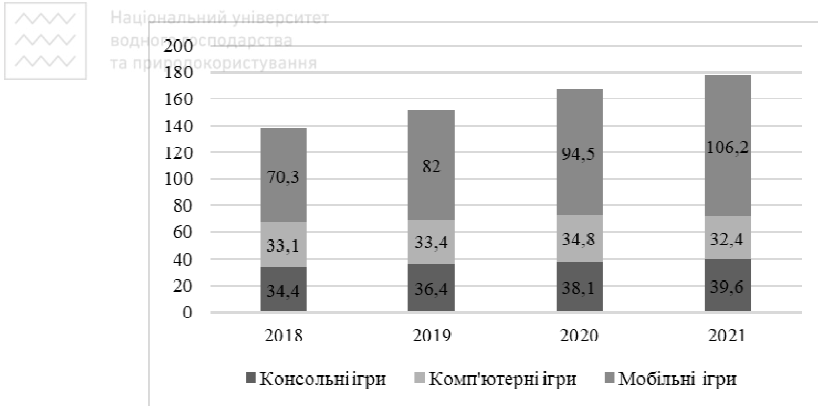


Рисунок. Динаміка доходів в галузі ігрових продуктів (2018–2021 рр.), млрд дол. США

Спостерігається також значний вплив пандемії на ринок мобільних ігор та додатків. Доходи з App Store у 2021 р. виросли приблизно на 24,7% в порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Виручка Google Play теж зросла – на 21% в порівнянні з 2020 р. Тож, з точки зору бізнесу карантинні обмеження на пересування і спілкування сприятливо вплинули на доходи ігрових компаній, оскільки вибір споживачів між, наприклад, походом у кінотеатр чи іншими активностями, набув значних обмежень, на відміну від ігор, які використовуються через мобільні пристрої. Механізм реалізації маркетингових заходів з підвищення лояльності споживачів, з метою збільшення обсягу продажу мобільних ігор, має включати такі етапи:

1. Розрахунок ігрового балансу. Розрахувати ігровий баланс (рівновагу між характеристиками гри, наприклад, величиною «сили» та затратами на одну операцію) так, щоб ігровий продукт був придатним до модернізації. При цьому, геймплей має бути однаковим для всіх, а баланс розрахований під конкретний сегмент споживачів.

2. Розробка/удосконалення офіційної сторінки на цифрових платформах з урахуванням особливостей клієнта. Сторінка має бути додатково протестована (A/B тестування) на етапі софт ланчу. Важливою умовою цього етапу є створення цікавих креативів, на які б потенційний гравець звернув увагу. Якісне оформлення сторінки дозволить скоротити час на прийняття рішення, оскільки сторінка є своєрідною упаковкою для цифрового товару.

3. Налагодження зворотнього зв'язку зі споживачами. Це можливо через коментарі на сторінці товару та соціальні мережі. Також ефективним є відеореклама в YouTube (в тому числі лідерів думок у сфері геймінгу) і в ТікТокці (спрямована, в першу чергу, на користувачів до 25 р.). Рекомендовано створити окрему сторінку ігрового продукту в Facebook. Це дозволить створити умови для поширення інформації про товар, а також

сприятиме підвищенню рівня коефіцієнта віральності. З використання хештегів назви гри, компанія зможе відслідковувати специфічні характеристики споживачів. За результатами конкурентного аналізу відзначено, що клієнти конкурентів здійснюють аналогічну активність, причому досить активно. До того ж, вони публікують результати власних ігор добровільно, оскільки за це не пропонується винагорода у вигляді, наприклад, бонусів в грі. Youtube можна використовувати для анонсування та ознайомлення споживачів з новинками. Мова викладення матеріалу повинна бути локалізованою або з використанням субтитрів. Тривалість роликів – до п'яти хвилин або довші за тривалістю стріми (найефективніше – інтегровані зі стрімінговими платформами).

1. Game Development in Ukraine: Industry Guide: UNIT City. URL: [https://data.unit.city/gamedev/tr74\\_25/game\\_dev\\_en\\_F.pdf](https://data.unit.city/gamedev/tr74_25/game_dev_en_F.pdf). (дата звернення: 30.04.2022).
2. В Україні число геймерів виросло до 5 млн осіб – експерт. *Укрінформ* : економічний журнал. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ru/rubric-society/3174846-v-ukraine-za-god-cislo-gejmerov-vyroslo-do-5-millionov-ekspert.html> (дата звернення: 24.04.2022).
3. Звіт про глобальний ринок ігор Newzoo за 2021 рік. Newzoo. URL: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-games-market-report-2021-free-version/> (дата звернення: 24.04.2022).

**Мамай Б. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Пахаренко О. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МЕРЕЖЕВИЙ МАРКЕТИНГ: СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ

Актуальність мережевого маркетингу пов'язана з тим, що з кожним днем з'являється велика кількість компаній, які використовують його у своїй діяльності. Це один із найефективніших з усіх існуючих на сьогоднішній день засобів розповсюдження продукції. Адже велика кількість людей сьогодні намагається заощадити свій час та кошти і при цьому отримати прибуток. І саме мережевий маркетинг допоміг мільйонам людей покращити своє життя та здобути успіху у бізнесі.

Мережевий маркетинг або MLM – це маркетингова концепція, що припускає створення мережевої (багаторівневої) організації, покликаної просувати товари та послуги від виробника до споживача, використовуючи прямий контакт людини з людиною [1].

Уперше про мережевий маркетинг заговорив Карл Ренборг, який створив перший в світі ланцюговий механізм з дистриб'юторами, котрі розвинулися і стали поширюватися по всьому світу. Зараз 20% мільонерів в США отримали значні прибутки саме завдяки MLM [2].

Також існує міф, що мережевий маркетинг – це шахрайство. Так сталося, тому що багато пірамід стали маскуватися під MLM-проекти. Але потрібно чітко розрізняти, що мережевий маркетинг – це бізнес, а фінансові піраміди – це шахрайство.

З популяризацією Інтернет-технологій цей вид маркетингу став ефективнішим. Мережевий маркетинг заснований на концепції реалізації товарів і послуг за допомогою створення мережі незалежних торгових агентів. Використання мережі Інтернет скорочує кількість проміжних учасників у процесі реалізації товарів чи послуг, тим самим створюючи прямий зв'язок «виробник – покупець». До того ж, Інтернет-технології дають можливість не тільки реалізовувати свій товар або послугу безпосередньо, а й знаходити новітні способи збуту продукції. Таким чином, ці комунікації у мережевому маркетингу мають величезну широту охоплення і необмежені можливості передачі інформації.

Мережевий маркетинг був покликаний вирішити наступні завдання: знизити вартість товару для кінцевого споживача; прискорити процес поставки товару до кінцевого споживача; виключити підробки товару; мотивувати співробітників компанії грошима і бізнес-можливостями [3].

Концепція багаторівневого маркетингу передбачає, що фірма відбирає першу групу людей (4 чи 5 чоловік), які називаються спонсорами, які, в свою чергу, відбирають 4 чи 5 помічників (дистриб'юторів) для збуту продукції, яку вони закупають у спонсорів. Дистриб'ютори створюють власну збутову мережу з 4 чи 5 чоловік (супервізорів), які, в свою чергу, знаходять собі помічників (супервайзерів) і останні підшукують 4 чи 5 помічників (координаторів). Така схема організаційної структури є типовою для більшості мережевих компаній [4].

Спробуємо розглянути переваги та недоліки MLM для того, щоб краще зрозуміти, чи доцільно брати участь у такій діяльності.

Отож, серед переваг можна виділити:

1. Унікальність продукції.
2. Маркетинг-план. Ти можеш організувати свій бізнес так, як вважаєш за потрібне, як ти вважаєш найбільш ефективно для себе.
3. Вигідне придбання. Ти можеш купувати продукцію, користуючись наданою компанією знижкою.
4. Зручний графік роботи. Це один з найліпших варіантів і для людей, які мають змогу працювати декілька годин на день або в тиждень, і для тих, хто має наміри завзято працювати задля досягнення фінансового благополуччя.
5. Кар'єра. Тут можна досягти навіть найвищої кар'єрної сходинки, незважаючи на твій вік, стать, освіту та кваліфікаційний рівень.

6. Згуртований колектив.

До недоліків доречно віднести:



1. Очевидна подібність MLM з оманю або шахрайськими схемами. Необхідність відчувати тонку межу при поясненні потенційним співробітникам різниці.

2. Непродуктивні затрати на первинній стадії: витрати на платні семінари та лекції, спеціалізовану літературу, відповідний одяг і аксесуари.

3. Відсутність професійного мислення. Адже до співробітництва залучаються кадри без спеціальної освіти.

4. Численні зустрічі з клієнтами без надання чіткої інформації щодо потенційних фінансових ризиків.

5. Для того, щоб розширити мережу, залучають нових учасників нижнього рівня, зазвичай, зі шкодою для зростання реальних продажів.

6. Моральне навантаження.

Отже, незважаючи на всі недоліки мережевого маркетингу, він отримав абсолютно заслужене визнання, адже зараз тисячі людей досягають фінансової незалежності саме за допомогою MLM. Врегулювання цієї діяльності в Україні сприятиме зростанню робочих місць та отриманню додаткових коштів в бюджет, що так необхідно нашій країні.

1. Мережевий маркетинг і MLM. URL: <https://www.education.ua/articles/436/> (дата звернення: 30.04.2022).
2. Данніков О. В. Теорія і практика маркетингу в Україні. К. : КНЕУ. 2005. 479 с.
3. Що таке мережевий маркетинг? Повний огляд MLM-бізнесу для новачків. URL: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/1138-shho-take-merzhevij-marketing-mlm--oglyad-biznesu-prikladi.html> (дата звернення: 21.04.2022).
4. Заячківська Г. А. Мережевий маркетинг. К. : THEU. 2016. 21 с.

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Данилюк Н. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ**

У сучасних умовах підвищеної конкуренції на ринку товарів і послуг бренд став необхідною умовою підтримки стабільної позиції фірми на ринку та одним із основних чинників підвищення конкурентоспроможності. Відповідно процес формування сильного бренду є стратегічно важливим та потребує посиленої уваги з боку керівництва компанії. Більш того, у наш час бренди увійшли у буденне життя майже кожної людини, яка приймає участь у процесі купівлі та продажу товарів. Вони використовуються компаніями всіх країн як засіб для ідентифікації своїх товарів та послуг. Бренд, на відміну від звичайного товару, впливає на споживача з трьох сторін. З першої – функціональної – бренд надає максимум корисної інформації та гарантує стабільну суму споживчих якостей. З другої сторони – емоційно-

психологічної — створюються стійкі, довгострокові позитивні відносини зі споживачем (лояльність). Третя сторона – культурна – база, основа існування бренду, так як відбиває систему цінностей, традицій та норм, які поділяють цільовий сегмент споживачів та компанія-виробник або продавець.

Проблеми, що пов'язані із створенням успішних брендів, обговорюються у роботах Дж. К. Веркман, Г. Чармессона. З позиції поведінки споживачів бренди досліджуються у роботах Дж. Енджела, Р. Блекуелла та П. Мініарда.

За функціональною сутністю бренд є багатогранною категорією. Грунтуючись на дослідженнях нами положеннях щодо сутності бренду в умовах ринкової економіки, сформулюємо його призначення в стратегічному розвитку підприємства:

- формування механізму взаємодії підприємства зі споживачами;
- забезпечення довготривалих конкурентних переваг (диференціації товарів,
- послуг, забезпечення захисту товарів/послуг від атак конкурентів, укріплюючи позиції щодо товарів-субститутів);
- формування лояльності у споживачів, завдяки чому протягом певного періоду, бренд забезпечує прибуток підприємству та посилює довіру партнерів, полегшуючи доступ підприємства до фінансових, інформаційних, людських та інших ресурсів;
- забезпечення адаптивності підприємства в умовах перманентних зовнішніх змін завдяки лояльності споживачів до бренду;
- підвищення іміджу підприємства;
- є стійким фактором збільшення вартості матеріальних активів;
- забезпечення довготривалого життєвого циклу підприємства;
- сприяння цілісному, комплексному підходу до підприємства та оточення;
- у внутрішньому середовищі організації слугує мобілізуючим фактором, а також фактором згуртованості.

На нашу думку, споживча лояльність і лояльність до бренду – це два дуже важливих аспекти розвитку та збереження бізнесу практично у будь-якій сучасній сфері реалізації підприємницьких та громадських ініціатив. У найбільш загальному вигляді структура процесу формування та підтримання лояльності споживачів складається з указаної нижче послідовності етапів:

- 1) визначення та формування сегмента ключових споживачів;
- 2) управління асортиментом;
- 3) формування обізнаності споживачів;
- 4) посилення лояльності винагородженням постійних клієнтів;
- 5) розроблення механізму реагування на скарги та претензії споживачів;
- 6) виконання гарантій організації;
- 7) постійна співпраця зі споживачами.

Для покращення діяльності організації щодо лояльності до бренду доцільно впроваджувати нововведення, орієнтовані на безперечних

прихильників, терпимих прихильників та на непостійних прихильників. Формування ряду нововведень надасть можливість зберегти конкурентні позиції на ринку та обмежити перехід клієнтів до інших виробників або торговельних мереж.

Отже, можна стверджувати про те, що бренд володіє великим потенціалом та є невід’ємним елементом ринкових відносин, фактором підвищення конкурентоспроможності продукції, захисту від недобросовісної конкуренції. Бренд стає дедалі важливішим економічним важелем в умовах активізації торгівлі та глобалізації міжнародного торговельного простору, що дає змогу вважати його стратегічним інструментом бізнесу.

1. Формування та підтримка лояльності до бренду. URL: <https://sites.google.com/site/brendingsoccult/tema-7-formuvanna-ta-pidtrimkaloalnosti-do-brendu> (дата звернення: 29.03.2022). 2. Top 10 Global Consumer Trends 2019/Market Research Report /Euromonitor international. URL: <https://www.euromonitor.com/top-10-global-consumer-trends-2019/report> (дата звернення: 12.04.2022). 3. 8 принципів брендинга. Уолтер Ландор, 10.12.2010. URL: <https://landor.com/%D0%B2%D0%BE%D1%81%D0%B5%> (дата звернення: 15.04.2022).

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Кадіра О. Є.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## РОЛЬ АРХЕТИПІВ У ПОЗИЦІОНУВАННІ БРЕНДУ

В сучасному житті кожного споживача присутні безліч брендів, товари яких використовуються ним щодня. Через активну маркетингову діяльність підприємств та використання нових способів впливу на споживача, асоціації, пов’язані з брендами, дедалі глибше засідають в нашій свідомості. У 80% випадків люди приймають рішення про покупку несвідомо. Відчуття довіри, впевненості чи бажання діяти – це глибинні відчуття, які на підсвідомому рівні роблять нас більш схильними до купівлі товару чи продукції конкретного бренду. Пояснення цьому можна знайти через архетипи – зразки поведінки, емоції та образи, приховані в нашій свідомості.

Актуальність дослідження полягає в розкритті теми архетипів у маркетингу, адже архетип виступає не лише як уособлення особистості бренду, а й дозволяє точніше влучати в болі та потреби цільової аудиторії за допомогою створеного образу компанії, дають можливість підкреслити індивідуальність бренду на фоні конкурентів.

Дослідження щодо ролі архетипів висвітлили у своїх роботах К. Г. Юнг, М. Марк, К. Пірсон, Р. Джулі, Д. Аакер, В. Шедяков та інші.

Архетип – це поняття із класичної психології, це символи, це відображення особистого чи колективного досвіду, внаслідок якого він формується. Це несвідомі образи самих інстинктів або зразки інстинктивної поведінки, системи установок, що є одночасно і зразками і емоціями.

Архетипи самі по собі несвідомі, але можуть бути представлені у свідомості у вигляді архетипних образів. Проявляючись в людині, архетип стимулює певну модель поведінки, робить психіку сприйнятливою до певної інформації.

Визначення архетипу бренду допомагає на етапі створення та під час роботи з вже існуючим. Характеристики, якими наповнений той чи інший архетип, дозволяють поєднати їх з аналізом поведінки споживачів, визначенням каналів комунікацій тощо. Архетип поєднує цільову аудиторію бренду з повідомленнями, які будуть надалі транслюватись споживачам.

Бренди свідомо чи несвідомо експлуатують концепцію архетипів, вибудовуючи відносини з споживачами. До найбільш важливих архетипів, які впливають на ці відносини належать 12 архетипів і належну їм мотивацію за класифікацією К. Г. Юнга:

- мотивація самореалізації та належності: невинний, мудрець, дослідник;
- мотивація ризику та майстерності: герой, маг, бунтар;
- мотивація приналежності й володіння: хороший хлопець, блазень, коханець;
- мотивація стабільності й контролю: правитель, опікун, творець.

Бренд може втілювати одночасно декілька архетипів, але лише один з них основний, а інші – другорядні. Відповідність індивідуальності бренду певному архетипу визнана ключовою складовою його успішності.

Основні переваги використання теорії архетипів у позиціонуванні:

- забезпечення зв'язку між мотивацією і покупкою;
- об'єднання цільової аудиторії бренду з його місією та повідомленнями, які транслюються споживачам;
- налагодження комунікації зі споживачами;
- полегшення процесу сприйняття і прогнозування емоційного забарвлення відгуку цільовою аудиторією на повідомлення.

Застосування теорії архетипів при розробці позиціонування бренду сприяє підвищенню рівня лояльності споживачів, їх залученню та зростанню продажів. Зв'язок з наявним або потенційним споживачем відбувається на підсвідомому рівні, що допомагає краще запам'ятатись та вибудувати певні асоціації з своїм продуктом або брендом, що, в свою чергу, полегшує налагодження довгострокових відносин зі своїми клієнтами. Подальше вивчення усіх переваг використання теорії архетипів у маркетингу дозволить брендам влучно та дієво транслювати свої основні ідеї та повідомлення, а, отже, – переважати на ринку.



- Національний університет
1. Марк М. П., Пірсон К. С. Герой та бунтар. Створення бренду за допомогою архетипів / перек. з англ.; під ред. Домнина В. А., Сухенко А. К. СПб, 2005.
  2. Примак Т. Від маркетингу відносин до маркетингу утримування клієнтів. *Маркетинг в Україні*. 2006. 3. Як використовувати силу архетипів в маркетингу. URL: <http://slaidik.com.ua/yakvikoristovuvati-silu-arhetipiv-v-marketingu/> (дата звернення: 26.04.2022).

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Озійчук В. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПЕРЕДУМОВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ПРОДАЖУ ВЖИВАНИХ АВТОЗАПЧАСТИН**

Ринок автозапчастин – складова товарного ринку України, характерною рисою функціонування якого є одночасний продаж нових оригінальних автозапчастин, бувших в експлуатації, відновлених та неоригінальних. Важливою рисою ринку є товарна конкуренція між цими автозапчастинами в процесі виготовлення, попиту та продажу. Це впливає із характеру та умов експлуатації автомобілів, купівельної спроможності покупців, умов закупівлі, та забезпечення попиту.

В роботах вітчизняних науковців Полещука І. Ф., Ячиченко Н. П., Васильєва С. А. досить глибоко розкриті питання управління продажем автозапчастин, динаміки та структури ринку, особливостей його функціонування. Але на сьогоднішній день актуальним є вивчення проблем вдосконалення маркетингової діяльності в галузі продажу вживаних автозапчастин на вітчизняному ринку.

Маркетингова діяльність підприємства – це творча діяльність, яка допомагає вирішувати питання щодо розвитку ринку автозапчастин зокрема. При цьому оцінює потреби споживачів та формує практичні заходи щодо задоволення цих потреб.

Ринок автозапчастин є певною мірою відображенням ринку автомобілів, які продаються та експлуатуються в Україні. Споживач може вибрати автозапчастини виходячи зі свого рівня доходу: нові, б/в, оригінальні та копії. Велика частина автозапчастин на ринку України продається через інтернет і з кожним роком цей показник зростає. У структурі ринку автозапчастин значно переважають імпорتنі автозапчастини, незважаючи на те, що в Україні практично половина легкового автомобільного парку є радянського, російського та українського виробництва. Власники автомобілів в основному купують вживані автозапчастини. Загальна кількість всіх видів автозапчастин зростає з кожним роком, однак темп приросту за останній рік знизився

Вживані автозапчастини відіграють для вітчизняних споживачів все більше значення, це обумовлено причинами економічного і військового

характеру та перевагами таких виробів порівняно з новими запчастинами за економічною доцільністю та швидкістю логістичного транспортування. Через події, які розвиваються на території України, а саме військова агресія з боку росії та мужнє протистояння ЗСУ у боротьбі проти ворога, Уряд та Президент України здійснюють все можливе, щоб забезпечити безпеку та стабільність функціонування бізнесу в країні. Президент ініціював укази щодо податкової реформи на час війни законопроекти для поліпшення податкового клімату в Україні вцілому.

Окрім того, тенденцією останніх років стало прагнення автомобілістів економити на ремонті своїх автомобілей. Найчастіше вони віддають перевагу оригінальним запчастинам, але що були у використанні, або більш дешевим аналогам. Купівля комплектуючих ускладнюється ще й тим, що деталі до старих автомобілів, особливо радянських, вже не випускаються в оригінальному вигляді. Тому покупка б/у запчастин на розборках є часом єдиним виходом для їх власників. Автодеталі на українському ринку в основному зарубіжного походження. Хоча вітчизняне виробництво зростає, і в минулому році склало більше 10% від загального обсягу ринку, але поки його потужності занадто малі для того, щоб справляти на ринок автозапчастин України істотний вплив. Основним драйвером його розвитку залишається імпорт, сегмент якого становить 88%.

В сегменті іноземних автозапчастин багато запчастин, що були у вжитку, вони створюють конкуренцію оригінальним автомобільним запчастинам, оскільки коштують значно дешевше, а якістю можуть практично не поступатися. Для реалізації вживаних автозапчастин на ринку потрібно застосовувати цілий спектр маркетингових інструментів. Активно потрібно використовувати розміщення на дошках оголошення (OLX, Prom.ua, Rіa запчастини), рекламу в соціальних мережах, таргетовану та контекстну рекламу, впроваджувати цілий комплекс маркетингових дій щодо просування автозапчастин в соціальних мережах та цільовий чатах.

Сфера реалізації вживаних автозапчастин є складним сегментом ринку через високу конкуренцію. Власникам бізнесу потрібно застосовувати більш нові та більш прогресивні маркетингові інструменти для контролю певної частки ринку. Метою оптимізації маркетингових зусиль є економія коштів для подальшого інвестування у даний вид діяльності. Для того щоб бізнес безперервно діяв і реагував навіть на незначні зміни на ринку, кожного разу потрібно проводити маркетингові дослідження ринку. У більшість випадках це здійснює власник бізнесу. Результати досліджень допомагають провести аналіз та розробити програму маркетингу, яка необхідна для покращення діяльності на ринку продажу товару вживаних автозапчастин. Основними елементами маркетингу-мікс даної сфери є: автозапчастина, ціна, місце продажу, а також методи просування товару на ринку. Саме ці елементи є базисом для вдосконалення маркетингової діяльності для ринку вживаних автозапчастин.



Необхідною умовою для забезпечення успішної роботи на ринку вживаних автозапчастин є вмiле поєднання традиційних i сучасних iнструментiв маркетингу, виходячи з особливостей його дiяльностi, стратегii i основних напрямкiв роботи.

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Шевчук Б. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рiвня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рiвне, Україна)

## **РИНОК РЕКЛАМНО-СУВЕНІРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В МИРНИЙ ТА ВОЄННИЙ ЧАС**

Задоволенням попиту iмiджевих та рекламних послуг займається ринок рекламно-сувенiрної продукцiї, що є частиною рекламного ринку вцiлому.

Вiдносно не так давно характерним для цього ринку була роздрiбна торгiвля, орієнтована на туристичний бiзнес. Це був продаж сувенiрiв, якi люди привозили з-за кордону, – магнiтiв, брелкiв, iграшок мiсцевого виробництва. За останнi роки ця молода галузь розвивалася разом з пiдйомом економiки пiсля кризи. Бiзнес, що розвивався разом з економiкою, та використовував сувенiри в маркетингових цiлях, як подарунки клiєнтам, та призвичаїв споживачiв до сувенiрної продукцiї, стимулюючи попит на неї. Бiзнес почав придiляти бiльше уваги сувенiрній продукцiї. Її почали ускладнювати, та робити креативнiшою. Сувенiри перестали бути просто подарунком, щоб збiльшити лояльностi клiєнта до фiрми, тепер це стало потужним iнструментом в маркетингових кампанiях, зокрема брендингу.

Також не можна забувати про подарунки вищого рiвня. VIP-сувенiри вимагають ретельного пiдбору, потрiбно доводитися звички й особистi переваги того, кому подарунок буде адресований. Як правило, цi подарунки виготовленi:

- знаменитими виробниками;
- з дорогiнних або напiвкоштовних порiд каменiв;
- з натуральних матерiалiв;

Проблема VIP-подарунка, як правило в тому, що людину подiбного рiвня дуже складно здивувати. Тому як не дивно, тут спрацьовує правило: чим непотрiбнiший (i оригiнальнiший при цьому) подарунок, тим бiльше вiн цiнується.

Сувенiри як спiсiб нагадувати про себе, взяли на озброєння не лише великi компанii, а i середнiй, та малий бiзнес який, в силу свого рiзноманiття, вносить чисельно велику кiлькiсть iнновацiйних сувенiрiв.

Вся ця сукупностi дрiбних подаруночкiв веде за собою збiльшення попиту на виробництво таких сувенiрiв та брендваної продукцiї. Все бiльше пiдприємств спецiалiзуються саме на брендунаннi вже готової

продукції, на ринку B2B. Інші ж фірми лише включають цю послугу в свій асортимент.

Складовою ринку рекламно-сувенірної продукції є галузь виробництва прапорів та державної символіки. Вона охоплює як виробництво самих прапорів так і штандартів, стягів, гобеленів, віндерів та різноманітних аксесуарів до всього цього.

Значним клієнтом на ринку прапорів є держава, та її структури – громади, обласні адміністрації, міжнародні делегації, війська тощо. Держава та великий бізнес постійно влаштовують тендери на закупівлю прапорів. Також в якості рекламної продукції та як інструмент брендингу прапори використовує середній та малий бізнес.

Культура використання прапорів в Україні розвивається все більше з кожним патріотичним піднесенням. Головним сезонним бумом на цьому ринку є 24 серпня – День незалежності України, коли вся країна вивішує державні прапори. Попит в цьому місяці виростає з кожним роком все більше відносно попереднього і збільшується у 3–4 рази за попит в середньому за рік.

Загалом попит на національну символіку в громадян України почав помітно зростати після анексії Криму росією у 2014 р., та початку АТО на сході України. Український народ прагнув показати свій патріотизм ти єдинство у протистоянні агресору використовуючи українську символіку все більше повсюдно. Разом зі зростанням патріотичного духу ріс попит на державні прапори та червоно-чорні прапори УПА (Української повстанської армії). Так люди почали вивішувати стяги, та використовувати їх все частіше у повсякденному житті, на зборах та в якості подарунків. Також з початком затяжного конфлікту на сході збільшується кількість військових що проходять бойові дії, і так почала зростати потреба у прапорах різних військ, військових частин та структур.

На початку 2022 р., 24 лютого в Україну знову повернулася агресія зі сторони росії, але в кардинально більших масштабах, ніж під час подій 2014 року. Війна впливає на український патріотичний дух як ніколи у незалежній Україні. Якщо говорити про попит на ринку, то у березні 2021 р. і цього ж місяця 2022 р. загальна потреба у прапорах України зросла у 15 разів. Відповідно до цього кардинально змінився пріоритет у типі прапора. Якщо раніше держава, громадяни та бізнес споживали приблизно однакову частину продукції, то тепер 90% стягів є прапорами України для звичайних громадян України. Частка прапорів з тризубами чи патріотичними написами також зросла вдвоє, прапори все частіше обшиваються золотистою бахромою та виготовляються з якісніших тканин.

Звичайно, до такого збільшеного попиту в такий короткий термін ринок готовий не був. Це призвело до створення та перекваліфікації існуючих текстильних підприємств на виготовлення державної символіки. В додаток через проблеми з логістикою з'явився дефіцит на значну частину тканин.

**Миронець Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Стасюк Б. Б.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ КРЕАТИВНИХ РІШЕНЬ У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ**

Креативні управлінські рішення на сьогодні є дуже актуальними, якщо потрібно вирішити існуючу бізнесову проблему чи складні ситуації. Все частіше, в будь-якій сфері діяльності, можна зустріти професію креатора, або ж фахівця на іншій посаді, який займається саме розробкою креативних рішень. На підприємствах їхні ідеї використовують для підвищення ефективності та прибутку, в екологічній сфері для збереження та захисту екосистеми. У будівництві креативні рішення відіграють важливу роль у різних аспектах (архітектурних, технологічних, дизайнерських та ін.) для якісного та швидкого відновлення або створення певних об'єктів, продуктів та послуг галузі. Також для економічного зростання використовують креативні ідеї організаційного, технічного та технологічного характеру та з допомогою їх приймають управлінські рішення та вирішують нагальні питання бізнесу. Сучасні організації, які функціонують у соціально-економічному складному середовищі, повинні постійно створювати і впроваджувати різного роду інновації, а за допомогою креативності це дає можливість для їх більш ефективної діяльності в сучасній економіці та бути більш конкурентними. Креативна економіка передбачає домінування у світі не власників природних чи інших ресурсів – а пропонує новий продукт – інтелект (креатив), тих хто продає ідеї та управлінські рішення. Цей процес створює продукт який дає розвиток у напрямку, де раціональність поступається місцем новому, ще не зрозумілому до кінця досвіду.

Оскільки цей термін досить новий то кожен розуміє це поняття по своєму виходячи з свого досвіду. Здебільшого креативні рішення уявляють як щось вигадане, тобто інтелектуальне та творчо створене і водночас не звичне та нове для споживача та суспільства. «Креативні рішення – способи та підходи до створення небанальних продуктів, не залежно від їх масштабності та сфери застосування.» [1]. Анастасія Каменецька трактує: «Креатив у будь-якій сфері – це створення принципово нової ідеї. Щоб розібратися, як він працює, варто почати з базових понять. Фізично креатив нічого не створює – креатури працюють з базовими почуттями та інстинктами людей. По суті, креатор – людина, яка здатна перегрупувати реальність у нову композицію і знайшла спосіб використовувати старе по-новому. Тому будь-який креатив починається з ідей» [2]. З точки зору економіки та менеджменту креативність передбачає бачення проблем під іншим кутом, наслідком чого є розробка оригінальних способів їх вирішення. «Креативність з позицій психології – це рівень творчої обдарованості, здатності до творчості, що становить відносно стійку

характеристику особистості» [3]. В даний час креативність та впроваджені креативні рішення у розвинених країнах стають постійною практикою і основним джерелом конкурентної переваги. Розробка та прийняття креативних управлінських рішень в організації є частиною креативного менеджменту організації.

В менеджменті виділяють декілька видів креативного рішення, заснованих на різних типах мислення такі як: раціональні, креативні і евристичні. Евристичні рішення при цьому ще ґрунтуються на алгоритмізованому творчому мисленні. Інтуїтивні рішення складають особливий вид, вони раціональні та творчі одночасно.

За інформацією Forbes через війну Україна вже втратила щонайменше 30–50% виробничих потужностей, переважно на сході країни. Третина сільгоспкультур не були посіяними. Заблоковані 94 кораблі з агропродукцією на експорт в Чорному морі росіянами. Лише 1% українських компаній досі не понесли збитків унаслідок воєнних дій [4]. Тому зараз Україні потрібні професіонали менеджери – креатори, які зможуть знайти ідеї для вирішення неординарних проблем створених російськими окупантами, щодо швидкого відновлення промисловості та економіки в цілому.

Рівень загроз та викликів, що виникають (та виникнуть найближчого часу) перевищує всі історичні виклики, які стояли перед Україною за останні 50 років, зокрема і аварію на ЧАЕС у масштабах всієї держави та поза нею – кризових явищ викликаних війною, оскільки світ глобальний. Неадекватна реакція, недостатня концентрація ресурсів або слабка керованість процесами може призвести до повної руйнації державності. До того ж, завданням є не лише відновити, але й закласти базу для подальшої трансформації держави. Отож, виклики є небачені, а за обмежених ресурсів підходи вирішення проблем під час війни та післявоєнні часи мають бути теж нестандартними, креативними та інноваційними разом з тим обов'язково професійними та патріотичними, щоб позитивні зміни були здійснені саме в інтересах України.

Для забезпечення швидкого будівництва розглядається можливість отримання європейських технологій і спрощення процедури ввезення необхідних матеріалів, будівельної продукції зі спрощеною процедурою їх сертифікації та будівельної техніки з країни Європи. Розглянутий механізми державної допомоги у різних формах: доступ до грошових коштів, іпотеки, цінних паперів тощо. Для допомоги людям, що втратили житло та змогли відновлюватися як на первинному так і вторинному ринку житла.

Це дозволить стимулювати економіку й нове будівництво та швидко забезпечити значну кількість осіб житлом, хоч є загроза зростання його вартості. По змозі також може бути запроваджена іпотека для постраждалих осіб за меншою ставкою, але це, ймовірно, можна зробити після повної стабілізації ситуації і зменшення ризиків для банків та інших кредиторів.

Вадим Новіков про відбудову говорить так: «Зараз дуже багато точиться розмов про «План Маршалла для України», але в більшості випадків під цими словами розуміється просто іноземна допомога у післявоєнній відбудові, тобто суто фінансові дотації». Проте варто розуміти, що план Маршалла був спрямований на відродження структури економіки країн Західної Європи (головними реципієнтами Плану Маршалла були Велика Британія і Франція, а всього допомогу отримували 17 країн Європи) та коопераційних зв'язків між ними, які існували до Другої Світової війни, тобто відновлення індустріальної економіки Європи, в тому числі – відродження промисловості Німеччини. Обсяги виробництва, доходи та платіжна спроможність населення впали так, що Європа не могла забезпечити себе без продовольчої допомоги від США та Канади.

Якщо поглянути на українську ситуацію з точки зору Плану Маршалла, то відновлення її економіки у довоєнному вигляді буде означати консервацію її аграрно-сировинного типу, що робить Україну найбільш бідною країною Європи.

Отож, з точки зору економічної структури України, нам треба її змінювати, а не зберігати і це має бути відмінністю від європейського плану Маршала.

Міста Харків, Маріуполь, Чернігів та інші потрібно відбудовувати повністю, практично з нуля. Реконструкція повинна базуватися на новітніх технологіях. Наприклад, громадський транспорт має складатися з електричних автобусів, модернізованих трамвайних ліній тощо.

Відновлення необхідно спланувати оптимально, наприклад мережу аеропортів: не варто робити повітряне сполучення між містами, якщо швидкісний потяг долає цю відстань за три-чотири години. Одночасно з ремонтом залізничних колій потрібно будувати нові колії для швидкісних потягів. Запровадження евроколії може значно розширити можливості використання залізниці для експорту українських товарів до ЄС і т.д.

Важливе завдання – креативно та швидко залучити іноземних інвесторів. Для цього знадобиться система суттєвих стимулів. Зокрема, уряди та міжнародні інституції, наприклад ЄІБ, ЄБРР, Світовий банк, можуть субсидювати компанії (зниження податків, субсидовані кредити, доступ до експортно-імпортних кредитів, страхування в зв'язку з підвищеним військовим ризиком), які інвестують в Україну.

Президент В. Зеленський вважає, що повоєнна відбудова та модернізація України буде залежати не лише від обсягу фінансової допомоги та вкладень, але й від українців та їхнього бачення. Кожен може погодитись з дією думкою, адже саме від нас українців буде залежати як швидко відновити свою державу. В першу чергу нам потрібно залишатися надалі однією (згуртованою) нацією, мати взаєморозуміння, приймати ефективні креативні рішення, тоді економіка почне зростати а Україна розвиватися.

1. Креативні рішення. У чому суть? URL: <https://savvtskyydesign.com/services/kreatyvni-rishennia/> (дата звернення: 30.04.2022).
2. Що таке креатив і чим займаються креатори? URL: <https://www.thevillage.com.ua/village/business/new-words/287459-scho-take-kreativ-i-chim-zaymayutsya-kreatori> (дата звернення: 30.04.2022).
3. Пашенко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/17-2017/86.pdf> (дата звернення: 01.05.2022).

**Миронюк І. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Фроленкова Н. А.**, к.е.н, доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У РОБОТІ КОНТЕНТ-МЕНЕДЖЕРА

Контент-менеджмент – це підсистема загального менеджменту, яка дозволяє просувати організацію та її продукцію в інтернет-середовищі та сформувати її імідж шляхом створення та розповсюдження своєчасного релевантного контенту для цільової аудиторії. Окрім цього, контент-менеджмент передбачає і управління проектами та командами, що створюють контент.

Для виконання обов'язків контент-менеджери використовують низку інструментів, таких як матриця контенту та контент-план. Матриця контенту – таблиця або схема, де ви фіксуєте певні категорії, пов'язані з вашою нішою, а потім наповнюєте осередки ключовими фразами та ідеями для тем. Складають матрицю на кілька місяців уперед і коригують у міру зміни маркетингової стратегії. Саме із неї редактор бере теми для розробки контент-плану на найближчі півроку-рік.

Основна перевага матриці для контент-маркетингу – організація ідей у єдину систему. Для публікації ви берете не абстрактні теми «з голови», а керуєтеся інтересами та потребами своєї аудиторії. У результаті ваша контент-стратегія вирішує реальні проблеми клієнтів, доносить актуальну для них інформацію, підвищує довіру до бренду.

З чого складається контент-матриця? Чим заповнювати вертикальні та горизонтальні стовпці? Залежить від бізнесу. Ось кілька найпоширеніших варіантів: основні напрямки бізнесу; головні характеристики товару чи послуги; дані про цільову аудиторію; вирішення проблем клієнтів; цікаві факти; схожі теми; види контенту. Контент-план – це графік публікацій з конкретною темою, датою та часом, які розташовані у певній послідовності.

Навіщо потрібний контент-план? Контент-план вирішує відразу кілька проблем при розвитку облікового запису. По-перше, не потрібно терміново вигадувати бодай якусь тему, коли закінчилися ідеї для постів. По-друге, вам не буде страшно незбалансованість контенту – наприклад, суцільні



пости, що продають. У соціальних мережах зустрічається такий контент: корисний контент; контент, що продає (рекламний); репутаційний контент; залучаючий контент; розважальний.

Беруть за основу такий поділ контенту (згідно з Майклом Стелзнером, автором книги «Контент-маркетинг»):

- 40% – залучаючий, розважальний;
- 30% – брендовий, про компанію;
- 25% – навчальний, інформаційний;
- 5% – рекламний, що продає.

Необов'язково чітко дотримуватися цього розподілу. Варто проводити різні дослідження та спроби, щоб зрозуміти що саме подобається аудиторії.

Для контент-менеджера, як і для будь-якого іншого спеціаліста, необхідністю є використання певних інструментів. Але важливо користуватись ними правильно, розуміючи всі нюанси та аспекти. Саме тоді можна буде досягнути позитивного результату.

1. Хто такий контент-менеджер і як ним стати? URL: <https://para.school.ua/blog/content/kto-takoj-kontent-menedzher-i-kak-im-stat> (дата звернення: 09.04.2022).
2. Матриця контенту як інструмент ефективного інтернет-маркетингу. URL: <https://elit-web.ua/blog/matrica-kontenta> (дата звернення: 14.04.2022).
3. Як створити контент-план для Instagram. URL: <https://sendpulse.com/ru/blog/content-plan-for-instagram> (дата звернення: 11.04.2022).

**Оплачко І. О.**, к.е.н., доцент, **Артюшок М. І.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ СТАРТАП-ПРОЄКТОМ**

У сучасних умовах процес підприємницької діяльності як рушійної сили економічного та інноваційного розвитку країн зазнав суттєвих трансформацій. Зокрема, активізувалась реалізація нових, з точки зору втілення інноваційних ідей, форм підприємницької діяльності – стартапів. При цьому, згідно статистичних даних, близько 90% стартапів припиняють свою діяльність в перші роки після виходу на ринок, що найчастіше є результатом як недосконалості продукту, так і відсутності або недосконалості маркетингової стратегії і тактики маркетингових дій на кожному етапі стартап-проекту. Передумовами реалізації маркетингових заходів командою стартапу визначимо наступні:

1. Стратегії просування стартапів значно відрізняються від просування нових компаній або вже успішних проектів, в першу чергу, через новизну та інноваційність ідей.

2. Найчастіше керівники стартапу намагаються заощадити фінанси, займаючись просуванням самостійно. При цьому для більшості випадків характерними є відсутність відповідного досвіду та освіти, і, як наслідок, перевитрата коштів на маркетингові заходи та втрата часу.

3. Маркетингові заходи в рамках стартап-проекту мають бути спрямовані не лише на потенційних клієнтів. Необхідно розробити стратегію просування, що враховуватиме взаємодію і вплив на інвесторів, партнерів, спонсорів, фондів та ін. стейкхолдерів.

4. Стартапи – це динамічні, мінливі, нестабільні проекти, тому методи просування постійно необхідно тестувати та контролювати, при цьому часто бюджети на маркетинг невеликі, а кампанії – короткострокові.

Кожен стартап має свій індивідуальний шлях розвитку і неможливо сформувати для кожного із них одну універсальну програму маркетингу. Проте слід зазначити, що загалом успішні маркетингові стратегії включають 6 ключових компонентів: визначення цілей, дослідження ринку, вивчення цільової аудиторії, засоби просування, вимірювання ефективності та бюджет. Розглянемо зазначені компоненти та маркетингові інструменти, які доцільно застосовувати при цьому детальніше.

1. Визначення цілей. Відправною точкою в роботі повинні бути якісно визначені цілі цілі. Технологія постановки цілей SMART є ефективним інструментом для будь-якої компанії, особливо, для стартапу [3]. При постановці цілей при цьому використовують такі критерії: конкретність (specific), вимірюваність (measurable), досяжність (achievable), релевантність (relevant), обмеженість у часі (time-bounded).

2. Дослідження ринку. Для оцінки ринку рекомендується використовувати SWOT-аналіз, який допомагає визначити і максимізувати можливості та виявити і мінімізувати вплив загроз. PEST-аналіз допоможе виміряти тенденції та зміни на ринку [2].

3. Вивчення цільової аудиторії. Незалежно від типу стартапу, важливо охопити потрібну аудиторію. Склавши детальний портрет потенційного споживача (з використанням технології «5W», карти емпатії тощо) за допомогою збору інформації про нього, необхідно подбати про життєву цінність клієнта (CLV).

4. Засоби просування.

При складанні стратегії просування необхідно врахувати основні канали для охоплення аудиторії. На ранніх етапах найважливішою метою є тестування, тому рекомендується протестувати всі можливі канали, щоб усунути низькопродуктивні та визначити найефективніші для стартапу.

Розглянемо найбільш розповсюджені канали просування та комунікації з потенційною аудиторією стартапу:

- контекстна реклама – у такого типу реклами (Google Ads) як каналу просування є очевидні переваги, через що саме її часто використовують на старті проекту. Це оперативність, гнучкість, високий рівень оптимізації

процесів, прозора і доступна аналітика. При цьому двома проблемами, з якими може стикнутися команда стартапу, можуть бути відсутність ринку та висока вартість реклами, що потребує аналітики та збирання «пулу» конверсійних ключів, актуальних для тематиків і рекламування з урахуванням ключових запитів із суміжних тематик відповідно;

- email-маркетинг – канал, який доцільно запускати на старті стартап-проєкту, особливо, якщо, проєкт орієнтований на ринок B2B. База email підписників часто перевищує кількість підписників в соціальних мережах. До того ж, email підписники – більш лояльна аудиторія, оскільки самі підписалися на розсилку. Електронна пошта передбачає відповідну реакцію користувачів, оскільки розсилка сприймається як особисте повідомлення, адресоване конкретній людині. Розсилка сприяє крос-маркетингу;

- контент-маркетинг – передбачає створення унікального, корисного, цікавого контенту для конкретної цільової аудиторії. Просування стартапу в інтернеті за допомогою контент-маркетингу має вирішувати два завдання: зацікавити цільову аудиторію продуктом і пояснити, як ним користуватися. Зацікавленість продуктом – початок воронки продажів, яка розкриває переваги та унікальність продукту. Пояснення, як користуватися продуктом, підвищує імідж компанії, зміцнює довіру і лояльність аудиторії.

- SMM – найактуальнішими платформами для України є Facebook та Instagram. Складання контент-плану та якісне наповнення сторінок в соціальних мережах необхідне для того, щоб працювати над створенням іміджу і репутацією компанії. Це прекрасна можливість відчути аудиторію, зрозуміти її потреби у продукті. Крім цього, соціальні мережі – простір, де можливо працювати з реакцією клієнтів. Адже навіть негативні реакції – фундамент для перетворення недоліків в переваги.

- SEO – один з найбільш спірних, з точки зору капіталовкладень, каналів розкрутки для стартапів. Цей канал передбачає комплекс з просування сайту в результатах видачі пошукових систем. Перевагою є те, що розробка і просування сайту дає можливість розробити landing вже з урахуванням алгоритмів пошукової системи.

Мінімальний і обов'язковий набір інструментів аналітики, який необхідний стартапу вже на стадії MVP проєкту повинен включати:

1. Google Tag Manager – тег, який один раз встановлюється на сайт або мобільний додаток і дозволяє в інтерфейсі GTM інтегрувати на сайт або додаток всі необхідні коди сервісів аналітики.

2. Google Analytics – основний інструмент веб-аналітики, в якому зібрана інформація про користувачів, аудиторії, дії, джерела трафіку, переходи на сайті або в мобільному додатку. Зв'язок з рекламним кабінетом дозволяє зв'язати рекламні кампанії в Google Ads з цільовими діями на сайті або в додатку і налаштувати ефективні рекламні кампанії з оптимізацією на конверсії, аналізувати ефективність різних рекламних джерел, каналів, налаштувань націлювання.

3. Facebook Pixel – забезпечує зв'язок рекламного кабінету Facebook Ads і відповідно рекламні кампанії в Facebook та Instagram з цільовими діями на сайті або в мобільному додатку, дозволяє налаштувати один із найбільш ефективних видів рекламної кампанії, в яких FB і Instagram служать джерелами трафіку, а сайт, інтернет-магазин або лендінг конвертує трафік в замовлення, продажі, передплати, скачування мобільних додатків тощо.

4. Call tracking – дозволяє відстежувати вхідні дзвінки в розрізі їх джерел і рекламних активностей. Записує дзвінки і допомагає менеджерам відділу продажів їх кваліфікувати.

5. IP-телефонія – дозволяє контролювати й автоматизувати комунікацію з клієнтами і користувачами, насамперед відділу продажів і клієнтського сервісу. IP-телефонія може бути частиною системи колтрекінгу, а може виступати і як окремий маркетинговий інструмент.

6. CRM – програма для автоматизації бізнес-процесів. Забезпечує зв'язок компанії з клієнтами, включає базу даних і дозволяє організувати зв'язок маркетингових і аналітичних інструментів. У CRM повинні фіксуватися всі дії та контакти з потенційними клієнтами (лідями) на різних етапах воронки продажів.

7. Наскрізна аналітика – система моніторингу воронки продажів на всіх етапах. Завдання наскрізної аналітики — зібрати дані з різних інструментів і сервісів, агрегувати і представити комплексні дані аналітики рекламних кампаній і продажів, включаючи фінансові результати продажів.

Для оцінки ефективності маркетингових заходів з просування стартап-проєкту розраховують ключові показники ефективності (KPI) – це кількісні показники, які допомагають підприємствам оцінити свій прогрес у досягненні важливих цілей. Є 4 основні категорії, на які їх поділяють: KPI клієнта, KPI команди, KPI бізнес-системи, фінансові KPI. Отримання високих KPI в ході реалізації стартап-проєкту можливе при якісно проведених маркетингових дослідженнях і сформованій за їх результатами маркетинговій стратегії, що включає можливість поєднання різних каналів просування.

1. How to Develop a Startup Marketing Strategy. URL: <https://mailchimp.com/resources/startupmarketingstrategy/> (дата звернення: 05.04.2022).
2. Startup Marketing Strategy: 18 Ideas and Tactics That Actually Work. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/startup-marketing> (дата звернення: 28.04.2022).
3. The Ultimate Guide to Startup Marketing. URL: <https://neilpatel.com/blog/ultimate-guide-startup-marketing/> (дата звернення: 01.04.2022).

**Оплачко І. О.**, к.е.н., доцент, **Нагорнюк Є. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **CRM-СИСТЕМИ ТА ЯКІСНІ ЗМІНИ В ОБСЛУГОВУВАННІ КЛІЄНТІВ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД**

У сучасних умовах для бізнес-процесів важливими є ефективність, орієнтація на розвиток і автоматизація, адже чим краще компанія може контролювати взаємини з клієнтами і якість роботи спеціалістів, тим з більшою ймовірністю їй вдасться збільшити продажі, підвищити рівень сервісу і якісніше сформувати маркетингові цілі. Справа в тому, що на певному етапі зрілості у компанії виникне необхідність працювати з замовниками більш продуктивно і організовано. З метою автоматизації та відстеження всіх внутрішніх процесів компанії рекомендується використовувати CRM-системи.

Функціонування програм автоматизації бізнесу базується на 3 принципах: єдине сховище інформації, постійний доступ до бази даних всіх покупців; значна кількість каналів взаємозв'язку з покупцями — e-mail, ір-телефонія, соціальні мережі, чати, заходи, форми зворотного зв'язку; збір, аналіз, підготовка та обробка даних відповідно до обраної маркетингової стратегії.

CRM для бізнесу хоч і мають схожий принцип функціонування, але відрізняються за ціною і спектром виконуваних функцій. До 2022 року значна кількість вітчизняних компаній, особливо із сектора малого та середнього бізнесу, використовувала російські розробки через можливість отримання підтримки російською мовою і порівняно невелику вартість послуг. Зокрема, у 2021 р. найбільш поширеними в Україні були Bitrix24 (використовують 16,2% компаній), AmoCRM (8,1%) та Мегаплан (2,2%), трохи менш поширеними, але теж використовуваними компаніями, — EnvyCRM, «Простой Бизнес» або Okdesk.

У зв'язку з розпочатою у 2022 році Російською Федерацією війною в Україні багато з таких компаній стикнулися із питанням загрози безпеці їх даних, спонсорування країни-агресора при використанні програмного забезпечення і, як наслідок, необхідності переходу на вітчизняні CRM. Враховуючи це, група експертів з українського агентства Netpeak склала список популярного російського програмного забезпечення та його українських альтернатив, представивши результати аналізу у відкритому доступі. При виборі CRM-системи важливим є її тип. Типи CRM-систем поділяються за двома критеріями: 1) за видами обробки інформації: операційні, аналітичні, колаборативні; 2) за типом обслуговування та зберігання даних: локальні, хмарні.

Після визначення критеріїв вибору та типу CRM-системи, необхідно провести детальний аналіз ринку з метою обрання найоптимальнішого варіанту системи для впровадження на підприємстві. Результати аналізу найпоширеніших вітчизняних систем управління взаємовідносинами з клієнтами представлено в таблиці.

Таблиця

Порівняльна характеристика CRM-систем українських розробників

Програмний продукт	Тип розміщення	Розмір підприємства	Галузь	Функціональні модулі
1	2	3	4	5
PERFECTUM CRM	Хмара (SaaS), власний сервер (коробка)	Малі, середні, великі	B2B. Кол-центри. IT-компанії. Автобізнес. Рекламні агенції. ЖКГ. Ріелторські, будівельні компанії. Медичні заклади. Освітні установи. Готельно-ресторанний бізнес. Відділи продажів. Виробництво. Відділи роздробної торгівлі. Сфера послуг. Транспортні послуги. Фінансові організації	SMS-оповіщення. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. Аналітика. База клієнтів. Діаграма Ганта. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інструменти Маркетингу. Інтеграція з 1С, Amazon, eBay, поштою, телефонією. Інтернет-магазин. Календар. Мобільний додаток. Модуль KPI. Модуль колл-центру. Нагадування. Налаштування доступу. Опитування і замітки. Звіти. Проектний менеджмент. Робота з рахунками і оплатами. Розпізнавання дзвінків. Редактор документів. Складський облік. Статистика. Управління замовленнями. Фінансовий облік



1 та прийо	2/вання	3	4	5
ONEBOX CRM	Хмара (SaaS), власний сервер (коробка)	Малі, середні, великі	IT-компанії	GPS-трекінг. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. База клієнтів. Бізнеспроцеси. Воронка продажів. Документообіг. Завдання Інвентаризація Інтеграція з 1С, Amazon, eBay, поштою, телефонією. Штучний інтелект. Календар Мобільний додаток Модулі CLM, HR, KPI, колл-центру. Нагадування. Налаштування доступу. Організаційна структура. Відкрите API. Проектний менеджмент. Складський облік. Управління замовленнями. Фінансовий облік
BLOKNOTAPP	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Відділи продажів, сфера послуг	База клієнтів. Воронка продажів. Запис на прийом. Інтеграція з поштою. Календар. Мобільний додаток. Звіти. Статистика. Управління замовленнями
CRM EDUCATION	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Освітні установи. Відділи продажів.	SMS-оповіщення. Аналітика. База клієнтів. Інтеграція з поштою. Звіти. Управління замовленнями
Creatio (Terrasoft CRM)	Хмара (SaaS), власний сервер (коробка)	Великі, середні	Відділи продажів, виробництво, банківська сфера, державні установи тощо	Управління лідами, всі види розсилок, автоматизація процесів, аналітика, керування завданнями.
Keepin crm	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Відділи продажів, сфера послуг (медицина, сервісні послуги тощо)	Ліди та клієнти. Завдання. Угоди. Візуалізація продаж. Фінанси. Склад. Документи. Інтеграції.

Український ринок CRM-систем протягом останніх років показує динамічне зростання. Велика кількість наявних на вітчизняному ринку CRM-рішень дає змогу залежно від галузі та поставлених завдань досягти максимальної віддачі в управлінні відносинами з клієнтами, адже одним із

Перспективними тенденціями подальшого розвитку CRM-систем є впровадження Social CRM-систем, використання мобільних додатків і гейміфікації.

1. Список російських SaaS та українських альтернатив. URL: <https://replace-ru-with-ua.com/> (дата звернення: 05.04.2022). 2. Чим замінити російські CRM системи? Найкращі українські аналоги. URL: <https://finance.ua/ua/saving/czem-zamenit-rossijskie-crm-sistemy> (дата звернення: 28.04.2022).

**Пахаренко О. В.**, к.е.н, доцент, **Миронець Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ЛІДЕР СУЧАСНОСТІ

Кожна людина по-своєму зображує, як повинен виглядати лідер у сучасному світі. В інтернет-ресурсах ми знаходимо пояснення, що лідер – «це той, хто веде; перший, що йде попереду, завжди перемагає. Член групи, всі учасники якої визнають його керівництво, покладаються на нього в прийнятті серйозних рішень і вирішенні важливих проблем» [1]. Лідера нашого часу, як основну фігуру, найавторитетнішу з різної групи людей, можна виділити та назвати практично в будь-якому виді діяльності та в будь-який період історії. Термін «лідер» має багато значень, але виділимо два з них.

1. Індивід, що має найбільш яскраво виражені якості корисності, завдяки яким його діяльність є продуктивною найбільше. Такий лідер служить прикладом для наслідування, свого роду «еталоном», до якого мають та хочуть приєднатися й інші учасники групи з точки зору групових цінностей. Вплив такого лідера ґрунтується на внутрішньому психологічному феномені відображеної суб'єктивності.

2. Особа, яка визнана громадою як така, що має право приймати рішення, які є найбільш значущими в інтересах групи. Авторитет цього лідера заснований на вмінні об'єднуватися, об'єднувати інших учасників колективу для досягнення групової мети. Така людина, незалежно від стилю керівництва (авторитарний чи демократичний), регулює відносини групи, відстоює свої цінності в міжгруповому спілкуванні, впливає на подальше формування внутрішньо-групових цінностей і, в деяких випадках, їх символізує.

Поняття лідерства широко поширене в різних сферах діяльності, таких як: соціологія, політологія, психологія та ряд інших гуманітарних і соціальних наук. Цьому явищу присвячені великі теоретичні та емпіричні



дослідження. Дослідження лідерства мають пряму прагматичну спрямованість. Вони сприяють розробці методів ефективного лідерства, а також підбору лідерів. У західних країнах створені й успішно використовуються на практиці різноманітні психометричні та соціометричні тести та методи.

Очевидно, що лідерство, як явище, ґрунтується на певних об'єктивних потребах складно організованих систем. До них, насамперед, належить необхідність самоорганізації, впорядкування поведінки окремих елементів системи для забезпечення її життєдіяльності та функціональності. Такий порядок досягається шляхом управління-підпорядкування і однорівневих зв'язків функцій і ролей і, особливо, виділенням управлінської функції та структур, що її реалізують, що вимагає ієрархії, піраміди, організації для їх ефективної роботи. Вершиною такої управлінської піраміди є не хто інший, як лідер.

Між лідером та його командою відносини є важливим аспектом нової або вже існуючої організації управління. Намір, принциповість, усвідомлення відповідальності перед суспільством, розуміння його завдань і вимог є невід'ємними якостями лідера. Це повинно бути в його оточенні. Ці якості об'єднують їх так само, як і загальне вміння вести дискусію, поєднувати прагнення до самоствердження з інтересами колективу та колег і позитивно ставитися до своїх заслуг. Керівник повинен вміти розумно і своєчасно рухати своїх співробітників і створювати умови для їх професійного розвитку, використовувати їхні навички та можливості.

Добре, якщо лідеру вдається створити в своєму середовищі «мозковий центр» – раду найкваліфікованих експертів з найважливіших питань політики. Тоді у влади з'являються компетентні рекомендації та консультації, результати так званого «мозкового штурму» – термінової та напруженої колективної роботи невеликого чи ширшого кола спеціалістів для вирішення нагальної проблеми.

Людина, яка має наставницькі якості та може не тільки надихати і запалювати, а й здатна пояснювати задачі підлеглим та поступово втілювати їх у життя – автоматично має усі шанси стати лідером у колективі. Нам здається, що ми виживемо завдяки минулому досвіду, але в умовах технологічного світу це все менше працює, нові завдання просто не дають можливості використовувати минулий досвід.

Цивілізація зі своїм розвитком вводить нові правила гри, тому, коли ти не переглядаєш своє лідерство та не удосконалюєш навички і вміння, ти можеш залишитися на узбіччі. Люди помиляються і часто з них лідери також роблять помилки, але без цього ми не зрозуміємо важливі речі та якості лідерства, якщо не приймемо хоч якийсь рішення, лідер не можеш бути завжди правим, але він намагається бути таким. Коли люди знаходять вихід зі складної ситуації й оточення це бачить, це вже ознака лідерства.

Аналізуючи різні організації країни, можна виділити одного із найкращих лідерів-сучасності – це президент України Володимир Олександрович Зеленський. Спостерігаючи за подіями, що трапились в країні, він не покидає свою позицію управління, підбадьорює своїх працівників (зокрема, весь український народ), швидко з'ясував ситуацію та приймає вважливі рішення на користь держави. Він швидко вводить воєнний стан в країні, організовує мобілізацію населення, збирає всі можливі сили для захисту цивільних людей. Також він намагався евакуювати жінок та дітей з місця подій, організував допомогу потерпілим. Володимир Олександрович наражає на небезпеку себе та свою сім'ю та несе відповідальність за людей в країні. Прикладом того: 2022 рік, в лютому, коли розпочалось бомбардування Києва, йому запропонували безпечне місце за межами України. За пропозицію він подякував та відмовився, сказавши, що він потрібний своєму народові. Це навіть свідчить про його патріотичність. Також він на інавгураційній промові сказав: «...Можу запевнити – задля того, щоб наші герої більше не гинули, я готовий на все. І я точно не боюсь ухвалювати складні рішення, я готовий втрачати свою популярність, свої рейтинги, і якщо буде потрібно, – я без вагань готовий втратити свою посаду, щоб тільки настав мир. Не втрачаючи наших територій...» [3].

Він не боявся висловити свою думку і завдяки цьому отримав підтримку в країні, про це свідчить 73,22% голосів на виборах президента у 2019 р. [2]. Також свої кроки дій продумує наперед, поставивши інтереси держави на перше місце.

Володимир Зеленський – це не тільки людина, що видає накази та керує державою; це людина, яка має тонке почуття гумору і сміється з усіма; людина, яка в потрібний час не залишить і вміє співчувати: «...І наостанок. Дорогий народі! Протягом свого життя я намагався робити все, щоб українці усміхалися. Це була моя місія. Тепер я робитиму все, щоб українці принаймні більше не плакали» [3]. Людина, що цікавиться інтересами молоді, та знає, що вони хочуть, а це є головна якість лідера – «комунікація», тому що від цього залежить майбутнє України.

Наш президент зараз лідер не тільки на словах, а й на вчинках. Люди оцінюють це по тому, що він добровільно йде захищати на фронт та всі його дії згуртовують та мотивують людей. Навіть зараз про нього кажуть, що він не сьомий президент, а перший. Він один із перших про кого говорить зараз увесь світ, він показує приклад для інших лідерів у світі, яким потрібно бути та на що найбільше звертати увагу. Його вчинки впливають на кожен особистість і люди змінюються в кращу сторону, а разом з цим змінюється і якість нашої країни на політичному, економічному, культурному та інших рівнях.



Отже, можна вважати, що лідер – це людина, яка постійно удосконалює свої навички; допомагає колективу; мотивує на краще; та, не зважаючи на обставини, завжди шукає вихід із ситуації незалежно якої складності.

1. Лідер. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Лідер> (дата звернення: 24.04.2022). 2. Вибори Президента України 2019. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Вибори\\_Президента\\_України\\_2019](https://uk.wikipedia.org/wiki/Вибори_Президента_України_2019) (дата звернення: 22.04.2022). 3. Офіційний сайт – представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/news/inavguracijna-promova-prezidenta-ukrayini-volodimira-zelensk-55489> (дата звернення: 20.04.2022).

**Пахаренко О. В.**, доцент, **Козлюк А. П.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ОЗНАКИ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ КОМАНДИ

Історії успіхів показують, що саме вдало підібрана і добре злагоджена команда – це те, що приведе до успіху будь-який бізнес. Більшість успішних людей досягли своїх цілей завдяки організації ефективної роботи команди у поєднанні з власними лідерськими якостями. Важливо знати основні ознаки та умови ефективності діяльності команди.

Командна робота стала предметом наукових досліджень багатьох зарубіжних та українських учених. Наприклад, вивчення особливості командного розвитку виробничих та управлінських команд у сфері бізнесу досліджували Т. Базаров, Т. Зінкевич-Євстігнеєва, М. Белбін, К. Фопель, та інші; проблему ефективності управлінських команд в установах освіти вивчали Л. Карамушка, О. Філь, та інші.

Досліджуючи основні умови та ознаки ефективної діяльності команди, потрібно зосередити свою увагу на понятті «команда». Вперше термін «команда» почав застосовуватися в лексиконі спортсменів, будучи складовою частиною в побудові їх тайм-менеджменту. На даний момент це поняття значно розширило сферу свого застосування і є актуальним для багатьох сфер. Команда – це термін, яким позначають невеликі групи (від 3 до 12 осіб), що мають яскраво виражену цільову спрямованість і інтенсивну взаємодію між членами групи. Виходячи з цього, командна робота – це ефективна і продуктивна практична діяльність команди. Або ж це певна спільна та цілеспрямована робота групи фахівців, які працюють за задалегідь встановленим правилам. Команда більш сильна й має більший потенціал, ніж робоча група. Але команда вимагає і більшого внеску від усіх членів для реалізації цього потенціалу. У багатьох сферах командна робота забезпечує високу ефективність і якість. Команди стають ключовим інструментом для організації роботи в сучасному корпоративному світі.

Команди мають потенціал, щоб відразу накопичити ресурси, організувати працю, виконати поставлену роботу і розійтися. Команди є ефективним інструментом мотивації персоналу. Команди відрізняються від інших типів груп тим, що їх члени орієнтовані на загальну мету, а використовуючи знання, вміння та навички своїх учасників, команда може створити якісно новий продукт. В організації команди є робочими групами, які створюються для вирішення певних завдань; їм надаються усі необхідні ресурси і повноваження для досягнення кінцевого результату, за який вони, відповідно, несуть повну відповідальність.

Що таке ефективність? Розглянути ефективність команди під трьома кутами зору: у чому її вбачають керівники організації, лідери команд та члени команд. Топ-менеджмент оцінює ефективність за кількістю випущених продуктів та результатами їхніх продажів. Лідери команд вбачають ефективність і в кількісних показниках, і в тому, наскільки всі в команді поділяють бачення компанії та її мету. Члени команд наголошують на важливості внутрішньої культури й атмосфери під час спільної праці. П'ять основних аспектів, які характерні для сильних команд, згідно з дослідженням Google.

1. Психологічна безпека. Щоб команда була ефективна, вона має працювати у вільному від осуду середовищі, де можна висловлювати думки, ставити питання та пропонувати ідеї без страху осоромитися. Так кожен член команди відчуватиме, що він важливий для компанії. У командах, де панує атмосфера захищеності й комфорту, люди не бояться висловлюватися і вільно спілкуються одне з одним.

2. Надійність. У високоефективних командах панує довіра, адже ніхто не уникає обов'язків та відповідальності за спільний результат. Кожен виконує свою роботу вчасно і очікує, що й колеги також вкладуться у визначені терміни. Якою би банальною не здавалася ця особливість, дослідження показало, що вона притаманна не всім командам – лише високоефективним.

3. Структурованість і чіткість. Найбільш ефективні команди ставлять собі амбітні цілі, що завжди відомі та зрозумілі всім її членам. У плані досягнення цілей всі ролі та обов'язки прописані настільки чітко, що кожен не лише добре знає свої поточні завдання, а й розуміє, над чим зараз працюють його колеги. Так усі бачать, якого прогресу досягла команда і яким буде наступний крок. Це захищає членів команди від завищених очікувань одне до одного.

4. Сенс. Для кожного, хто входить у команду, спільна робота та її результати важливі по-своєму. Мотивація може бути різною: від фінансового забезпечення до прагнення змінити світ.

5. Вплив. Люди, які творять команду, мають пам'ятати не лише про особисті цілі, а й про завдання, які ставить перед собою компанія. Коли керівництво систематично обговорює з працівниками їхній внесок у розвиток бізнесу, члени команди відчують важливість своєї роботи для реалізації місії компанії.

Побудова сильної команди – складний та непередбачуваний процес. Зрозуміло, що він не обмежується лише цими п'ятьма аспектами. Але вони допоможуть по-новому поглянути на формування команди і стануть основою для злагодженої та ефективної співпраці.

Вплив лідера на роботу команди. У психології та соціології лідерство визначається приблизно однаково, як певний вид соціального впливу в групі з метою досягнення загальних цілей. Відповідно, лідер – людина, яка має цей вплив. Лідер – людина, яка грає в групі ключову роль, є для її членів авторитетом і вектором руху. При цьому він виникає саме по запити групи, на основі створюваних нею очікувань. Лідер не може бути чимось зовнішнім або чужим по відношенню до своєї групи. Він – її невід'ємна частина, яку вона сформувала і вибрала сама. Він забезпечує досягнення як спільної мети, так і задоволення особистих потреб учасників спільноти. Головне, що передбачає ефективне лідерство — успішна реалізація рішень, прийнятих лідером. При цьому така людина діє не за методом «батога і пряника», а працює на основі свого авторитету. Лідер грамотно і ненав'язливо допомагає іншим розвиватися, досягати поставлених цілей і працювати на загальне благо. Він певним чином збирає воедино погляди своїх послідовників і формує на їх основі спільну програму дій. Тобто, веде людей в тому напрямку, який вони самі задають. В цей же час одне з головних місць в ефективному лідерстві займає всебічний самоаналіз і аналіз відносин в організації. Дійсно ефективний лідер ніколи не ставить крапку в саморозвитку, він завжди задається питаннями про те, що можна ще поліпшити, чого йому не вистачає для більшої ефективності, чи все він робить правильно або є певні недоліки.

Методи для покращення ефективності команди. Найкращі прийоми та методи для того, щоб команда була ефективною:

1. Визначте правила разом. Створення команди є більш ефективним, коли керівництво не просто введе з правил і дотримується правил згори. Якщо ви дозволите команді визначити правила, то кожен буде більше знати про них і буде покращувати дотримання.

2. Створіть соціальний договір. Створіть соціальний договір, який члени команди повинні підписати перед початком роботи. Соціальний договір – це документ, що описує наведені вище правила, а також описує прийнятну та неприйнятну поведінку членів команди. Крім того, соціальний договір повинен включати розділ, що вказує на процес підзвітності, якщо учасники групи порушують договір.

3. Перегляньте прогрес разом. Оскільки ви визначили цілі разом, як команда, слід також переглянути прогрес разом. Основна увага не повинна бути у негативному зворотньому зв'язку.

4. Вирішуйте питання негайно. Ефективне створення команди вимагає середовища, де проблеми швидко вирішуються. Якщо ви допустите, щоб невдоволення накопичувалось, це може швидко перетворитись на щось набагато більше.



5. Святкуйте досягнення. Коли команда досягає мети – маленької чи великої – час святкувати. Поради в позитивних досягненнях можуть підвищити мораль та ефективність команди.

6. Виходьте за межі офісу. Вихід за межі офісу показує, що покращується розвиток команди та співпраця. Корисно отримати команду з повсякденного оточення та десь несподівано. Це може стимулювати інновації, а також стимулювати колективний настрій у складі команди.

7. Важливість індивідуальностей. Розуміння різних типів індивідуальності в команді може допомогти полегшити управління та покращити роботу команди. Не кажучи вже про це, процес дізнатися трохи більше про себе може бути надзвичайно цікавим.

8. Створіть різноманітність. Спробуйте забезпечити, щоб ваша команда була різноманітніша. Відповідно ви отримаєте більше ідей та різні точки для вирішення речей. Різноманітність додає більшої глибини до вашої команди та допомагає створити середовище, де всі голоси діють однаково.

9. Заохочуйте використовувати технології. Команди повинні користуватися технологіями для створення команди та співпраці. Наприклад, соціальні засоби масової інформації є фантастичними для об'єднання колективу та забезпечення особистих зв'язків між членами поза роботою.

10. Встановлюйте пріоритети щодня. Фокус важливий, оскільки це допомагає ефективніше розподіляти ресурси. Тому ставте від трьох до шести щоденних пріоритетів, як для команди в цілому, так і для кожного члена команди.

Отже, команда є основним елементом стратегії успішних організацій. Основна уваги організації може бути зосереджена на сервісі, якості, вартості, швидкості, ефективності, продуктивності, але команди залишаються центральними методами досягнення успіху більшості організацій у будь-якій сфері діяльності. Для того, щоб робота команди була ефективною і приносила бажаний результат, потрібно працювати над атмосферою в команді. Важливу роль відіграє лідер та його дії у команді. Проте успішна команда – це тяжка щоденна праця і великі зусилля, як зі сторони лідера команди чи керівника організації, так і зі сторони членів команди. Саме тому не потрібно зупинятися лише на моменті досягнення цілі – створенні ефективної команди, а шукати нові інструменти підвищення ефективності командної взаємодії, посилення відчуття згуртованості і розвитку команди.

1. 5 навичок високоефективних команд: досвід Google. URL: <https://executives.com.ua/5-navychok-vysokoefektyvnykh-komand-dosvid-google/> (дата звернення: 15.04.2022). 2. Поради щодо ефективного будування команди. URL: <https://www.quality-assurance-group.com/porady-shhodo-efektyvnogo-buduvannya-komandy/> (дата звернення: 14.04.2022). 3. Косовська А. О. Командна робота як складова організації. URL: <https://aqce.com.ua/download/publications/652/619.pdf> (дата звернення: 14.04.2022).

**Поліщук Д. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Якимчук А. Ю.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АНАЛІЗ ІСТОРИЧНИХ ІДЕЙ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВОЮ СТАРОДАВНЬОГО РИМУ З ПОЗИЦІЙ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

Стародавній Рим є однією з цивілізацій Давнього світу та античності, отримала свою назву від головного міста – Рим, яке в свою чергу назване на честь легендарного засновника – Ромула. Стародавній Рим був цивілізацією, яка виросла з маленької землеробської громади, заснованої на Апеннінському півострові ще в X столітті до н. е. Розміщена вздовж Середземного моря, Римська держава з часом стала однією з найбільших імперій Давнього світу [3].

За століття свого існування, давньоримська цивілізація змінювалася від монархії до олігархічної республіки, а потім – до все більш автократичної імперії. Завдяки завоюванням та асиміляції вона згодом почала домінувати над усім Середземномор'ям. Вершини своєї могутності Стародавній Рим досяг у II столітті н. е., коли під його контролем опинилися території від сучасної Шотландії на півночі до Ефіопії на півдні та від Вірменії на сході до Португалії на заході. Давньоримська цивілізація внесла свій вклад в сучасну мову, релігію, суспільство, технології, право, політику, уряд, війну, мистецтво, літературу, архітектуру та інженерію. Рим професіоналізував і розширив свої збройні сили та створив систему уряду під назвою *respublica*, яка надихає сучасні республіки [4; 5], такі як США і Франція. Він досяг вражаючих технологічних і архітектурних подвигів, таких як будівництво великої системи акведуків і доріг, а також будівництво великих пам'ятників, палаців і громадських споруд. Стародавній Рим зробив великий внесок у розвиток права, військової справи, мистецтва, архітектури, технологій та мови у західноєвропейській цивілізації. Сучасному світові Стародавній Рим подарував римське право, деякі архітектурні форми та рішення (наприклад, хрестово-купольну систему) і безліч інших нововведень (наприклад, колісні водяні млини).

У Стародавньому Римі, так само як і в Стародавній Греції, склалося суспільство, відмінне від суспільств інших країн тієї епохи. Особливістю управління у Стародавньому Римі була диверсифікація (державне, військове, церковне управління, суспільне самоврядування). Причому в цих видах управління були присутні загальні для всіх організації, процеси і правове забезпечення. Кожний вигляд управління характеризувався наявністю ієрархії, супідрядності, визначеної одягом і ритуалами [1].

У всіх сферах управління мало місце правове забезпечення. Навіть в такій самостійній сфері діяльності римського народу, як економічна

діяльність, також діяло законодавство. Разом з тим, в економічних процесах спостерігалися тенденції монополізації і капіталізації. Наприклад, грошова справа, пошта, оподаткування були цілком прерогативою правителів.

У Римі також почала складатися система міського управління, орієнтована на міське господарство. Вона полягала в організації прибирання і потужні вулиць, їх освітленні, пожежній охороні, формуванні поліцейської служби, проведенні каналізації і водопостачання і т.д. Також у масштабі Римської Імперії склалося таке галузеве управління, як пошта [4]. Розвивалося територіальне управління, яке все більше виявлялося з розширенням імперії, тобто з появою колоній. Таким чином, в римській державі було випробувано і накопичено багато що з того, що згодом стало аксіомами теорії публічного адміністрування.

В організації управління Стародавнім Римом існувала одна особливість, яка багато в чому сформуvala унікальний підхід до управління – це наявність права як чіткої і розгалуженої системи законів [5]. Засновуючись на праві, керовані і керуючі суб'єкти могли користуватися горизонтальними зв'язками. Саме в цьому і складається одна з найважливіших новацій системи Римського права. Даний синтез певних древньогрецьких досягнень в абсолютно новій формі був можливий лише в змішаній державі, якою і була Римська республіка, тобто там, де гармонійно поєднувалися елементи монархії (влада консулів), аристократії (сенат) та демократії (коміції) [2].

Стародавній Рим розробив ідеї свободи людини, справедливості, громадянства, відповідальності. Римські мудреці і юристи вважали, що основоположними елементами порядку в суспільстві повинні бути не насилля і жорстокість, не варварські знущання над людьми, а справедливе законодавство. А це, в свою чергу, привело до оформлення суті понять «громадянин» і «громадянство», а разом з ними і уявлень про права людини. Усвідомлення своїх прав, уміння відстоювати їх вважалося невід'ємною ознакою кожного громадянина [6].

Таким чином, внесок Рима в спадщину теорії і практики управління полягає в законі і формах правління, які з'явилися розв'язаннями проблеми встановлення порядку. Римський закон став моделлю для більш пізніх цивілізацій, а римське розділення законодавчої і виконавчої влади забезпечили модель системою балансу і контролю для конституційних форм правління. Можна стверджувати, що саме з цього моменту і почалося формування основ ефективного управління. Все це, неодмінно, дало початок появі тих законів і принципів, які згодом заклали основу сучасної системи публічного адміністрування.

1. Основи римського приватного права : підручник / В. І. Борисова, Л. М. Баранова, М. В. Домашенко та ін. ; за заг. ред. В. І. Борисової та Л. М. Баранової. Х. : Право, 2008. С. 16. 2. Корельский В. М., Перевалів В. Д. Теорія держави і права : підручник для юридичних вузів і факультетів. М., 2007. 3. Берд Мері. S.P.Q.R. Історія Давнього Риму / з англ. пер. Олександр Дем'янчук. Київ : ВООКСНЕФ: Форс Україна, 2019. 478 с. 4. Дмитренко В. Розвідка та інші таємні служби Стародавнього Риму і його



**Попко О. В.**, д.е.н., професор, **Замлинна В. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, **Садовець Т. П.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Події останніх місяців, зумовлені військовим станом в Україні, стали для країни серйозним викликом, який потребує загальної консолідації й оптимізації всіх суспільних процесів. Одним з ключових аспектів, на який потрібно звернути увагу, – переформатування логістики під виклики сьогодення.

Оптимізація логістики – це друга після безпосереднього ведення військових дій проблема, яка життєво важлива для виживання нашої держави та потребує вирішення низки наочних питань [2].

На сьогодні міста, які не перебувають у повній блокаді, отримують достатньо того, що необхідно для їх функціонування. Поки воїни захищають країну на полі бою, представники логістичної галузі забезпечують постачання в населені пункти всього необхідного, аби міста й села могли жити життям, максимально наближеним до довоєнного.

Разом з тим, зусилля представників транспортно-експедиторської галузі не дають підстав ігнорувати ті реальні проблеми, з якими дана сфера зіткнулася. Серед основних проблем логістики воєнного часу, окреслених президентом Асоціації міжнародних експедиторів України В. Берестенко, можна відзначити суттєве порушення ланцюгів поставок. Так, внаслідок військових дій на території України, була зупинена морська торгівля, на яку в довоєнний період припадало близько 2/3 об'єму від усієї зовнішньої торгівлі країни.

За даними групи логістичних компаній ZAMMLER, із початком війни логістика в Україні кардинально змінилася. Практично зупинилась доставка комерційних товарів. Левова частка перевезень припадає на гуманітарні та військові вантажі. Для прикладу, список товарів, які імпортує ZAMMLER GROUP з початку війни скоротився в рази. Завозяться товари першої необхідності: харчі, засоби гігієни, побутова хімія, ліки, електронне устаткування тощо. А це, в основному гуманітарні вантажі. З комерційних замовлень забезпечуються лише ті, які є критично важливими для постійних клієнтів [1].

Наразі гостро бракує водіїв. При цьому, якщо відправниками товарів є волонтерські організації, останні не завжди мають змогу компенсувати витрати на паливо. Водночас далеко не всі перевізники можуть взяти ці

витрати на себе. І все це відбувається на тлі гострого дефіциту пального в країні через припинення імпорتنих поставок з Білорусі, а також через регулярні обстріли українських нафтобаз [4].

Генеральний директор CEO GMK Center С. Зінченко зазначає, що проблеми вітчизняної логістики довоєнного періоду з початком війни лише загострились. Серед найбільш вагомих проблем логістики воєнного часу, на його думку, є наступні: нестача альтернативних маршрутів, відсутність платних автомобільних вантажних доріг, недостатня кількість мостів через річки; неготовність автомобільної інфраструктури, низька мобільність та швидкість переміщення автотранспорту; нерозвиненість західних переходів та низький рівень контейнеризації перевезень; блокування портів; висока концентрація складів поблизу Києва [3].

Разом з тим, спостерігаємо складну ситуацію як в імпорتنих, так і в експортних операціях на глобальному рівні. Україна – частина цивілізованого світу та інтегрована у світову торгівлю [1]. Унаслідок війни може постраждати не лише Україна, а й країни-партнери. За прогнозами очільників України та представників ООН в державах Азії та Африки вже цього року можливий голод з причини того, що Україна недопоставить продовольства на експорт. Наразі зовнішньоекономічна діяльність та співпраця з Україною у зовнішній торгівлі можлива лише через сухопутний кордон, порти Румунії та країн Балтії. Контейнерні перевезення з портів сусідніх країн можуть відбуватися або автотранспортом, або залізницею.

Натомість для побудови ефективної логістики воєнного часу необхідно забезпечити моніторинг динаміки переміщення товарних запасів, витрат палива, «вузьких місць» в організації вантажно-розвантажувальних робіт у тих чи інших місцях з подальшим їх усуненням. У ситуації, що склалася, не можна обмежитися створенням логістичних центрів та електронних сервісів. Потрібна популяризація ідеї «грамотної» логістики. До цього процесу мають долучитися Міністерство цифрової трансформації та інші профільні міністерства. Доцільно поєднувати переваги централізованих можливостей держави, громадську ініціативу, мають бути враховані механізми зворотного зв'язку та вибору найкращих моделей організації.

1. 3 точки А до точки Б: як війна вплинула на перевезення вантажів і як логістика переорієнтувалася на гуманітарку URL: [https://cfts.org.ua/blogs/yakoyu\\_e\\_logistika\\_u\\_voenniy\\_chas\\_637](https://cfts.org.ua/blogs/yakoyu_e_logistika_u_voenniy_chas_637) (дата звернення: 11.04.2022). 2. Логістика під час війни: як переформатувати логістику, зробити її ефективнішою. URL: [https://zaxid.net/logistika\\_pid\\_chas\\_viyuni\\_n1538608](https://zaxid.net/logistika_pid_chas_viyuni_n1538608) (дата звернення: 08.04.2022). 3. Матеріали вебінару «Логістика воєнного часу в Україні. Рішення для фахівців в умовах невизначеності». URL: [https://www.youtube.com/watch?v=iF2\\_HfZOFFc](https://www.youtube.com/watch?v=iF2_HfZOFFc) (дата звернення: 18.04.2022). 4. Чому в Україні дефіцит пального та що буде далі? URL: <https://business.rayon.in.ua/blogs/510282-chomu-v-ukraini-defitsit-palnogo> (дата звернення: 11.04.2022). 5. Якою є логістика у воєнний час. URL: [https://cfts.org.ua/blogs/yakoyu\\_e\\_logistika\\_u\\_voenniy\\_chas\\_637](https://cfts.org.ua/blogs/yakoyu_e_logistika_u_voenniy_chas_637) (дата звернення: 19.04.2022).



**Радько А. О.**, к.е.н., докторант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Для розв'язання проблеми підвищення ефективності роботи регіональних органів державної влади та органів місцевого самоврядування необхідним є вдосконалення інформаційного забезпечення їх управлінської діяльності [1]. З огляду на це, запровадження автоматизованих експертно-аналітичних систем та формування єдиного інформаційного простору дозволить задовольняти потреби населення у економічному та соціальному розвитку регіону при раціональному використанні наявних ресурсів; забезпечити контроль за результатами діяльності відповідних органів; сприятиме координації і організації взаємодії всіх зацікавлених сторін.

Стратегічним напрямком інформатизації діяльності регіональних органів влади є забезпечення управлінців на всіх рівнях достовірною комплексною інформацією [2]. Тактичним напрямком є створення сучасної системи збирання, обробляння, аналізування, передавання поточної й планової інформації про стан та розвиток регіону за визначеними індикаторами в наступному розрізі: структура, процес, результат.

Переваги вдосконаленої моделі управлінської діяльності в регіоні на основі її інформатизації над існуючою полягають в наступному:

- сучасні інформаційні об'єкти відповідатимуть міжнародним стандартам, шляхом їх комплексної інформатизації, впровадження електронного документообігу тощо;
- створений єдиний реєстр мешканців, підприємств, установ та організацій дасть можливість повного урахування всіх зацікавлених сторін при реалізації окремого управлінського рішення;
- створені реєстри за всіма групами потреб, що входять до блоку економічно та соціально значущих сприятимуть формуванню ефективних цільових програм;
- підвищення достовірності статистичної інформації дасть можливість підвищити ефективність державного та громадського контролю за витрачанням коштів;
- використання системи статистичних показників та економіко-математичного моделювання дозволить прогнозувати результативність управлінських рішень, що підвищить ефективність планування регіонального розвитку.

Розглядаючи процес управління ефективністю діяльності органів влади можна виділити чотири основні рівні, де відбувається формування та обробка інформації, враховуючи, що свій початок вона бере з

автоматизованого робочого місця відповідного працівника. Далі слід виокремити шаблі відповідного підрозділу за напрямком діяльності; орган місцевого самоврядування; відповідний регіональний департамент. Ці рівні є основними складовими, де здійснюється процес одержання, накопичення та обробки інформації та де приймаються управлінські рішення, які надсилаються до їх виконавців. Отже, це чотири основні компоненти, між якими здійснюються інформаційні потоки на регіональному рівні.

В межах структурно-функціональної взаємодії елементів в управлінні ефективністю діяльності органів влади інформаційна система регіону має виконувати наступні задачі: збір інформації; проведення первинного аналізу отриманих даних (первинний статистичний аналіз); отримання узагальненої інформації в електронній версії і зручній для подальшого аналізу формі; проведення інформаційно-аналітичного аналізу одержаних результатів та порівняння їх з існуючими стандартами та плановими завданнями функціонування системи, виявлення відхилень та подачу інформації для прийняття управлінських рішень. Зворотній напрям передбачає доведення управлінських рішень до виконавців та контроль за їх виконанням.

Удосконалена система інформатизації управлінської діяльності в регіоні складатиметься з наявних ресурсів (комп'ютеризовані робочі місця, доступ до мережі Інтернет), існуючих складових, але частково змінених за рахунок функціональної оптимізації та якісно нових елементів (інженерно-технічні групи по забезпеченню діяльності єдиної інформаційної системи, єдине програмне ліцензоване забезпечення, єдиний реєстр населення, система підготовки кадрів з питань використання єдиної інформаційної системи, система електронного документообігу). Створення такої системи потребуватиме додаткових капітальних та поточних витрат. Ефективність проявлятиметься через пришвидшення обміну інформацією, підвищенням рівнем обґрунтованості управлінських рішень та отриманням адекватно об'єктивної оцінки роботи органів влади від населення регіону.

Побудова інформаційного суспільства є глобальним завданням нового тисячоліття, а рівень інформатизації – одним з істотних критеріїв успішності економічного і соціального розвитку.

1. Жилияв І. Б., Семенченко А. І., Фурашев В. М. Інструменти державного стратегічного управління: національна програма інформатизації. *Інформація і право*. 2018. 1(24). С. 44–58.
2. Натрошвілі Г. Р. Проблеми інформатизації національного господарства України. *Modern Science-Moderní věda*. 2020.

**Римар Ю. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,  
**науковий керівник: Стахів О. А.**, к.е.н., доцент (Національний університет  
 водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТИЗАЦІЙ В ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Удосконалення рівня господарської діяльності підприємства та безперервного процесу його раціоналізації повинно здійснюватися відповідно до світового інноваційного прогресу та його науково-технічного рівня виробництва з відповідною структурою економічного управління господарською системою й рівнем організації виробництва, тим самим, забезпечувати кінцеву якість і світову конкурентоспроможність продукції.

Багато організацій з приватного та державного сектору використовують стандарти та беруть участь в їх розробці. Деякі з них вважають, що стандартизація безпосередньо пов'язана з їхньою основною бізнес-стратегією. Деякі підходять до стандартизації дуже організовано та мають чітке уявлення про вплив стандартів на їхню діяльність та результати. Інші можуть використовувати стандарти з більш тонкої точки зору для конкретних процесів. Одним із ключових аспектів місії національних органів зі стандартизації (в Україні – державне підприємство «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості») є підтримка зв'язку з організаціями з усіх груп зацікавлених сторін, щоб залучити підприємства до стандартизації та допомогти їм отримати максимальну віддачу від стандартів. Тому дуже важливо мати можливість продемонструвати відчутні переваги, які стандарти приносять організаціям і, у загальному плані, громадянам і суспільству.

Міжнародна організація зі стандартизації ISO розробила «Методологію ISO», послідовний підхід до вимірювання цієї цінності, який був протестований приблизно у 30 тематичних дослідження [1] компаній у більш ніж 20 країнах світу. Результати говорять самі за себе: стандарти створюють цінність для організацій, які їх використовують, та її можна виміряти кількісно. Методологія ISO спрямована на виявлення та кількісну оцінку мікроекономічних переваг стандартів, тобто економічного внеску використання стандартів у прибуток компанії.

Методологія ISO заснована на ланцюжку створення вартості, що підрозділяє діяльність компанії на низку ключових бізнес-функцій (рисунк), які, своєю чергою, об'єднують певні види діяльності.

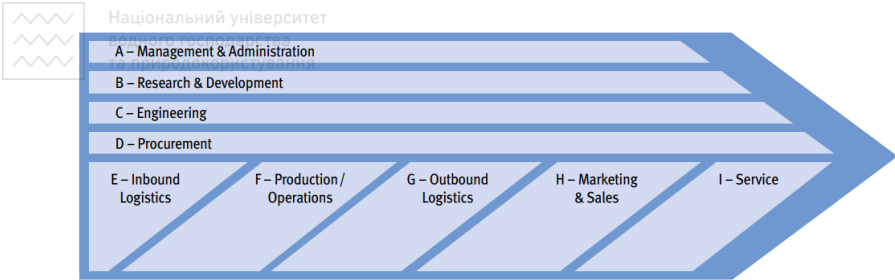


Рисунок. Аналіз ланцюжка створення вартості компанії [2]

A – Управління та адміністрація. B – Дослідження та розробки. C – Інжиніринг. D – Закупівлі. E – Внутрішня логістика. F – Виробництво/операції. G – Зовнішня логістика. H – Маркетинг та продажі. I – Сервіс

Для оцінки впливу стандартів на організацію використовується чотириетапний підхід. Першим кроком є позиціонування компанії у контексті ширшого ланцюжка створення вартості у галузі. Ланцюжок створення вартості компанії має бути зрозумілий з погляду її ключових бізнес-процесів та її основної діяльності. Визначення обсягу оцінки на даному етапі є найважливішим рішенням. Відповідь залежатиме від складності компанії, а також від наявного часу та ресурсів. Другий крок полягає у визначенні бізнес-функцій та видів діяльності у ланцюжку створення вартості компанії, де стандарти відіграють важливу роль. Для розуміння процесів, бізнес-функцій та основних видів діяльності, включених у кожен бізнес-функцію, слід використовувати існуючу документацію компанії (наприклад, посібник з якості, схеми процесів та організаційні схеми, іншу корпоративну документацію або документацію відділу). На цьому етапі проводяться співбесіди з експертами компанії, щоб встановити які стандарти (або групи стандартів) застосовуються до тих чи інших видів діяльності в рамках обраних бізнес-функцій. На третьому етапі аналізуються фактори створення вартості компанії (тобто її конкурентні переваги) та визначаються операційні показники, які будуть застосовуватись для вимірювання впливу стандартів. Необхідно визначити один або кілька операційних індикаторів, щоб оцінити вплив, який виникає в результаті використання стандартів. Вибрані операційні показники відображати суттєві аспекти аналізованої діяльності, для яких можна спостерігати та вимірювати вплив стандартів. Там, де це можливо, вони мають бути пов'язані з факторами цінності компанії. Мета четвертого етапу: процес оцінки – кількісне визначення впливу стандартів з використанням операційних показників та об'єднання цих впливів для кожного з вибраних бізнес-функцій. Перетворення даних у фінансові показники. Створення звітів для всіх обраних бізнес-функцій в даний момент часу, щоб визначити загальний внесок стандартів до валового

прибутку компанії або ЕВІТ (прибуток до вирахування відсотків та податків)

Станом на 31.12.2021 ISO налічує 24121 стандарти. Стандарти мають загальний об'єм більше ніж один мільйон сторінок англійською та французькою мовою [3]. Основними технологічними секторами є:

- інформаційні технології – 16,6% опублікованих стандартів;
- транспорт – 16,5% опублікованих стандартів;
- здоров'я, медицина й лабораторне обладнання – 11,6% опублікованих стандартів;
- машинобудування – 11,2% опублікованих стандартів;
- інші сфери – 7,5% опублікованих стандартів.

Незважаючи на великі відмінності в розмірах підприємств, на яких впроваджуються стандарти ISO, результати постійно показують, що компанії отримують відчутні вигоди від стандартизації. Дослідження [2] компаній підкреслюють три основні типи переваг від використання стандартів

Один із основних висновків полягає в тому, що стандарти можна використовувати для оптимізації внутрішніх процесів компанії в системі економічного управління, наприклад, за рахунок скорочення часу, необхідного для виконання певних дій, у різних бізнес-функціях, зменшуючи відходи, знижуючи витрати на закупівлі та підвищуючи продуктивність. Тематичні дослідження [1; 2] постійно повідомляють, що вклад стандартів у валовий прибуток компаній коливається від 0,15% до 5% річного доходу від продажу.

На сучасному етапі розвитку економіки стандарти служать основою для новаторських бізнес-процесів, дозволяючи компаніям розширювати мережу своїх постачальників або ефективно впроваджувати нові лінійки продуктів та керувати ними. В інших випадках стандарти допомагають знизити ризик виведення нових продуктів на національні ринки. Стандарти використовуються як основа для розробки нових продуктів, проникнення на нові ринки (як внутрішніх, так і експортних) і навіть створення ринків.

Економічний ефект від стандартизації відображає результати впровадження у виробництво нової техніки, прогресивної технології, удосконалення виробництва, сприяє переведенню на якісно новий рівень усіх елементів виробничого процесу.

1. Дослідження Міжнародної організації зі стандартизації. URL: <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1> (дата звернення: 02.05.2022).
2. Тематичне дослідження Міжнародної організації зі стандартизації. URL: [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/ebs\\_case\\_studies\\_factsheets.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/ebs_case_studies_factsheets.pdf) (дата звернення: 02.05.2022).
3. Статистика діяльності Міжнародної організації зі стандартизації. URL: <https://www.iso.org/iso-in-figures.html> (дата звернення: 02.05.2022).

## **СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ТА ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД**

Політичні та технічні методи управління територій сягають дуже давніх часів, що забезпечило у сучасних держав створення систем просторового управління та планування територій. Системи просторового управління та планування територій (Spatial governance and planning systems (SGPSs)) (далі СПУПТ) відповідно щодо просторового управління – це політичний процес, за допомогою якого держава (зазвичай через органи місцевого самоврядування) визначає підходи щодо просторового розвитку, а до просторового планування – технічна функція, яка обслуговує цей процес і має важливе значення для визначення і характеристики роботи таких систем.

Оскільки Україна є європейською країною, то важливо вивчити механізм функціонування системи управління та планування міських територій та громадського контролю просторового розвитку.

У концептуальному плані СПУПТ (SGPSs) є «інституційними технологіями», які дозволяють органам місцевого самоврядування керувати та контролювати трансформацію фізичного простору шляхом розподілу прав на використання землі та територіального розвитку, враховуючи соціальні умови та суспільні моделі управління [2]. У цьому світлі виділяють три моделі інституційних трансформацій (рисунок). Коротко [1, с. 4]:

- «конформативна модель», найбільш традиційна і поширена у світі з часів утворення сучасної держави. Модель передбачає попереднє обов'язкове комплексне зонування міської території, яке визначає право землекористування та просторову забудову. Видача дозволів на будівництво, підлягає контролю пропонуванних проєктів розвитку на відповідність;

- «перформативна модель», створена у Сполученому Королівстві Великобританія, Ірландії та деяких країнах Співдружності у післявоєнний період, ґрунтується на орієнтовному та необов'язковому зонуванні комплексної міської території, щоб право на використання землі та просторовий розвиток були визначені в контексті можливої видачі дозволу на будівництво після того, як державний орган позитивно оцінить спроможність проєкту відповідати державній стратегії;

- «неоперформативна модель», розроблена нещодавно в ряді країн Північно-Західної Європи, нові правила просторової забудови передбачають обов'язкове зонування, яке призначаються як «остаточний баланс» після того, як проєкти розвитку будуть затверджені державними органами влади та контролюватимуться до того, як цей план набув сили закону.



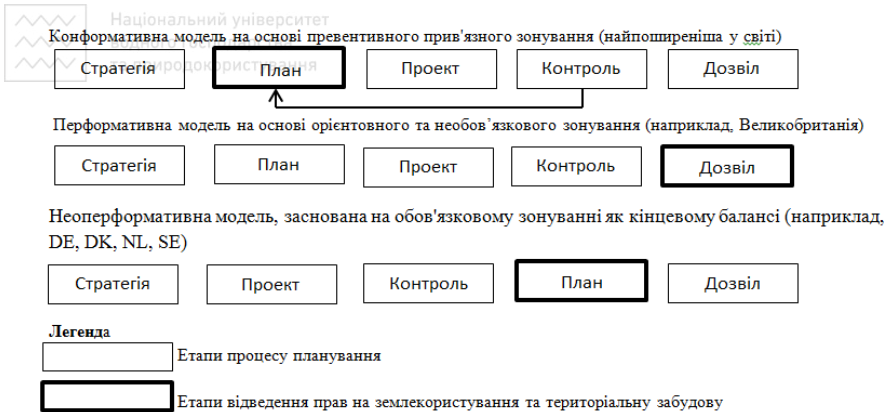


Рисунок. Логічна схема інституцій трьох моделей СПУПТ (SGPS)

Нова європейська типологія просторового управління та систем планування виділяє її різні типи. Тип А, який зустрічаються в Північній та Західній Європі. Можна визначити як системи, очолювані державою, оскільки, незважаючи на різні моделі, прийняті для розподілу прав та просторовий розвиток, в основному керується державою, хоча й різною мірою впливають ринкові відносини. Системи СПУПТ (SGPS) є «неоформативними» з точки зору розподілу прав на просторовий розвиток, що вони, як правило, уникають «сліпого» попереднього розподілу через використання генеральних планів.

Тип В SGPS, який включає країни Балтії, Центрально-Східної та Західної Європи і відповідає ринковим «неоформативним» системам, оскільки модель, прийнята для розподілу прав на просторовий розвиток, має характеристики, описані вище (тобто права призначаються через детальні плани, попередньо узгоджені з приватними суб'єктами), так що просторовий розвиток зумовлюється поєднанням державних і ринкових інтересів, але з певною перевагою останніх.

Тип С SGPS, поширений переважно в країнах Південної та Східної Європи, але за деякими винятками також у Західній Європі, є «конформативними» системами. Тут держава передає права користування та забудови землі більш традиційним методом прив'язки до генеральних планів, але з періодичним використанням варіантів, які можуть згодом їх змінювати. Це пов'язано з відносно слабкою здатністю громадського контролю у країнах сходу Європи, які після падіння радянського режиму, прийняли цю модель планування.

Тип D, поширений в країнах, що не входять до ЄС у Балканському регіоні, і його можна визначити як «протоконформні» системи, оскільки метод присвоєння прав землекористування та забудови через обов'язкові генеральні плани базується на ієрархії (відношення зверху вниз між рівнями

планування) та державного виконання планів. Проте, виявляється, що в усіх цих країнах просторовий розвиток зумовлюється переважно інтересами ринку, які прийняли цю модель розподілу прав на розвиток після падіння радянського режиму. Цей тип SGPS, навіть більше, ніж попередній, здається, підтверджує, що в нинішній час, «коли муніципалітети визначають можливості розвитку на початку процесу планування, це дає змогу стимулювати підвищення цін на землю, а також може призвести до втрати цінних переговорних інструментів» [3, с. 1126].

Нарешті, тип Е діє на Кіпрі, Мальті та Польщі і може бути зазначений як введени в оману перформативні системи. Як ми бачили в попередніх описах, державна влада, як правило, передає права землекористування та забудови в кожному окремому випадку або шляхом використання детальних узгоджених планів, але загальний результат полягає в тому, що просторовий розвиток зумовлюється в першу чергу інтересами ринку. У цих випадках «скарб» державних органів – це перформативна модель передачі прав, яка може загалом гарантувати – «єдину установу, яка має право вирішувати, з певними дискреційними повноваженнями, чи, коли і що дозволено будувати» [3, с. 1126] – якимось чином віддається ринковим силам, які мають достатньо влади, щоб спрямовувати державні рішення на власні інтереси.

1. Berisha E., Cotella G., Rivolin U. Ja., Solly Al. Spatial governance and planning systems and the public control of spatial development: a European typology. *European Planning Studies*. 2020.
2. Janin Rivolin U. Planning systems as institutional technologies: A proposed conceptualization and the implications for comparison. *Planning Practice and Research*. 2012. 27(1). Pp. 63–85. DOI: 10. 1080/02697459.2012.661181.
3. Muñoz Gielen D., Tasan-Kok T. Flexibility in planning and the consequences for public value capturing in UK, Spain and the Netherlands. *European Planning Studies*. 2010. № 18(7). Pp. 1097–1131.

**Симончук Ю. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Якимчук А. Ю.**, д.е.н. професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ СТАТУСУ БІЖЕНЦЯ В СУЧАСНИХ ВІЙСЬКОВИХ УМОВАХ**

Проблема біженців та оформлення їх відповідного статусу в Україні розпочалася із війною Російської Федерації. Біженці (або утікачі) це особи, які внаслідок обґрунтованих побоювань стали жертвою переслідувань за ознаками раси, віросповідання, національності, громадянства (підданства), належності до певної соціальної групи або політичних переконань, перебувають за межами своєї країни та не можуть або не бажають

користуватися захистом цієї країни внаслідок таких побоювань, або змушені вчинити біженство внаслідок війни [1].

Розглянемо особливості процесу на прикладі біженців, які вирушили саме до такої країни, як Німеччина. З початку російської загарбницької війни в Україні сотні тисяч людей покинули Україну. Щодня тисячі людей прибувають на головний вокзал Берліну чи вокзали у Коттбусі та Франкфурті (на-Одері). Мало того, що люди банально перелякані війною, але й у них виникає маса питань, як жити далі у іншій країні, ще й із статусом біженця. Це все викликає максимальний страх перед непередбачуваним майбутнім. Метою цієї роботи є описати деякі особливості біженства. Перше, та найпопулярніше питання з яким стикаються люди, це – «Чи подавати заяву про присвоєння статусу біженця і як взагалі це зробити?». Особам, які втікають від війни в Україні, не потрібно в обов'язковому порядку подавати заяву про присвоєння статусу біженця. Вони можуть легально перебувати в Німеччині без візи до 90 днів.

Але міністри внутрішніх справ країн-членів ЄС прийняли рішення, що люди з України повинні бути визнані біженцями із зони воєнних дій за спрощеною процедурою. Відповідна директива регулює право на перебування, право на роботу, житло, соціальну допомогу, медичну підтримку, а також необхідні кошти на побутові витрати. Цей новий дозвіл на тимчасове перебування спеціально для біженців з України регулюється § 24 Закону «Про перебування іноземних громадян».

Питання, яке постає ще більш гостро, – це є матеріальне забезпечення біженців. Особливо важким воно є для людей, які вдалися до біженства без особистих заощаджень, а таких, насправді, дуже багато (особливо це стосується тих, хто втік з найбільш гарячих точок, таких як от Маріуполь).

Біженці із зони воєнних дій з України мають право на соціальне забезпечення. Для цього потрібно подати спеціальну заявку у онлайн форматі [4]. Право на це мають громадяни України, а також особи без громадянства та громадяни інших країн, які отримали притулок в Україні до 24.02.2022, як і члени їх сімей. Загалом кожен, хто перебував в Україні на підставі чинного, не простроченого дозволу на перебування, але, звісно, у зв'язку з цим, не може повертатися до своєї країни на тривалий термін. Але є «мінус» – реєстрація є обов'язковою для отримання соціальної допомоги, але тут потрібно проявити розуміння – вона полегшує установам процес надання допомоги і збільшує ефективність цієї допомоги. Для цього достатньо візиту до відповідної соціальної установи, не обов'язково йти до приймального центру. У випадку гострої необхідності отримання медичної чи соціальної допомоги послуги надаються також без реєстрації.

Також варто сказати про медичну допомогу. Якщо треба відвідати лікаря, необхідно отримати талон в соціальній службі за місцем проживання. Інакше візит не буде оплачений – це стосується лише зареєстрованих біженців. Якщо статус перебування біженців не

визначений, то послуги лікарів та психологічні послуги не можуть бути безкоштовними. Відповідальна Асоціація лікарів лікарняних кас має понад 500 лікарських кабінетів, які зголосилися надавати свої послуги, в тому числі й безкоштовно. У випадках екстреної необхідності отримання соціальної чи медичної допомоги Сенат радить звертатися до соціальної служби району за актуальним місцем проживання. Соціальна служба надає кошти й реєструє біженців у лікарняних касах.

В екстрених випадках пункти невідкладної допомоги при лікарнях зобов'язані надати допомогу. Але тут є дуже важливе уточнення – ці установи не є уповноважені виписувати рецепти на безкоштовне отримання ліків чи проводити поточні обстеження [2]. Багато хто не приділяє цьому питання уваги насправді, але воно не менш важливе ніж медична допомога, чи матеріальна. Зараз також є важлива і психологічна допомога для біженців. В Німеччині існує п'ять основних можливостей отримати психологічну допомогу: консультація телефоном або через інтернет; первинні консультації в земельних закладах прихистку; психосоціальні центри: консультативні послуги в містах і громадах; лікування у незалежних психотерапевтів та психіатрів; психіатричні клініки чи лікарнях. Отримати подібну допомогу також можна через консультацію телефоном або інтернет-консультацію. Проте функціонують різноманітні безкоштовні психологічні консультації телефоном або в чаті. Наприклад: «Мережа психотерапевтів в Німеччині: «Двогодинна допомога людям в екстрених ситуаціях» українською та російською мовами.

Нині важливою проблемою в Україні є внутрішнє біженство, а саме як приймають біженців у громадах. Громади забезпечують біженців потребами першої необхідності (тобто продуктами харчування, місцем проживання і тому подібне). Наприклад, на території громади діє пекарня, яка окремо випікає партію хліба саме для біженців. Насамперед, допомога біженцям реалізується самими жителями громади. Люди допомагають знайти місце проживання, навіть приймають біженців у себе дома. Також місце для біженців було обладнане у деяких школах громади, хоча там ще нікому не приходилося зупинятися [3].

Можна сказати, що процес біженства не такий складний на даний момент, яким міг би бути, оскільки вчасно міністри внутрішніх справ країн-членів ЄС прийняли рішення, що люди з України повинні бути визнані біженцями із зони воєнних дій за спрощеною процедурою. Можна сказати, що країни ЄС готові приймати українських біженців і надавати їм найкращі умови, наскільки це можливо.

1. Біженець. Політологічний енциклопедичний словник / уклад. : Л. М. Герасіна, В. Л. Погрібна, І. О. Поліщук та ін. ; за ред. М. П. Требіна. Х. : Право, 2015.
2. Важливе для біженців з України після прибуття. Rbb 24 : Nachrichtenportal für Berlin und Brandenburg. 2022. URL: <https://www.rbb24.de/politik/thema/Ukraine/beitrag/ukrainisch-gefluechtete-arztbesuche>

-zimmer-hilfe-freiwillige-helfer.html (дата звернення: 13.04.2022). 3. Українці в Німеччині: Де можна отримати психологічну допомогу? Wdr: informationen und nachrichten vom westdeutschen. 2022. URL: <https://www1.wdr.de/nachrichten/fluechtlinge/ukraine-deutschland-psychische-hilfe-102.html> (дата звернення: 20.04.2022). 4. Подання заяви на дозвіл на проживання для тимчасового захисту біженців із України. Service-Portal Berlin. 2022. URL: <https://service.berlin.de/dienstleistung/330875/uk/> (дата звернення: 23.04.2022).

**Сиротинський О. А.**, к.т.н., доцент, **Сиротинська А. П.**, к.т.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Змієвська А. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет «Львівська політехніка»)

## ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Ефективна організація логістика є запорукою успішного управління сучасним транспортним підприємством. Сьогодні розвиток теорії та практики логістики відбувається під впливом інформаційних технологій та діджиталізації економіки. Цифрові технології забезпечують автоматизацію логістичних процесів, що дозволяє знизити витрати, підвищити конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства.

Питання методики побудови інформаційних логістичних систем вивчали Є. В. Крикавський та Н. В. Чернописька [1]. Напрямки розвитку інновацій в логістиці досліджували С. О. Колесников та В. В. Володченко [2], С. В. Смерічевська [3] та інші. Дослідженням процесів автоматизації логістики присвячені праці М. О. Гоменюк [4], О. С. Довгунь та К. З. Стасюк [5] та інших. Підходи до автоматизації процесів логістичного забезпечення Збройних Сил України представлені в працях М. А. Закалад, М. К. Утюшева та С. В. Боброва, С. П. Леонтович [5] та інших. Слід зауважити, що поза увагою науковців залишилось дослідження інформаційних систем та практичні рекомендації з їх впровадження.

В малому та середньому бізнесі більш ефективними є спеціалізовані програмні рішення для автоматизації окремих логістичних процесів: складу, перевезень, взаємовідносин з партнерами тощо. Це обумовлюється рядом факторів: ймовірністю повного використання функціоналу таких систем, можливістю їх поетапного впровадження, нижчою вартістю цих програм порівняно з ERP-системами. Оскільки транспортні організації в переважній більшості відносяться до підприємств малого та середнього бізнесу, то доцільно дослідити спеціалізовані програмні рішення автоматизації логістичних процесів. Для транспортної організації першочерговим завданням є автоматизація управління транспортом, оскільки перевезення залучають найбільший обсяг ресурсів підприємства та є логістичним

процесом, від ефективності якого залежить успішність функціонування складських ресурсів, взаємовідносин з партнерами та інших підрозділів.

На сучасному українському ринку програмного забезпечення пропонується ряд рішень для автоматизації управління транспортом, найбільш поширеними серед яких є:

ABM Rinkai TMS – система для автоматичного планування маршрутів, контролю за їх виконанням, оцінки ефективності використання транспорту і рентабельності роботи;

ANT-Logistics – система для автоматизації розрахунку маршрутів;

BAS Управління автотранспортом – система для автоматизації управління автопарком, диспетчеризації перевезень та оперативного обліку в усіх супутніх ділянках;

jSolutions – система для автоматизації обліку автотранспорту та керування автотранспортним підприємством;

Logist.UA – система для автоматизації управління доставками, планування маршрутів і моніторингу пересувань автотранспорту підприємства;

Rational logistics – система для автоматичного планування маршрутів транспорту;

Qguar TMS – система для автоматичного розв'язання транспортних задач, координації, організації процесу перевезення різними транспортними засобами;

Універсальна Система Обліку – система автоматизації діяльності транспортної компанії або транспортного підрозділу.

Представлені програми є різними рішеннями за способом роботи, ціновою політикою (таблиця) та функціональними можливостями. При виборі інформаційної системи транспортному підприємству слід враховувати як характеристики, так і функціонал програм, оскільки лише їх оптимальне поєднання забезпечить ефективне впровадження та подальше використання систем. Так, хмарні рішення мають дешевшу вартість, але, в більшості випадків, обмежені у функціональних можливостях. Їх призначення в основному стосується планування рейсів та відслідковування процесів їх реалізації. Такі системи можуть не забезпечувати ведення обліку ремонтів, запасних частин, комплектуючих, технічного обслуговування транспорту та виплат водіям. Разом з тим, не всі програми, що встановлюються на комп'ютер підприємства мають можливість відслідковування рейсів за допомогою інтеграції з GPS системами.

При виборі оптимального програмного забезпечення для логістичної діяльності транспортного підприємства мають враховуватись наступні фактори: особливості бізнес процесів підприємства та їх технічне забезпечення, фінансові ресурси та перспективи розвитку організації.

Успішна діяльність транспортного підприємства та його конкурентоспроможність можлива за умови ефективного управління

логістичними процесами та оптимізації витрат кожного з них. Сьогодні це забезпечується шляхом застосування інформаційних технологій. Автоматизація управління транспортом є першочерговим завданням для транспортної організації.

Таблиця

Характеристика систем автоматизації управління транспортом

Система	Спосіб роботи системи	Інтеграція з іншими програмами	Вартість для 1-го користувача
ABM Rinkai TMS	Хмарне рішення	Зовнішні корпоративні системи	Не вказана
ANT-Logistics	Хмарне рішення	BAS Бухгалтерія, сервіси CRM і SMS розсилки	10–15 дол./міс.
BAS Управління автотранспортом	Комп'ютер підприємства	BAS Бухгалтерія	5100 грн
jSolutions	Хмарне рішення, комп'ютер підприємства	-	Оренда серверу – 399 грн/міс.; хмара – 699 грн/міс.; комп'ютер – 9300 грн
Logist.UA	Окремі модулі на комп'ютерах підприємства	системи WMS, YMS, ERP	Не вказана
Rational logistics	Хмарне рішення	Зовнішні корпоративні системи	Не вказана
Qguar TMS	Комп'ютер підприємства	Зовнішні корпоративні системи та обладнання	Не вказана
Універсальна Система Обліку	Комп'ютер підприємства	Сайтом компанії	1800–3600 грн

- Крикавський С. В., Чернописька Н. В. Логістичні системи : навч. посіб. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2009. 264 с.
- Колесников С. О., Володченко В. В. Сучасні напрями розвитку інновацій та інформаційних технологій в логістичній системі промислових підприємств України. *Економічний вісник Донбасу*. Київ – Старобільськ, 2020. № 1(59). С. 49–56.
- Смерічевська С. В. Стратегічні тренди розвитку ланцюгів поставок нового покоління в епоху цифровізації економіки. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції 22 квітня 2021 року. Київ, 2021. С. 282–283.
- Гоменюк М. О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7628> (дата звернення: 01.05.2022).
- Довгунь О. С., Стасюк К. З. Автоматизація логістики: сучасні рішення та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*.

**Скороход І. С.**, д.е.н, професор, **Скороход Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк)

## **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИНКОМ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Важливим напрямом забезпечення екологічної безпеки і поліпшення якості довкілля є формування та розвиток екологічного підприємництва. Особливої актуальності сьогодні набувають питання щодо формування ефективної системи національного екологічного управління, яке повинно відповідати сучасним вимогам. Тому необхідним є розвиток ринку органічної продукції, попит на яку сьогодні вже сформувався в розвинених країнах. Нині ринок органічної продукції в Україні формується надзвичайно повільно, відсутній ефективний механізм підтримки стимулювання підприємництва в природоохоронній сфері. Для залучення підприємців до розвитку екологічного бізнесу необхідне створення гнучкого механізму взаємодії природоохоронних і ринкових структур, забезпечення матеріальної зацікавленості та підтримки підприємницької активності з боку держави.

Подальший розвиток підприємництва в Україні без достатнього врахування екологічних факторів може призвести до ще більшого підвищення навантаження на НПС та до неможливості організації екологічного виробництва екологічних товарів і надання послуг. За таких умов основним напрямком підтримки природного базису є реалізація ефективних заходів у системі природокористування, серед яких – активний розвиток різних форм підприємницької діяльності екологічного спрямування [1, с. 9].

Ефективна інвестиційна та інноваційна політика у природоохоронній галузі стане стимулом для українського бізнесу здійснювати екологічно орієнтовані капіталовкладення і може активізувати розвиток екологічного ринку товарів і послуг. Необхідне створення ефективної системи, заснованої на стратегічно вигідній взаємодії природокористувачів, місцевої влади, населення і екологоорієнтованого бізнесу. Тому одна із головних можливостей для екобізнесу сьогодні – це формування ринку органічної продукції, який швидко розвивається і фактично охоплює всі сфери виробництва товарів та послуг [2].



Розвиток ринку органічної продукції у Україні стримують наступні фактори: відсутність чіткої урядової екологічної програми; недостатній стимулюючий вплив податків і зборів, штрафів; бюрократизм на місцях; непослідовність у реалізації економічної політики; низька екологічна культура виробництва й суспільства; відсутність навчальних центрів для підготовки фахівців.

Про спрямованість державної підтримки сфери виробництва органічної продукції свідчать положення багатьох законодавчо-нормативних та нормативно-правових документів: Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища», Закон України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції», Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності», Закон України «Про загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу», Закон України «Про публічні закупівлі», Закон України «Про екологічний аудит», Закон України «Про захист прав споживачів», Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів», Закон України «Про рекламу», Стратегія національної екологічної політики України на період до 2030 р.

Окрім того, в Україні створені правові підстави для розвитку екологічного підприємництва. Зокрема, це Закон України «Про підприємництво», Указ Президента України «Про державну підтримку розвитку підприємницької діяльності». Також створені громадські об'єднання підприємців малого і середнього бізнесу з розгалуженою інфраструктурою в регіонах, які вже впливають і спрямовують бізнеси на екологічне підприємництво.

На інституційному рівні немає державного органу, який би координував інтеграцію екологічної складової в усі галузі економіки та суспільного життя. На регіональному рівні стратегічні та програмні документи не завжди узгоджуються з національними програмами та стратегіями, є не досить ефективними і недостатньо фінансованими [3].

На нашу думку, формування ефективної системи управління ринком органічної продукції в Україні в умовах поглиблення євроінтеграції, необхідно здійснювати, використовуючи такі інструменти:

- прийняття нових законодавчо-нормативних документів, що мотивують розвиток органічного виробництва;
- виконання Угоди про асоціацію Україна – ЄС та як результат розвиток міжсекторального партнерства та залучення інвестицій;
- оцінка впливу стратегій, програм, планів на стан НПС;
- поширення діяльності екологічного аудиту, розвиток систем екологічного управління, систем безпеки харчових продуктів (НАССР) тощо та їх сертифікація;
- навчання населення вирізанню екологічного маркування, як найбільш дешевого інструменту продажу органічної продукції;



- екологічне страхування послуг в агропромисловому комплексі;
- розробка технічних регламентів, стандартизації та обліку у сфері природокористування та забезпечення екологічної безпеки сільськогосподарської продукції;
- системна освіта на всіх рівнях за методологією «життєвого» циклу виробництва органічної продукції;
- ринкові та економічні інструменти, зокрема, екологічні податки, екологічні державні закупівлі, податково-бюджетні стимули, диференціація податків, екологічне маркування.
- фінансове стимулювання фермерського малого та середнього бізнесу;
- моніторинг стану НПС та контроль у сфері природокористування як природного базису для виробництва органічної продукції;
- розвиток громад як базису виробництва органічної продукції за принципом «B2B»;
- діджиталізація виробничих циклів від виробництва, логістики до збереження якості і термінів реалізації й доставки органічної продукції;
- розвиток партнерства між секторами та залучення до планування і реалізації політики усіх зацікавлених сторін (органи виконавчої влади, приватний сектор, виробники, науковці, громадські організації, органи місцевого самоврядування).

Відповідні інструменти забезпечать ефективне функціонування ринку органічної продукції в Україні. Окрім того, гармонізація директив, нормативів, правил ЄС необхідна для проведення екологічного аудиту, оцінок ОВД і CEO для попередження забруднення з метою підвищення загальної ефективності та зниження ризику для людей і НПС (збереження сировини та енергії, невикористання токсичної сировини, а також скорочення кількості і токсичності всіх викидів і відходів тощо). Щодо продуктів, мається на увазі зниження негативного впливу протягом усього життєвого циклу товару, від видобутку сировини до його остаточної утилізації.

Таким чином, ринок органічної продукції в Україні, попри відсталість від аналогічних ринків європейських країн, має розгалужену інфраструктуру та широкий спектр послуг. Його можливості дозволяють вітчизняним підприємствам та відповідальним особам використовувати новітні механізми та інструменти, які дозволяють робити якісну оцінку стану підприємств та розробляти більш ефективні стратегії екологічного управління. Більш широке використання на регіональному рівні інновацій на ринку органічних товарів суттєво підвищить конкурентоздатність як окремих підприємств, так і країни загалом.

1. Саліхова О. Б. П'ять кроків до створення та успішної реалізації національної інноваційної стратегії. Досвід Європи. *Економіка та держава*. 2010. № 1. С. 9–15.
2. Skorokhod I. Development of Ukrainian Ecological Entrepreneurship in Conditions of Deepening European Integration Processes. *The Economy of Bulgaria and the European*

**Скрипчук В. П.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,  
**Судук О. Ю.**, к.с.-г.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОЛОГІЧНОЇ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЄРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

У наш час українська економіка опиняється у новому діловому середовищі, яке зумовлюється подвійним імпульсом глобалізації, переосмислення основ безпеки у світі та бурхливим технічним прогресом. Однією з головних задач суб'єктів господарювання у сучасних економічних умовах є конкурентоспроможність як суттєвий засіб для виживання підприємств і організацій. Розширення процесів глобалізації та ресурсів зовнішнього фінансування створює чинник більшої взаємозалежності фірм одна від одної. Промислова й аграрна продукція, послуги все більшою мірою стають результатом процесів, які охоплюють декілька компаній великих чи малих одночасно. В той же час споживачі потребують якісної продукції й послуг та ще й інноваційного характеру (діджиталізація), які є дружніми у відношенні до навколишнього природного середовища (НПС).

Важливість таких рішень підкреслена у вчених різних шкіл економіки природокористування на різних інформаційних майданчиках [1–3]. Зокрема це актуальність розвитку теоретичних та практичних засад щодо стандартизації та сертифікації в тому числі і екологічних.

Звідси, проблеми, що стоять перед людством, полягають у тому, щоб задоволення ринкових потреб відбувалося згідно запитів промисловості і споживачів. Щоб це стало можливим, необхідно щоб стандарти визначалися як стандарти вибору і були б однакові для виробників і споживачів. Слід зазначити, що стандарт сам по собі, має малу цінність, якщо його не використовують на ринку або на робочому місці. Звідси важливо щоб для стандарту (системи стандартів), їх вимоги відображали важливі тенденції в бізнесі, а самі вони повинні бути визнаними на світових ринках.

Міжнародні, в тому числі європейські програми, стандарти ISO, Міжнародної електротехнічної комісії, Європейського комітету зі стандартизації є ключовими положеннями нормативних засад системного екологічного менеджменту та узгоджуються з принципами еколого-рівноваженого розвитку. Вже з ХХ ст. на перший план почали виходити інструменти екологічної політики із запобігання погіршення якості навколишнього природного середовища і це стало можливим за умови, що уряди, виробники, споживачі, громадськість більше зважають на екологічні

вимоги у своїй діяльності. Серед принципів запобігання (попередження) негативного впливу на НПС виділяють: екологічні експертизу, аудит, стандартизацію, сертифікацію, маркування; запровадження екологічного менеджменту на основі життєвого циклу продукції, систем менеджменту якості, систем екологічного менеджменту та інтегрованих систем менеджменту. Поєднання механізмів примусового виконання законодавчо-нормативних документів у галузі охорони і раціонального використання НПС з добровільними, як засвідчує досвід промислово розвинених країн, дає найбільший економічний, екологічний, соціальний ефекти.

Процеси глобального управління, які безпосередньо стосуються діяльності із стандартизації наступні:

- глобальне значення міжнародних стандартів фактично у всіх сферах життя людини, економік країн, охорони НПС;
- покращання технологічних показників роботи підприємств внаслідок системного впровадження інновацій у галузях економіки;
- економічна і соціальна користь від стандартизації та інші.

Системний підхід до рішення задач стандартизації полягає в обробці за можливістю усіх факторів, що відносяться до дослідженого об'єкта і характеризує його з різних сторін. При цьому необхідно послідовно розглядати взаємозв'язок усіх можливих факторів як окремо, так і в комплексі. Системний підхід до стандартизації має на увазі використання таких методів досліджень, як аналіз і синтез – дослідження об'єкта як єдиного цілого у взаємодії його складових. При цьому необхідно враховувати те що, як правило, досліджуваний об'єкт стандартизації є частиною іншого (більшого, більш складного) об'єкта стандартизації. Ці факти особливо важливі для стандартизації об'єктів НПС так і цілісних екосистем чи територій. Натепер стандартизація виконує наступні функції:

- економічна функція: інформування про продукцію та її якість; поширення інформації про нову техніку, матеріали, методики вимірювань; підвищення продуктивності праці; зниження собівартості; сприяння конкуренції на основі стандартизації тощо;
- соціальна функція передбачає встановлення такого рівня параметрів і показників продукції, які відповідають вимогам охорони здоров'я, санітарії і гігієни, забезпечують охорону НПС і безпеку людей при виробництві та використанні продукції;
- упорядкування, раціональне обмеження об'єктів стандартизації;
- охоронну, котра полягає в захисті прав споживачів, суспільства, НПС від неякісної продукції і техногенних впливів, розробці законодавчих обмежень на використання ресурсів;
- інформаційну, тому що стандартизація забезпечує всі галузі виробництва, науки, техніки, НПС нормативними документами;



- комунікабельну, котра спрямована на взаємодію підприємств, організацій у країнах так і на забезпечення міжнародного співробітництва, опис бізнес-процесів;

- гармонізації, що складається в узгодженні національних, регіональних і міжнародних вимог до об'єктів стандартизації.

Екологічна стандартизація є інструментом «зеленої» економіки, а саме:

1. Україна має розробити єдину стратегію переходу до зеленого економічного зростання як рамковий документ, який визначає головні принципи державної політики, стратегічні цілі та завдання розвитку економіки у напрямку збереження та ефективного використання ресурсів, зменшення деструктивного впливу виробничої і людської діяльності на НПС.

2. Прийняття стратегії має супроводжуватися переглядом всіх без винятку чинних державних цільових програм, галузевих і регіональних стратегій та стандартів згідно з вектором євроінтеграції.

3. Розроблення і реалізація стратегії «зеленого» зростання базується на наступних головних принципах і підходах: підвищення продуктивності економіки; стимулювання створення нових екопідприємств; енергоефективність, ресурсоефективність та впровадження екологічних технологій визначаються як пріоритетні напрями для інвестування.

4. Здійснення структурних зрушень у напрямку енергоефективної, низьковуглецевої економіки з ощадливим використанням природних ресурсів.

5. Здійснення інформаційних кампаній для роз'яснення споживачам необхідності переходу до ресурсозбереження у повсякденному житті, сприяння рециклінгу ресурсів та дотримання правил раціонального управління відходами.

6. Стимулювання попиту на екологічну продукцію та еко-інновації шляхом усунення фінансових бар'єрів для отримання підприємствами інвестицій на впровадження ними зелених схем виробництва та технологій, створення цільових фондів.

7. Поступове прийняття більш високих енергетичних та екологічних стандартів у контексті реалізації тенденції вступу України до ЄС.

1. BIOEAST Initiative. URL: <https://bioeast.eu/> (дата звернення: 01.05.2022).

2. Скрипчук П. М., Судук О. Ю. Моделі та механізми геоуправління аграрними підприємствами : монографія. Рівне : НУВГП. 2020. 315 с. 3. European green course – Resource and analytical center. URL: <https://www.rac.org.ua> (дата звернення: 02.05.2022).

**Скрипчук П. М.**, д.е.н, професор, **Гончарук С. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## СУЧАСНІ ТРЕНДИ НА РИНКУ МОБІЛЬНОЇ ТЕХНІКИ В УКРАЇНІ

Останні роки ринок України в області мобільних телефонів почав стрімко розвиватися. Особливу актуальність дана тема набула під час пандемії. Під час карантину кожному шостому українцю не вистачало гаджетів. Саме в цей період комп'ютер, мобільний телефон і доступ в інтернет були необхідними умовами для повноцінного навчання та роботи. Останні місяці ситуація загострилася ще більше.

Багато українців купують нові смартфони, щоб користуватися державним додатком «Дія». Отже, в наш час існувати без якісного гаджета просто неможливо. Сьогодні перед покупцем постає питання «Який телефон обрати?». На ринку представлено різноманітні бренди телефонів, на будь-який смак та бюджет. В даному дослідженні мова буде йти про техніку американського бренду Apple.

Переваги мобільної техніки Apple: фірма стабільно входить в трійку найпопулярніших брендів техніки в Україні вже не один рік (на 2021 рік займає 15% ринку); займає перше місце по популярності серед мобільних телефонів у світі (на вересень 2021 року займає 27% ринку), постійно змагаючись за перше місце з брендом Apple; сучасний дизайн (унікальний і впізнаваний зовнішній вигляд); унікальна та функціональна операційна система IOS розроблена фірмою Apple, яка обмежена від вірусів та врломів, на відміну від ОС Android; високий рівень якості; компанія щорічно задає світові тренди; неможливість підробок; унікальність (відрізняється від конкурентів) [1–4].

На противагу всім плюсам техніки Apple для більшості споживачів виступає майже завжди один і той самий мінус — ціна. І дійсно, середній цінник за айфон складно назвати доступним (в районі 1800 доларів за найновішу модель Iphone 13 ProMax).

Популярність техніки цього бренду полягає в тому, що навіть людина з невисоким достатком може дозволити собі Iphone. В Україні все більш популярними стають магазини, які продають вживану техніку Apple, що робить покупку айфона доступною.

Нами проведені наступні статистичні спостереження. В період з 01.09.2021 по 01.12.2021 було продано таку кількість телефонів, з такими характеристиками, тип оператора (Neverlock – 70 шт), тип оператора (Unlock (r-sim) – 35 шт.) (табл. 1, 2, 3).



### Продані моделі Iphone

7+	8	8+	X	Xr	11	11pro	11proMax	12	13
10 шт.	9 шт.	10 шт.	13 шт.	24 шт.	21 шт.	5 шт.	7 шт.	3 шт.	3 шт.

Таблиця 2

### Колір Iphone

Чорний	Червоний	Сріблястий	Графітовий	Золотий	Синій	Білий	Зелений
56	15	10	10	5	4	3	1

Таблиця 3

### Розмір пам'яті

32 гб	64 гб	128 гб	256 гб	512 гб	1 Тб
10	50	31	10	3	1

Також проведено опитування серед магазинів конкурентів та зроблено наступні висновки: модель айфону Xr становить 35% продаж серед телефонів, що є найбільшою частиною; за останні три місяці 2021 року серед 1000 проданих телефонів – 456 чорних; 30% клієнтів приходять в магазини техніки Apple щоб поміняти свій телефон Android на Iphone, інші 70% міняють старий айфон на новий.

Отже, однозначним лідером ринку айфонів у Рівному є модель Xr чорного кольору на 64гб пам'яті та з оператором Neverlock. Така модель завоювала прихильність покупців своїми якісними характеристиками за відносно невисоку вартість. Виходячи з цього основними критеріями для споживачів при виборі телефона є: зручність у використанні; привабливий дизайн; доступна вартість; хороша батарея; потужний процесор; інноваційна камера; колір; зручний для користування оператор зв'язку

Отже, західна компанія Apple стає все більш популярною в Україні, повторюючи світові тренди. В перспективі, в найближчі роки вона стане лідером ринку не лише в світі, а й в Україні, адже для цього є всі передумови.

1. Огляд ринку у мережі. URL: <https://www.instagram.com/ispot.com.ua/> (дата звернення: 01.05.2022).
2. Огляд ринку у мережі. URL: <https://www.instagram.com/apple.stuff.rv/> (дата звернення: 30.04.2022).
3. Огляд ринку у мережі. URL: [https://www.instagram.com/istore\\_mini.rv/](https://www.instagram.com/istore_mini.rv/) (дата звернення: 02.05.2022).
4. Огляд ринку у мережі. URL: [https://www.instagram.com/istore\\_rivne/?hl=uk](https://www.instagram.com/istore_rivne/?hl=uk) (дата звернення: 03.05.2022).

**Скрипчук П. М.**, д.е.н, професор, **Климович О. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ ЖИТТЯ СТУДЕНТА: ЧАС ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ**

Сьогодні цифровий світ входить в кожен аспект нашого життя, починаючи від того, як ми витрачаємо час, і до того, як розпоряджаємося грошима. Він змінює звичний спосіб комунікації, розваг і отримання нової інформації. Ми стаємо цифровими споживачами, які шукають продукти та послуги не в жовтих сторінкових каталогах, а в пошукових системах. До впровадження елементів цифрової економіки передачу інформації здійснювали з «вуст у вуста», або ж на папері. Але тепер споживачі через свої сторінки в соціальних мережах миттєво поширюють інформацію сотням і тисячам людей.

Діджиталізація – це цифрова трансформація інформації – переведення інформації в цифрову форму. На сьогоднішній день діджиталізація впливає на значну частину життя людей у всіх сферах життєдіяльності. Зокрема, якщо розглядати життя студента, вона посідає не останнє місце. Серед переваг, які надає діджиталізація доцільно виділити наступні: підвищення ефективності навчального процесу; покращення доступності до інформації; врахування запитів набувачів освіти; можливість вчасно користуватися точною аналітикою; забезпечення безперервності учбового процесу навіть тощо [1; 2].

Орієнтири навчального процесу та бізнес-процесів на цифрову трансформацію обумовлені новими бізнес-моделями, що зумовлені змінами в очікуваннях споживачів. Ключем до цифровізації є не технології, а люди та трансформація бізнес-моделей. Діджиталізація – це процес трансформації, який вимагає зосередженості та стійкості. Потрібно впроваджувати інновації, щоб адаптувати їх до нового середовища (великі дані, соціальні мережі, електронна комерція, штучний інтелект тощо). В такому процесі професійного розвитку менеджерам потрібно навчитись адаптувати виклики сучасності до сприйняття їх працівниками компаній: сприяти гнучкому переходу із зон емоційного та психологічного комфорту та допомагати командам досягти позитивного ставлення, відкритого для нових горизонтів [3].

З одного боку це дуже зручно, вся необхідна інформація завжди знаходиться під рукою і є завжди у швидкому доступі. Вся інформація з будь-якої дисципліни є доступною. Наприклад, Національний університет водного господарства та природокористування, як і багато інших університетів використовують платформу Moodle як основу для навчання. На цій платформі зосереджене все навчання. Через неї викладачі і студенти



комунікують і це значно спрощує роботу як першим, так і другим. Завдяки їй підвищується ефективність роботи та зменшуються витрати часу на непотрібні деталі, які можна вилучити за допомогою цієї платформи.

Окрім Moodle майже всі студенти використовують додаток Мій НУВГП. В цьому додатку доступна вся інформація про розклад академічних груп, про викладачів, які викладають ту чи іншу дисципліну, про щоденник студента, в ньому ведеться статистика успішності студентів, як в групі, так і за глобальним рейтингом і багато чого іншого. Цей додаток дуже спрощує життя студента, економить його час та фільтрує інформацію.

Також важливим моментом в житті студентів є додаткова онлайн-освіта, яка дає можливість отримати інформацію, якої немає в освітній програмі або ж для поглибленого вивчення. Ще одним важливим моментом діджиталізації є те, що пошук роботи студентом стає легшим та більш практичним та не зобов'язує студенти ходити на всі співбесіди особисто.

Крім навчання, студенти широко використовують діджиталізацію для заробітку. Не секрет, що більшість студентів заробляють самостійно різними способами: фріланс, продажі онлайн, програмування тощо. Ці всі види занять зобов'язують використовувати гаджети, і на це витрачається немало часу. На діаграмі можемо обачити, що середня тривалість використання телефону становить 7 годин. При цьому не виключене варіювання результатів (рисунок).

Діджиталізація в основному спрощує життя студента. Зменшує витрати часу та дає змогу ефективніше його використовувати.

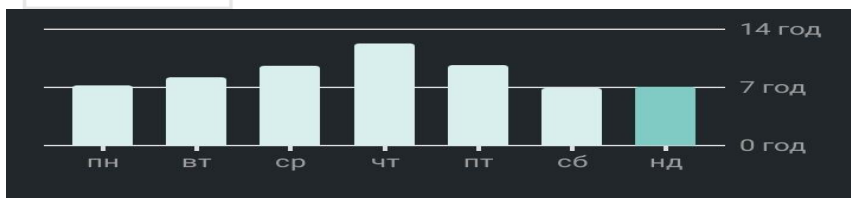


Рисунок. Статистика використання телефону

1. Що таке діджиталізація — пояснює експерт. URL: <http://www.nrcu.gov.ua/news.html?newsID=91042> (дата звернення: 01.05.2022).
2. Діджиталізація – процес цифрової трансформації суспільства. URL: <https://khersonrda.gov.ua/2021/07/07/didzhitalizacziya-proczes-czyfrovoyi-transformacziyi-suspilstva/> (дата звернення: 29.04.2022).
3. Варга В. П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2020/156.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/156.pdf) (дата звернення: 27.04.2022).

**Стахів О. А.**, к.е.н., доцент, **Адамчук Т. Л.**, старший викладач  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ЕЛЕМЕНТИ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ТОРГОВЕЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Торгівля відіграє значну роль у задоволенні потреб споживачів у високоякісних товарах і послугах та у формуванні економічного потенціалу України. Безпечність та ефективна робота підприємств торгівлі, імідж у діловому співробітництві та перспективи сталого розвитку значною мірою зумовлюються інструментальним аспектом забезпечення економічного управління кожного з них. Економічне управління підприємствами торгівлі спрямовано на забезпечення ефективності та результативності економічної діяльності в умовах динамічних змін бізнес-середовища та потреб стейкхолдерів.

Функціонування механізму економічного управління в умовах ринку – це самостійний вид професійно здійснюваної господарської діяльності, спрямованої на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання ресурсів із застосуванням принципів, функцій і методів економічного механізму менеджменту.

З позиції процесного підходу економічне управління підприємствами торгівлі слід розглядати як послідовне виконання певних управлінських функцій, спрямованих на досягнення поставлених цілей [2]. Реалізація функцій управління у їх взаємозв'язку та взаємообумовленості відтворює циклічність управлінського процесу та забезпечується відповідним функціональним механізмом.

Він є одночасно елементом матеріальної складової частини ресурсного забезпечення процесу управління та самостійною системою, яка [1]:

- інтегрує сукупність методів, важелів, інструментів, ресурсів і способів їх поєднання для забезпечення найбільш ефективної реалізації процесних функцій управління (аналіз, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання тощо);

- визначає вплив суб'єктів (власники, керівники підприємства та його підрозділів, інші зацікавлені особи) на об'єкт (ресурси і результати діяльності підприємства тощо) у всіх сферах економічної діяльності (кадри, інформація, матеріали, фінанси, інвестиції, інновації, маркетинг, збут тощо);

- ґрунтується на методологічних підходах та принципах управління економічною діяльністю підприємств;

- забезпечує максимальну адаптацію до сучасних умов функціонування та оперативне коригування засобів досягнення відповідності фактичних параметрів економічної активності підприємства заданим стратегічним орієнтирам.



Однією з умов ефективної реалізації механізму економічного управління підприємствами торгівлі є наявність системи оцінювання ступеня досягнення кінцевої мети та інших (проміжних) цілей господарювання у довгостроковій перспективі. По суті це система показників, яка дає змогу всебічно оцінити результативність використання задіяних засобів для досягнення цільових параметрів фінансово-економічних ресурсів та шляхом аналітичної інтерпретації результатів, отриманих під час контролю і поточного моніторингу, ідентифікувати рівень економічної активності підприємства, визначити тенденції його зміни та забезпечити можливість прогнозування. Базою для її формування може бути загальновідома класична система збалансованих показників, адаптована під потреби різних рівнів економічного управління підприємствами торгівлі шляхом її розширення інтегральними, локальними та частковими показниками складників активності економічної діяльності. Це забезпечує значний ступінь деталізації оцінки, можливість комплексної фундаментальної діагностики та наукового обґрунтування заходів із залучення виявлених резервів підвищення економічної активності.

Важливим елементом економічного управління є система внутрішнього контролю: отримання, обробка, передача та зберігання інформації, що передбачає застосування економічних показників, які характеризують обрані параметри об'єктів управління. Економічні показники формуються як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі. Характер застосування показників у системі управління підприємством залежить від виду інформації, яка передається за їх допомогою [3].

Основним напрямом застосування зовнішньої інформації є планування та прогнозування діяльності підприємства. До підсистеми внутрішнього контролю зовнішньоекономічні показники надходять або у вигляді правової та нормативно-довідкової інформації (ставки податку, облікова ставка НБУ, ринкова вартість капіталу, нормативи фінансової стійкості, середньогалузева рентабельність тощо), або як складові внутрішніх нормативів та планів, розроблених з урахуванням зовнішньої інформації. В обох випадках інформація застосовується переважно як база порівняння, тобто відіграє роль критеріїв оцінки.

Дані, що характеризують внутрішнє середовище підприємства роздрібної торгівлі, надходять у підсистему внутрішнього контролю у вигляді внутрішньої оперативної та звітної інформації.

Формування показників внутрішнього контролю діяльності підприємств роздрібної торгівлі відбувається за допомогою оперативної та звітної інформації.

Звітна інформація являє собою дані результатів діяльності підприємства, рух грошових коштів за визначений період або стосовно його фінансового стану на визначений момент часу. Терміни надходження таких даних відповідають звітному періоду, встановленому за відповідною формою

звітності [3]. Джерела формування фактографічних даних є фінансова звітність, на основі якої відбувається формування базових показників порівняння: планові показники, розроблені відповідно до складу фінансових звітів, критичні значення фінансових коефіцієнтів.

Найбільш важливі для інформаційного забезпечення внутрішнього контролю – оперативні дані, джерелом яких є управлінський облік за центрами відповідальності. Базові показники порівняння формуються на основі розроблених операційних, функціональних та підсумкових бюджетів. Тобто, більшість показників розробляється на основі інформації бюджетів.

Орієнтуючись переважно на оперативну інформацію, внутрішній контроль не може ігнорувати дані, джерелом яких є фінансова звітність. Фактографічна звітна інформація міститься у річних та квартальних звітах підприємства. Критеріями оцінки звітних фактографічних показників є планові показники, що розробляються відповідно до змісту форм звітності, виходячи з можливостей розвитку ресурсного та економічного потенціалу підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища.

Система показників внутрішнього контролю, що належать до фінансової та статистичної звітності, має спрямовуватись на забезпечення виявлення та оцінки ризиків операційної і фінансової діяльності підприємства. Фінансова діяльність, яка призводить до змін розміру і складу власного і позикового капіталу, є безпосереднім джерелом фінансових ресурсів підприємства, перетворення яких на виробничі ресурси забезпечує основну діяльність підприємства роздрібної торгівлі.

Інвестиційна діяльність, що не має безпосереднього зв'язку з основною діяльністю підприємства роздрібної торгівлі, активізується за умови утворення додаткових коштів, вивільнених з обороту, і на цій підставі є відносно самостійним об'єктом управління.

Ефективний економічного управління підприємств торгівлі забезпечує досягнення стратегічних цілей її розвитку, створення продуктивної системи мотивації діяльності персоналу, ухвалення конструктивних управлінських рішень, адаптивність до динамічних змін бізнес-середовища і потреб стейкхолдерів, повноту та збалансованість функціонування усіх структурних підрозділів і підсистем забезпечення.

1. Кащена Н. Б. Механізм управління економічною активністю підприємств торгівлі. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Сер. Економіка і управління*. 2020. № 3. Т. 31 (70). С. 164–169.
2. Кащена Н. Б. Моделювання процесу стратегічного управління економічною активністю торговельного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 125–134.
3. Коцера Н. Оцінка операційних та операційних та фінансових ризиків у торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 3. С. 123–133.

## **ОЦІНКА НАСЛІДКІВ ВПЛИВУ НА ДОВКІЛЛЯ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ В УКРАЇНІ**

24 лютого 2022 року Росія засобами підрозділів збройних сил, важкого наземного озброєння, у тому числі далекобійної артилерії, ракет, морських кораблів та військової авіації розпочала загарбницьку війну проти України на суші, морі та в повітряному просторі. Вторгнення вже призвело до значних жертв серед мирних мешканців та пошкодження природної спадщини України.

Україна фіксує факти ядерного тероризму з боку Росії. Російські збройні сили бездумно обстрілюють територію України, випускаючи крилаті й інші стратегічно-тактичні ракети в максимально критичній близькості до ядерних об'єктів (Чорнобильська, Запорізька, Хмельницька АЕС), що створює загрози радіаційній безпеці не лише на національному рівні, а й на глобальному.

Масштабні пожежі на інфраструктурних та промислових об'єктах призводять до отруєння повітря особливо небезпечними речовинами. Забруднюючі речовини можуть переноситися вітрами на великі відстані.

За даними ДСНС, з 24 лютого до 27 квітня 2022 року на території України знешкоджено 79 тис. 169 вибухонебезпечних предметів та 567,4 кг вибухових речовин, у тому числі 1 тис. 955 авіаційних бомб. Обстежено територію площею 13 тис. 473 га. Знищена військова техніка та боєприпаси, а також розірвані ракети та авіабомби забруднюють ґрунт і підземні води хімічними речовинами, у тому числі важкими металами [1].

Через війну понад 4,6 млн людей в Україні мають проблеми з доступом до питної води, а в 1,4 млн українців взагалі не мають доступу до безпечної для вживання питної води [2].

У результаті вторгнення та пошкодження інфраструктури вже виник цілий перелік загроз для водних ресурсів, зокрема [2]:

1. Завдається шкода системам водопостачання і водовідведення та комунікаціям. Це безпосередньо загрожує аварійному забрудненню річок, які є джерелами води для промислових та комунальних підприємств і населення;

2. Відновлення водопроводів і ліній електропередач у районах бойових дій часто проводиться з великими затримками, і в такі періоди різко погіршується якість питної води;

3. Відбувається локальне (але значне за своїми наслідками) забруднення підземних і поверхневих вод внаслідок масштабних розливів нафтопродуктів із підірваних резервуарів, від знищеної техніки та інших бойових дій;



Катастрофічно зростає вірогідність руйнування хвостосховищ, шламосховищ, сміттєзвалищ, що загрожує забрудненням водойм та надзвичайними ситуаціями в регіонах України.

Російські війська атакують портову інфраструктуру вздовж узбережжя Чорного та Азовського морів і кораблі на якірних стоянках, що призводить до забруднення вод і поширення отруйних речовин у море. Нафтопродукти негативно впливають на морські біоценози, формуючи плівки на поверхні води, що порушує обмін енергією, теплом, вологою та газами між морем і атмосферою.

Російські війська також руйнують природні території, які забезпечували середовище існування рідкісних видів та оселищ, які знаходяться під загрозою зникнення. За даними Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів, за попередніми підрахунками, станом на 1 березня 2022 року агресор веде бойові дії на території 900 об'єктів природно-заповідного фонду площею 12406,6 кв. км, що становить близько третини площі природно-заповідного фонду України (рисунок) [3].

Під загрозою знищення перебувають близько 200 територій Смарагдової мережі площею 2,9 млн га. Смарагдова мережа – це мережа природоохоронних територій, створена задля збереження видів та оселищ, які потребують охорони на загальноєвропейському рівні, але розташовані в країнах, які не є членами ЄС. Усе це середовища існування для тисяч видів рослин і тварин. Ці території мають важливу роль для захисту біорізноманіття та збереження клімату.



Рисунок. Площа заповідних територій, уражених війною Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України [3]

Ареали деяких рідкісних і ендемічних видів і оселищ опинилися в зоні активних бойових дій, що загрожує їхньому існуванню, наприклад це

цілині, нерозорані степи, крейдяні схили на Донеччині, приморські оселища у південних областях, болота на півночі [3].

Самі бойові дії призводять до не менших небезпек і для земельних ресурсів: розлите паливо, зруйнована техніка та відпрацьована зброя, підірвані ракети – все це забруднює ґрунт та ґрунтові води хімічними речовинами та важкими металами. Крім того, на територію України було випущено понад 1100 ракет, знищено близько 4000 одиниць воєнної техніки окупантів різного типу. Це призведе до накопичення канцерогенного сміття.

Забруднення ґрунтів паливно-мастильними матеріалами та іншими нафтопродуктами відбувається унаслідок руху та пошкоджень сухопутної військової техніки. У ґрунтах, просочених паливно-мастильними матеріалами, знижується водопроникність, витісняється кисень, порушуються біохімічні та мікробіологічні процеси. Внаслідок цього погіршується водний, повітряний режими та кругообіг поживних речовин, порушується кореневе живлення рослин, гальмується їх ріст і розвиток, що спричиняє загибель.

Українське сільське господарство стало прямою жертвою російської агресії, оскільки бойові дії часто відбуваються на українських полях та на українських фермах. Найбільшою проблемою, безперечно, є міни. За останніми оцінками, близько 13% території України заміновано росіянами. Мінагрополітики оцінює зменшення посівних площ внаслідок мінування та бойових дій на 20–30%, галузеві експерти припускають, що площа посівів ярих зернових культур під урожай 2022 року через воєнне вторгнення може скоротитися на 39% [4].

Після війни ми будемо пожинати плоди бойових дій – руйнування екосистем, забруднення водойм та ґрунтів, зменшення біорізноманіття та ін. Крім того, відбудова країни потребуватиме значної кількості природних ресурсів. Також є ризик невиконання Україною вже поставлених кліматичних цілей, адже війна – це внесок у зміну клімату, а відновлення країни неминуче буде супроводжуватись значними викидами парникових газів. Оскільки очікується значне хімічне забруднення ґрунтів та вод, важливо після війни подбати про ефективну систему моніторингу стану довкілля. Яка б дозволила зафіксувати реальний об'єм завданої шкоди довкіллю та дозволила вжити найефективніших заходів, щоб уникнути подальшого погіршення ситуації та щоб відновити екосистеми до безпечного стану – і для людини, і для дикої природи. Зараз є дуже важливою активність Міндовкілля, громадянського суспільства та екологічного комітету Верховної Ради, щоб уся шкода довкіллю була максимально зафіксована та у подальшому компенсована агресором. Також важливо, щоб план відновлення України включав заходи з відновлення та збереження екосистем, а до планів із відбудови населених пунктів включати природорієнтовані рішення та заходи з адаптації до зміни клімату.

1. Державна Служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.04.2022). 2. Інформація про наслідки для довкілля від російської агресії в Україні 24 лютого – 9 березня 2022 року. Офіційний портал міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepg.gov.ua/news/39028.html> (дата звернення: 30.04.2022). 3. Месяц войны: преступление против окружающей среды. *Экономическая правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/03/26/684714/> (дата звернення: 30.04.2022). 4. Україна 2022. Як не втратити свій шанс стати сильною державою: Доповідь Українського інституту майбутнього. URL: <https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyu-derzhavoyu/> (дата звернення: 30.04.2022).

**Судук О. Ю.**, к.с.-г.н., доцент, **Жук А. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ВІДНОВЛЕННЯ ФЕРМЕРСТВА В УКРАЇНІ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

За визнанням Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (Food and Agriculture Organization, FAO) Україна є одним з найважливіших виробників сільськогосподарської продукції у світі та відіграє провідну роль у постачанні продуктів харчування на світові ринки. За підсумками 2021 року, Україна – найбільший світовий експортер соняшникової олії (35% світового експорту), займає друге місце за експортом ячменю (14% світового експорту), третє – за експортом кукурудзи (11%) та рапсу (понад 10%), п'яте місце – за експортом пшениці (близько 10% світового експорту) [1].

Аграрний експорт загалом є найбільшим джерелом надходження валютної виручки в Україну. Водночас структура експорту української продукції АПК вказує на його переважно сировинний характер та необхідність розвитку у напрямку більш глибокої переробки та виробництва продукції з вищою доданою вартістю (рисунки).



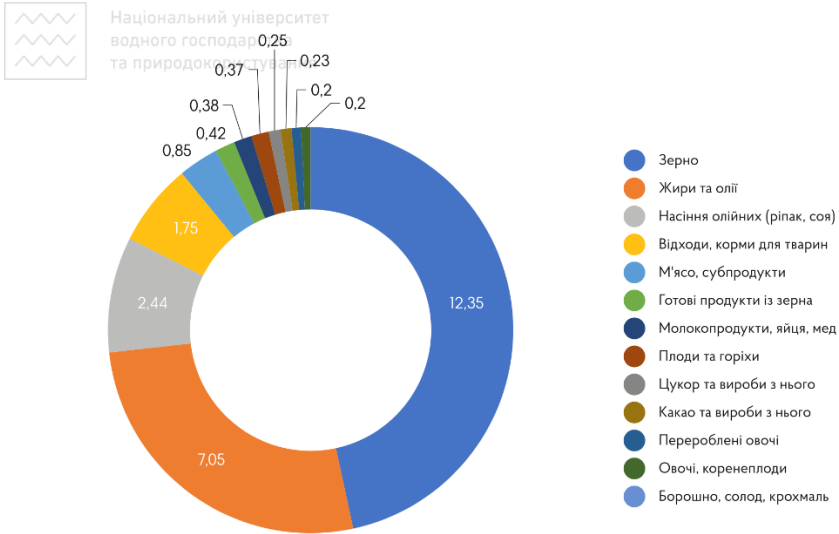


Рисунок. Структура експорту української продукції АПК у 2021 році, млрд дол. [1]

В результаті повномасштабного вторгнення Росії, падіння ВВП України у 2022 році може становити від -10% (прогноз МВФ) до -35–40% (попередній прогноз українського уряду) за умови, що окуповані Росією території не розширюватимуться, а активна фаза війни не триватиме довше кількох місяців.

Понад половина компаній-членів Європейської бізнес-асоціації в Україні припинили або призупинили свою діяльність у воєнний час (57%). Серед середнього та малого бізнесу ситуація схожа. За даними опитування Gradus, близько 39% компаній зупинили свою діяльність і ще 20% практично не працюють. Наразі ділова активність відновлюється дуже повільно [2].

Всі інвестиції в Україну – заморожені. Нові інвестиції будуть пов'язані тільки з перебазуванням виробничих потужностей компаній (більше 1500 компаній подали заявки на релокацію) із «гарячих регіонів», будівництвом житла для внутрішньо переміщених осіб та державними інвестиціями у відновлення [2; 3].

Українське сільське господарство є прямою жертвою російської агресії, оскільки бойові дії часто відбуваються на українських полях та на українських фермах. Є широко поширена проблема забруднення ґрунту боєприпасами, що не розірвалися, саморобними вибуховими пристроями і розлитим паливом.

Але найбільшою проблемою, безперечно, є міни. За останніми оцінками, близько 13% території України заміновано росіянами.

Серед основних проблем можна виділити наступні [4]:



1. Повна блокада Росією українських морських портів. За даними Мінагрополітики, 90% експорту української аграрної продукції раніше відбувалося через порти Одеси і Миколаєва. У березні залізницею експортували 0,3 млн т зерна, цей об'єм планується збільшити до 1,5 млн т на місяць, однак до війни через порти за місяць перевалювали до 7 млн т зерна.

2. Втрата частини посівних площ внаслідок бойових дій. Критична інфраструктура зі зберігання переважно не постраждала. Мінагрополітики опініює зменшення посівних площ внаслідок мінування та бойових дій 20–30%, галузеві експерти припускають, що площа посівів ярих зернових культур під урожай 2022 року через воєнне вторгнення може скоротитися на 39%.

3. Втрати у м'ясомолочному напрямку. У галузі тваринництва вони оцінюються у 15%, однак ряд великих ферм і м'ясокомбінатів розташовані неподалік районів бойових дій, тож цей відсоток може бути більшим. Зменшення виробництва молока, за оцінками профільної асоціації, може скласти 16%.

Для відновлення фермерства необхідно запровадити наступні заходи [4]:

– спрощення визначення фермерських господарств (на сьогодні існує щонайменше 4 законодавчо закріплені визначення для малих фермерів, що створює невизначеність та плутанину), можливо за принципом США (фермерськими господарствами вважаються всі сімейні агропідприємства, для управління якими не залучається найманий топ-менеджмент).

– запровадження ефективного моніторингу політик, системи оцінки і збору даних через програми заохочення малих агровиробників до участі у аграрному реєстрі;

– запровадження спрощеної системи обліку та звітності для малих сільськогосподарських виробників («Фермер»);

– трансформація державної підтримки, яка фактично передбачає субсидювання всього аграрного бізнесу, шляхом її переадресації на дрібних виробників (через Державний аграрний реєстр);

– переорієнтація програми «доступних кредитів» у аграрній сфері на стимулювання технічного переоснащення виробництва та розвитку переробки;

– запровадження грантового співфінансування для підтримки розвитку та диверсифікації в високомаржинальні виробництва дрібних фермерів;

– запровадження програми з підвищення обізнаності та фінансової підготовки дрібних фермерів;

– створення системи сертифікації продукції малих виробників у відповідності до стандартів ЄС за участі держави та європейських інституцій;

– розгляд можливості приєднання України до програми Спільної аграрної політики ЄС (САП), яка передбачає підтримку ринку, торгівлі та

доходів фермерів. Прямі виплати фермерам передбачають як базові платежі, так і додаткові виплати, орієнтовані на підтримку конкретних напрямків чи категорій (за дотримання екологічних та відповідальних методів ведення господарства, для молодих фермерів тощо);

– започаткування регіональних програм розвитку сільських територій, що включають підтримку розвитку малого та сімейного фермерства (консультативні служби підтримки фермерських господарств, підтримка розвитку кооперації, допомога для започаткування бізнесу, діяльність з просування продуктів харчування, розвиток професійних навичок, підтримка виробництва та збуту традиційних продуктів харчування).

Отже, проаналізувавши світовий досвід та основні рекомендації фахівців, розвиток аграрною сфери передбачає проведення розмінювання земель сільськогосподарського призначення; реалізацію державної програми меліорації земель; забезпечення повноти реєстрації земель всіх форм власності у Державному земельному кадастрі; дослідження всього ланцюга поставок в АПК для вивчення «вузьких місць» для розвитку, а також причин тінізації сектору; стимулювання великих агрокомпаній до інвестицій у розвиток тваринництва та переробку агропродукції шляхом надання податкових пільг; запровадження податку на виведений капітал; синхронізація регуляторного поля у сфері АПК з нормами ЄС; створення системи сертифікації продукції у відповідності до стандартів ЄС, запуск ефективного механізму просування експорту продукції з високою доданою вартістю; забезпечення суттєвого збільшення квот безмитного експорту агропромислової продукції до країн ЄС; приватизація сільськогосподарських земель державних підприємств та установ, управління якими зараз неефективне, або передача цих земель в оренду малим та середнім агровиробникам тощо.

1. Державна Служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.04.2022). 2. БізнесЦензор. Що відбувається з економікою України під час війни. URL: [https://biz.censor.net/resonance/3334083/scho\\_vidbuvayetsya\\_z\\_ekonomikoyu\\_ukrayiny\\_pid\\_chas\\_viyiny](https://biz.censor.net/resonance/3334083/scho_vidbuvayetsya_z_ekonomikoyu_ukrayiny_pid_chas_viyiny) (дата звернення: 30.04.2022). 3. Рыхлицкий В. Бизнес в условиях войны: кто понесет наибольшие потери и как восстанавливаются предприятия. *Экономическая правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2022/03/23/684549/> (дата звернення: 30.04.2022). 4. Україна 2022. Як не втратити свій шанс стати сильною державою: доповідь Українського інституту майбутнього. URL: <https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-silnoyu-derzhavoyu/> (дата звернення: 30.04.2022).

**Тихончук Л. Х.**, д.н.д.у, доцент, **Голуб Р. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕЛОКАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

Воєнна історія людства містить у собі відомості про геніальні тактики та стратегії полководців. Однак усіх їх об'єднує кілька основних факторів, при цьому одним із них є економічний. Дане твердження не є результатом аналізу війн сучасності, а було сформульоване Людовіко Гвіччардіні у далекому 1565 році: «Для ведення війни необхідні три речі: гроші, гроші та і ще раз гроші». Саме діяльність підприємництва здатна наповнити державний, а отже військовий бюджет, забезпечити робочі місця, взаємодіяти з державними та місцевими органами влади у сфері оборонної та гуманітарної промисловості.

Однак, в умовах ведення активних військових дій на території нашої держави та виникнення загрози для життя та здоров'я громадян, ризику пошкодження або мародерства урядом агресора, одним із напрямків діяльності держави стало збереження життя та здоров'я громадян, з подальшим наданням можливості відновити свою діяльність, з метою їх благополуччя та наближення перемоги.

Переміщення бізнесу з однієї країни в іншу не є чимось новим та секретним. Проте, через війну Російської Федерації проти України компанії, які раніше ніколи не замислювалися про переселення працівників в інші країни, або в інші більш безпечні регіони на території держави, почали активно цікавитися релокацією. Дослідженням історико-економічного аспекту релокації підприємств, що були пов'язані із військовими діями присвячено достатньо наукових історичних досліджень. Державне регулювання транспортування заводів та фабрик в умовах бойових дій на східному фронті під час Другої Світової Війни сьогодні потребує від науковців в сфері публічного управління додаткових досліджень та публікацій також.

Релокація це не нове поняття. Релокація, або релокейт (від англ. слова relocate, relocation – переміщувати, переміщення), – це переміщення бізнесу з однієї країни в іншу. Іншим значенням може бути переїзд усіх або частини працівників компанії з однієї країни в іншу, або переїзд бізнесу / працівників з одного місця на інше в межах однієї країни.

Причини переміщення бізнесу за кордон можуть бути:

- пошук нових ринків, масштабування бізнесу за кордон та відкриття дочірніх компаній або філій, на роботу до яких відряджають частину кваліфікованих працівників з іншої країни;



- пошук юрисдикцій із більш дешевою робочою силою або з нижчим оподаткуванням з метою оптимізації витрат компанії;

- пошук юрисдикцій зі стабільною економікою та державною підтримкою стартапів;

- погані економічні, соціальні умови життя в країні, політична нестабільність та загроза воєнних дій. На жаль, саме ця причина є на сьогодні чи не найвагомішою для українського бізнесу.

Законодавчо та нормативно регулювання релокації підприємств всередині країни здійснюється Законом України «Про правовий режим воєнного стану», Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану на території України», Постановою Кабінету міністрів України від 17 березня 2022 року «Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану», Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 25 березня 2022 р. № 246-р «Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію», а також Господарським кодексом України, КЗпП, Цивільним кодексом. Постановою Уряду № 305 від 17.03.2022 року регламентовано безоплатне перевезення майна вітчизняних підприємств, установ та організацій згідно з переліком, який формується Міністерством економіки і передається до Міністерства інфраструктури. Розпорядженням Уряду № 245-р від 25.03.2022 року передбачено план невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію. У Міністерстві економіки створена робоча група під керівництвом першого заступника міністра економіки Деніса Кудіна, за участі Міністерства інфраструктури, Міністерства розвитку громад і територій, а також Федерації роботодавців України. Безпосереднім координатором програми є Ігор Дядюра (заступник міністра економіки). Підприємства, які мають змогу самотужки перевезти своє обладнання, отримують допомогу з логістичних питань. Вивезення підприємств з зони бойових дій здійснюється у випадках, коли існує така логістична можливість без надмірної загрози для водіїв та залізничників. У зоні безпосередніх бойових дій та через гуманітарні коридори релокація не проводиться.

Для першочергових заходів компанії необхідно заповнити заявку на участь у програмі за посиланням: <https://auction.e-tender.ua/#/register>. У формі необхідно вказати ЄДРПОУ підприємства, адресу виробництва, визначити потреби до виробничого приміщення (обсяги використання електроенергії, газу, води), кількість працівників та обладнання, спосіб транспортування, орієнтовний термін монтажу обладнання на новому місці тощо. Пріоритет у черговості релокації надається підприємствам, які

можуть самостійно забезпечити демонтаж та перевезення своїх потужностей до найближчої станції АТ «Укрзалізниця». Під час заповнення заявки необхідно максимально деталізувати інформацію про підприємство, що спростить та пришвидшить процес подальшого транспортування.

Зараз підприємства можуть переїхати до дев'яти областей: Закарпатської, Львівської, Івано-Франківської, Тернопільської, Хмельницької, Чернівецької, Вінницької, південних територій Волинської і Рівненської. Фахівці в областях контактують з підприємством, спільно шукають варіанти для розміщення виробничих потужностей, вирішують питання оренди, підключення мереж, розселення персоналу і членів родин. Після цього заявка надходить до логістів. Головним перевізником виступає АТ «Укрзалізниця». АТ «Укрпошта» відповідає за підвезення обладнання до залізничної станції, а також може виступати оператором, адже забезпечує оперативне проходження блокпостів, оформлює транспортні накладні і інші документи, що дозволяють компенсувати підприємству витрати на транспортування. Рішення про релокацію підприємства не передбачає перевезення всіх ФОПів, які на ньому працюють. Вони мають подавати заявки окремо. Після прибуття на нове місце підприємство монтує обладнання, підключається до мереж, запускає роботу. Фахівці обласних адміністрацій сприяють і допомагають компанії у облаштуванні. Державна служба зайнятості додатково співпрацює з підприємством у питанні працевлаштування нових робітників. Державна служба з питань праці консультує у сфері гарантій безпеки життя і здоров'я працівників.

До 27 березня 2022 року державні органи отримали 1120 заявок на перевезення виробництв з охоплених війною районів. За 368 заявками вже ухвалені рішення про транспортування. Дані заявки можливо подавати у режимі онлайн, за сприяння Міністерства цифрової трансформації України, використовуючи інтернет-ресурс <https://auction.e-tender.ua/#/register>. У пріоритеті для перевезення в безпечні райони України – стратегічно важливі підприємства та виробники товарів першої необхідності. Із зони бойових дій уже переміщено 108 підприємств. 48 компаній відновили свою роботу на новому місці, ще 50 знаходяться на етапі транспортування. Міністерство економіки продовжує прийом заявок від бізнесу, який має намір перевезти потужності.

Найбільш активні в залученні бізнесу – Львівська і Закарпатська військово-цивільні адміністрації. Вони намагаються прийняти і великі, і дрібні підприємства, бо розуміють, що війна закінчиться, а робочі місця залишаться. Евакуюються підприємства з різних областей, навіть з тих, які відносно далеко від зони бойових дій. Наприклад, кабельний завод евакуювався із Запоріжжя.

Керівництво військово-цивільних адміністрацій, кожен міський голова надав прямі контакти відповідальної особи, яка може цілодобово приймати запити щодо приміщень, релокації і всього, що з цим пов'язано. Є

можливості, є потужності. Проте немає ідеальної ситуації. Навіть якщо вдається знайти відповідне за площею приміщення з необхідною потужністю електроенергії та інженерними рішеннями, то є проблема з поселенням працівників. Людям та їх родинам потрібні умови для проживання. Зараз дуже важко знайти житло через велику кількість людей, які приїхали на захід України. Уряд про цю ситуацію та консолідує зусилля. Ідеться про добудову недобудованого житла і переоблаштування готелів та офісних центрів. Деякий бізнес пропонує недобудовані потужності.

Як приклад дослідження по даному питанню, можна привести релокацію ТОВ «Науково-виробниче підприємство Рифе», яке частково евакуювало виробництво з Києва до Львова. Компанія виробляє пакувальні-маркувальні матеріали: етикетки, бірки, стрічки. Друга частина бізнесу – імпорту обладнання для друку чеків та наклейок. Без їх продукції не може працювати жоден магазин. Представник компанії Артем Гусєв розповів, що спочатку з київських складів почали вивозити дорогу техніку. Її було найпростіше евакуювати. За його словами, обладнання компанії габаритне та важке. Щоб його демонтувати, у виробничому приміщенні слід розбирати стіни і замовляти крани. Аби розібрати обладнання, потрібні кілька днів і відповідні фахівці. Наразі компанія перевезла до Львова один станок для вирізання заготовок етикетки. Другий – у процесі транспортування. Це лише невелика частина обладнання. Найбільшим викликом при цих процесах було знайти приміщення для виробництва. Були спроби держави допомогти в переїзді, підтримувався контакт з Львівською військово-цивільною адміністрацією. Підприємству надали перелік приміщень для оренди. Було переглянуто близько десяти варіантів, але жоден не підійшов.

В Рівненській області створили Центр економічного розвитку та релокації бізнесу. Звернутися в Центр економічного розвитку та релокації бізнесу можна за номером: 0800332723 та на сайті <https://relocation.rv.ua/>. Столична компанія «Димне м'ясо від Тараса» в особі власника компанії Тараса Парандій звернулася до Рівненської ОВА з проханням допомогти знайти приміщення для відкриття нової лінії виробництва. При успішному регулюванні даних процесів за участю обласних та місцевих органів влади, місцевого бізнесу розпочалися роботи у заготівельному цеху. На Рівненщині вирішили запустити нову лінію виробництва – тушкованок та готових страв тривалого зберігання 360 та 720 діб. Після переїзду на Рівненщині розпочали свою діяльність 15 підприємств. Ще понад 150 зацікавлені в релокації в нашу область. Третина релокованих на Рівненщину підприємств представляють харчову промисловість, деревообробку та виробництво меблів, а також ІТ-технології.

Рахую, що масова евакуація та релокація бізнесу сприятиме розвитку та збільшенню фінансових надходжень до бюджету окремих регіонів, однак

приведе до нерентабельності. В подальшому, можливо, до банкрутства великої частини підприємств у регіоні унаслідок посиленої внутрішньої конкуренції. З урахуванням того, що регіони, у які відбувається релокація підприємств, відчувають збільшення кількості потенційних споживачів продукції/послуг, певні специфічні галузі виробництва, спрямовані на особливості регіонів, що перебувають на тимчасово окупованій території, можуть стикнутися із неможливістю задовольнити свої фінансові інтереси. З урахуванням наведеного, релоковані підприємства можуть здійснювати масштабування та збут своєї продукції/послуг, шляхом експорту до країн Євросоюзу або інших країн, попередньо адаптувавши виробництво та якість своєї продукції до стандартів потенційних країн-імпортерів.

Органи місцевого самоврядування, регіональне керівництво приймаючих територій разом з центральними органами виконавчої влади держави повинні: допомогти розрахувати релокуючому бізнесу максимально спростити та зменшити складнощі, що виникають у процесі релокації; розрахувати та частково компенсувати втрати під час релокації; вирішити логістичні проблеми; забезпечити підготовку матеріально-технічного та охоронного забезпечення під час релокації, в тому числі з вибором нового місця провадження діяльності (спрощення процедури щодо внесення змін до ЄДРПОУ, затвердження проєктів будівництва виконавчими органами місцевого самоврядування у найкоротші строки, виділення земельних ділянок для підприємницької діяльності, вирішення питань щодо комунікацій, електрифікації та ін.); проводити попередній аналіз впливу релокованих підприємств на економічне середовище у регіоні; гарантувати зайнятість внутрішньо переміщених працівників; регулювати набір професійних кадрів для релокованих підприємств.

1. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану : Постанова КМУ від 18.03.2022 № 314. 2. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України № 2136-IX від 15.03.2022 року.

**Тихончук Л. Х.**, д.н.д.у, доцент, **Пігарчук М. Г.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, **Голуб Р. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПАРЛАМЕНТ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПІСЛЯ НЕЇ. ПОГЛЯД У МАЙБУТНЄ**

Верховна Рада України визначена в статті 75 Конституції України парламентом – єдиним органом законодавчої влади в Україні. Як орган державної влади Верховна Рада України є колегіальним органом, який складають чотириста п'ятдесят народних депутатів України. Повноваження



Верховної Ради України реалізуються спільною діяльністю народних депутатів України на засіданнях Верховної Ради України під час її сесій. Визначення Верховної Ради України єдиним органом законодавчої влади означає, що жоден інший орган державної влади не уповноважений приймати закони. Верховна Рада України здійснює законодавчу владу самостійно, без участі інших органів.

Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», Указом Президента України від 14 березня 2022 року № 133/2022 та Указом Президента України від 18 квітня 2022 року № 259/2022 – «Про продовження строку дії воєнного стану в Україні» введено на продовжено дію воєнного стану в Україні. ВРУ відповідно до ЗУ «Про регламент ВРУ» у разі введення воєнного чи надзвичайного стану в Україні збирається на позачергову сесію не пізніше як у дводенний строк без скликання і працює до скасування воєнного чи надзвичайного стану. Голова Верховної Ради України, а у разі його відсутності – Перший заступник чи заступник Голови Верховної Ради України, який виконує обов'язки Голови Верховної Ради України, визначає місце і час проведення засідання Верховної Ради, про що терміново повідомляється народним депутатам (регламентовано Постановою ВРУ «Про організацію роботи Верховної Ради України в умовах дії надзвичайного та/або воєнного стану»). З 24 лютого ВРУ проведено сім засідань, на яких було прийнято 13 постанов, 88 законопроектів у цілому та 18 законопроектів за основу.

Більшість розглянутих та ухвалених рішень – це питання, пов'язані з переведенням економіки на рейки воєнного часу, підтримкою армії, формуванням соціального захисту для тимчасово переміщених осіб.

Воєнний стан в Україні запроваджується не вперше. Більше як 100 років тому, у листопаді 1918 року гетьман Павло Скоропадський запровадив воєнний стан майже в усій Українській Державі. Кривава бійня світової війни наближалась до завершення. Четвертий союз зазнав поразки, очікували підписання Комп'єнського перемир'я. «Клаптикова імперія» Австро-Угорщина розпадалась на шматки. Про свої прагнення до незалежності оголосили – хорвати, словенці, чехи. Українці, румуни, поляки та серби – шукали можливості возз'єднатися з іншими частинами своїх народів. 6 листопада 1918 року Гетьман Павло Скоропадський «по телеграфу» оголосив стан «надзвичайної охорони» у Волинській губернії, 7 листопада – запровадив «надзвичайний стан» в Одесі. Воєнний стан у Миколаєві, Херсонській, Катеринославській, Подільській та північних повітах Таврійської губернії запроваджено 9 листопада. А в ніч з 11 на 12 листопада воєнний стан поширено на Чернігівську, Полтавську, Київську губернії та місто Київ. В губерніях та градоначальствах запроваджено посади головних начальників, що отримали широкі повноваження. У ті ж дні ухвалено закон про призив до армії та флоту Української держави;

призив мав розпочатися 30 листопада. Цей закон невдовзі став причиною студентських заворушень в Києві та Одесі. Законодавчо Українська Центральна Рада, Гетьман не встигли ухвалити власні закони про особливі правові режими. Тому в Українській Державі послуговувались російським законодавством. Основним юридичним документом був «Устав благочиния и безопасности» від 01 травня 1916 року. Перша частина (про «благочиние») стосувалась віровизнання, правил переходу з однієї конфесії в іншу, дотримання традиційних релігійних свят і так далі. Друга частина Уставу розрізняла стан посиленої охорони та стан надзвичайної охорони. Посилена охорона – передбачала певні особливі повноваження для цивільної влади. Наприклад право заборонити будь-які публічні чи громадські зібрання. Стан надзвичайної охорони був більш серйозним: губернський староста отримував право командувати військом, накладати секвестр (тобто обмежувати право користування приватним майном), закривати пресу та навчальні заклади. Для воєнного стану існувало окреме законодавство. Також існувало поняття «стан облоги». Саме такий режим «стан облоги» було оголошено 23 листопада головним начальником Києва генерал-лейтенантом Федоренко.

Запровадження воєнного стану є одним із невід’ємних складових забезпечення захисту держави. Супроводжується розширенням повноважень військових адміністрацій, органів державної влади та місцевого самоврядування, одночасно із обмеженням прав громадян і в 1918 та в 2022 роках.

Плани на майбутнє парламенту України – реалізовувати напрацьовані до війни ряд інструментів, які дозволять внести прогресивні новації у його діяльність. Сердцевиною цих новацій буде якість законодавства держави. Зареєстрований законопроект про правотворчу діяльність № 5707 – це Конституція у сфері нормотворення. Він покликаний зробити законодавчі процеси зрозумілими та ефективними. Врегулювати діяльність та відносини, що пов’язані з плануванням, розробкою, прийняттям, застосуванням НПА та моніторингом за їх виконанням. Він розв’яже проблему відірваності суб’єкта законотворчості від результатів власної правотворчої діяльності, які є результатом прийняття «законів заради законів». Ця формула має піти в далеке минуле без шансу на повернення.

Закони заради добробуту Українського народу – саме це має бути в пріоритеті. Надійним підґрунтям для збереження рівня довіри громадян до влади – є парламентський контроль. Над посиленням цієї функції потрібно працювати. Змін потребує Регламент Верховної Ради, який встановлює порядок щоденної роботи. Кожна функція парламенту має бути забезпечена відповідними регламентними нормами. Положення Регламенту повинні стати передумовою до трансформації Верховної Ради загалом. Робоча група, що напрацьовує ці зміни до Регламенту, створена і почала працювати ще до війни.

Кровоносна система Парламенту України – його Апарат. Планується, що внутрішня структура його має зазнати змін.

Ключовою цінністю без якої все перераховане вище не може реалізуватися – це люди. Робота із розвитку кадрів та залучення на роботу до Верховної Ради професіоналів є однією із головних цілей парламентської реформи. Тренінги, обмін досвідом, отримання нових знань, навичок, вивчення права ЄС, «інвестування» держави у професійний розвиток своїх держслужбовців. Це буде найкращою інвестицією в часи відбудови України. Діджиталізація задасть ритм діяльності парламенту. Війна вказує на слабкі місця, на які варто звернути увагу. Це посилення безпеки у кібер- та інформаційному просторі. При цьому необхідно забезпечити кожного громадянина та міжнародних партнерів доступом до українського законодавства, безперервно оновлювати дані на офіційному веб-сайті.

Формат пленарних засідань повинен бути готовим до віддаленої роботи. У разі будь-якої надзвичайної ситуації система дистанційного голосування дозволить зберегти працездатність Верховної Ради. Для цього потрібні й законодавчі зміни та належне технічне забезпечення. Це все потрібно для становлення сучасного, ефективного, відповідального, підзвітного й демократичного Парламенту України.

1. Сайт Верховної ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2022).

**Тихончук Л. Х.**, д.н.д.у, доцент, **Руденко А. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДИПЛОМАТИЧНИМ ФРОНТОМ УКРАЇНИ**

Російські війська з 24 лютого 2022 року обстрілюють та руйнують ключові об'єкти інфраструктури, проводять масовані обстріли житлових районів українських міст і сіл з використанням артилерії, реактивних систем залпового вогню та балістичних ракет. В Україні запроваджено воєнний стан та оголошено загальну мобілізацію. Збройні сили України, Національна гвардія, поліція та загони територіальної оборони розпочали чинити запеклий опір.

Боротьба точиться не лише на бої бою. В боротьбі за Україну на міжнародній арені відкрився ще й дипломатичний фронт. Перед дипломатичною службою України постали виклики не менш важливі ніж перед військовими. Вже в перші дні на дипломатичному фронті окреслилася низка напрямків міжнародної співпраці. Президент України зайняв нішу глобального дипломатичного напрямку. Дипломатична служба України

отримала завдання, які умовно можна розділити на кілька ключових напрямів: економічний напрямок (отримання фінансової допомоги від інших країн, санкції проти російської федерації); військовий напрямок (отримання зброї та іншої військової допомоги); гуманітарний напрямок (регулювання отримання допомоги громадянами за кордоном, поселення, навчання, отримання медичних послуг, можливості працевлаштуватись і т.д.); переговорні процеси (з росією, її представниками щодо припинення вогню; іншими державами стосовно підтримки всіх інших напрямків).

Дипломатична боротьба не обмежується роботою лише професійних дипломатів. До боротьби за Україну на міжнародному напрямку включилися більшість відомих українців. Вони долучаються до перемовин на всіх рівнях, в тому числі на рівні урядових організацій. Українська дипломатія працює одночасно по різних напрямкам, що дає сильну дипломатичну позицію України та отримання безпрецедентної міжнародної підтримки.

Сьогодні увесь цивілізований світ підтримує Україну в боротьбі з російською навалюю. Це сталося завдяки титанічній діяльності Президента України В. Зеленського і Міністерства закордонних справ України. Міжнародна антиросійська коаліція вже нараховує 86 держав і 15 міжнародних організацій: 19 країн постачають Україні зброю і бойову техніку, 10 країн надають макрофінансову допомогу і 22 – гуманітарну. Із 16 країн світу до нас прибувають добровольці, які готові пліч-о-пліч з українським народом боротися з агресором. На початку минулого місяця їх вже було більше тисячі. Завдяки зусиллям Президента України та дипломатичної команди Європа фактично перетворилася логістичний тил України.

Відчутним досягненням державного керівництва також стало рішення європейської спільноти – Європейської Ради та Єврокомісії – пришвидшити процедуру включення України до Євросоюзу. Переважна більшість лідерів країн ЄС заявляє про свою підтримку такого прискореного членства в Євросоюзі.

Завдяки зусиллям української дипломатії Генеральна Асамблея ООН підтримала 24 березня резолюцію A/ES-11/L.2. Дана резолюція передбачає, що відповідальність за гуманітарну кризу в Україні покладається на Росію, у цій же резолюції є заклик негайно припинити обстріл. За резолюцію проголосували 140 країн, 38 країн утрималися та ще п'ять країн проголосували проти – сама Росія, а також Білорусь, КНДР, Еритрея та Сирія.

Результатом роботи на даному фронті також стало створення комісії для розслідування воєнних злочинів та інших зловживань, скоєних під час вторгнення Росії до України. Комісія працюватиме рік і доповідатиме про свою діяльність у вересні 2022 року, а також звітуватиме перед Генеральною Асамблеєю ООН.

Станом на січень 2019 року Україна мала за кордоном 83 посольства, 22 генеральних консульства, 11 консульств, 112 почесних консульств та 8 постійних представництв при міжнародних організаціях. Співробітники даних представництв активно роз'яснюють нинішню ситуацію в Україні, намагаються домовитись із керівництвом країн перебування про надання Україні матеріальної і фінансової допомоги.

В рамках народної дипломатії українська закордонна діаспора разом з корінним населенням країн перебування надають величезну моральну і гуманітарну підтримку українському народу. А в деяких країнах вимагають від таких урядів цих країн, щоб вони надавали Україні якомога більшу допомогу на міждержавному рівні. Щоб постійно нарощували, не послабляючи, санкції стосовно росії. У інтерв'ю провідній журналістці міжнародної американської телекомпанії CNN Крістіан Аманпур міністр закордонних справ України Д. Кулеба зокрема зазначив: «Агресія РФ проти України є загрозою для всієї глобальної безпеки. Ми не втомлюємося боротися за свободу, за незалежність та за європейські цінності. Тому я також сподіваюсь, що люди на Заході не втомляться й надалі нас підтримувати».

Президент України Володимир Зеленський послідовно та активно відстоює Україну на міжнародній арені: виступи на самітах найбільших світових організацій, перед парламентами найвпливовіших країн світу дали можливість заручитись їх підтримкою. Виходячи з основних тез, озвучених Президентом на даних зустрічах, формуються завдання по кожному напрямку дипломатичної роботи. Результати такої роботи наступні. Гуманітарний напрямок у здобутку має те, що вже більшість країн Європи створили умови по прийому та адаптації біженців з України, при цьому спростили для Українців процедури перетину кордонів. Військовий напрямок – надана зброя, військове обладнання США, Великої Британії та інших країн Європи та світу. Це є переломним моментом у війні з росією та наближає Україну до перемоги. Економічний напрямок не відстає за результативністю дипломатичного фронту. США, Велика Британія, частина країн Євросоюзу надають Україні фінансову допомогу, допомогу товарами та послугами, енергоресурсами. Це допомагає Україні вистояти у важких умовах війни. Прийняті пакети санкцій проти росії зменшують боєздатність та економічно виснажують агресора. Переговорний процес з агресором є важким. Але за допомогою союзників позиція України на переговорах щоразу зміцнюється. З врахуванням викладених підсумків роботи на дипломатичному фронті за два останні місяці (при цьому далеко не всіх) можна впевнено сказати про сильну позицію України. Наслідком цього та інших здобутків на всіх фронтах стане перемога України.

1. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/> (дата звернення: 29.04.2022).

**Толчанова З. О.**, к.е.н, доцент, **Андріюк А. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Нові тенденції у світовій економіці, пов'язані із глобалізацією економічних процесів, розвитком міжнародного співробітництва, діджиталізацією маркетингу, динамічним розвитком технологій, різким загостренням взаємовідносин суспільства з природою вимагають перегляду основних завдань теорії та практики маркетингу. З огляду на зазначене постає необхідність у вдосконаленні маркетингових підходів для забезпечення успішної та прибуткової діяльності підприємств, адже класичні концепції маркетингу не завжди можуть ефективно враховувати зміни ринкових умов та забезпечити ефективними інструментами впливу на споживачів.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що потреба в пошуку нових маркетингових підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства стає одним із пріоритетних напрямків у сучасній науці маркетингу. Зважаючи на те, що на сучасному ринку діють різноманітні стейкхолдери, до яких відносять споживачів, постачальників, посередників, конкурентів, акціонерів бізнесу, банки, тобто фізичних та юридичних осіб, які так чи інакше впливають на результати діяльності підприємства або зацікавлені в них. Від злагодженої роботи стейкхолдерів, їхніх довготривалих, взаємовигідних стосунків залежить досягнення поставлених підприємством цілей. Виходячи з цього, в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства вважається за потрібне перехід від традиційного маркетингового підходу до застосування концепції холистичного маркетингу, який зосереджується на побудові інтегрованих бізнес-взаємодій фірми зі стейкхолдерами. При цьому підхід до клієнта як до повноцінного і головного учасника системи маркетингу є ключовою умовою концепції холистичного маркетингу.

Метою роботи є розкриття сутності холистичного маркетингу та обґрунтування його ролі серед інших підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Результати. Аналіз сучасної економічної думки щодо досліджуваного питання свідчить, що концепція холистичного маркетингу є відносно новою концепцією і, незважаючи на важливість та актуальність даного питання, воно не отримало належного розвитку, а тому заслуговує подальшого вивчення і набуває особливої актуальності.

У теорії та практиці маркетингу виділяють п'ять глобальних, фундаментально-історичних концепцій маркетингу [1], які виникли під

впливом факторів розвитку ринку і на основі яких комерційні організації здійснюють свою збутову діяльність. До традиційних концепцій маркетингу відносять концепції вдосконалення виробництва, вдосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, цільового маркетингу та соціально-етичного маркетингу.

Класичні концепції маркетингу є основою для здійснення підприємствами ефективної маркетингової діяльності, проте розвиток ринку та зростання конкуренції сприяли формуванню нових концепцій маркетингу, які на сьогоднішній день ефективно використовуються підприємствами. Ці концепції спрямовані на нетрадиційні способи реалізації продукції та побудову тісних взаємовідносин зі споживачами. Серед них можна виділити [1]: понятійні концепції маркетингу; концепції маркетингу залежно від стану попиту; прикладні концепції маркетингу, залежно від сфери його використання; комерційного та некомерційного маркетингу; управлінські концепції маркетингу тощо.

Однак, незважаючи на ефективне використання класичних та так званих нових концепцій маркетингу, вони не можуть повноцінно забезпечити постійно зростаючі вимоги суспільства до підвищення добробуту населення. Перехід до трьохмірної системи цінностей (соціо-еколого-економічної) висуває нові, вищі вимоги до екологізації виробництва. На новий рівень виходять питання підтримання доброзичливих взаємин всередині колективів підприємств та зі споживачами. Застосування цих концепцій не дозволяє знайти компроміс, який задовольнив би усіх учасників ринку – підприємства, споживачів та суспільство. Подолати такі непорозуміння, на думку Ф. Котлера та К. Келлера [1], можна завдяки використанню підприємствами концепції холістичного маркетингу, яка передбачає злагоджену роботу між виробником та споживачем та розглядає їх як одне ціле.

Досліджуючи походження концепції холістичного маркетингу, слід зауважити, що саме американські вчені Ф. Котлер та К. Келлер вперше представили її в своїх працях. Вони вважають, що основною ідеєю концепції холістичного маркетингу є використання в роботі комплексного підходу, який ґрунтується на плануванні, розробленні та впровадженні маркетингових програм, процесів та заходів з урахуванням їх широти та взаємозалежності [1].

О.А. Козлова вважає, що в основі холістичного маркетингу має лежати об'єднання в одну модель існуючих концепцій маркетингу, як елементів певної інтегрованої структури, з урахуванням переваг науково-практичного досвіду існуючих концепцій маркетингу. Завдяки цьому на підприємстві буде створено інноваційний механізм регулювання соціально-економічних відносин на єдиних принципах, враховуючи особливості ринків, на яких воно працює [2].

С. Крішнер, розглядаючи холістичну парадигму в управлінні, зауважує, що вона орієнтована на системний підхід, в її основі лежить взаємодія між

людьми. Наголошується на важливості суспільства, громади, культури та здатності їх співпрацювати між собою. Завдяки використанню холістичної парадигми вбачається вирішення найважливіших проблем суспільства не лише сьогодні, а й в майбутньому [3].

Узагальнюючи розробки вітчизняних науковців, можна зробити висновок, що одні з них, розкриваючи поняття «холістичного маркетингу», зазначають, що це модель цілісного планування, розроблення і впровадження маркетингових програм, процесів і заходів. Вона позбавлена жорсткої централізації, оскільки залишає відкритою можливість для властивої їй рухомості та, відповідно, реалізації її внутрішнього креативного потенціалу самоконфігурування. За умов застосування холістичного маркетингу відбувається розвиток демократії, децентралізації влади, розвиток ініціативи «знизу», залучення до прийняття рішень усіх учасників процесу, а кожен елемент маркетингу розглядається як ціле. Інші – трактують холістичний маркетинг як «інтегровану маркетингову концепцію, орієнтовану на підвищення добробуту учасників процесу обміну шляхом застосування цілісного підходу до оцінки змінних комплексу маркетингу та їхню оптимізацію, беручи за критерій якості очікування споживачів» [4; 5].

Отже, узагальнюючи підходи до визначення холістичного маркетингу, науковці схилиються до думки, що холістичний маркетинг передбачає цілісне сприйняття системи «підприємство-ринок». Він базується на комплексному використанні існуючих концепцій маркетингу. Обов'язковою умовою холістичного маркетингу є здійснення єдиного маркетингового управління на всіх рівнях та побудова довірливих взаємовідносин зі споживачами, партнерами та власними працівниками, що дозволяє узгодити інтереси усіх суб'єктів ринку.

Концепція холістичного маркетингу базується на комплексному використанні чотирьох маркетингових концепцій: інтегрованого маркетингу, внутрішнього маркетингу, маркетингу взаємовідносин, соціально-відповідального маркетингу.

В основі концепції інтегрованого маркетингу лежить виявлення та забезпечення реальних потреб споживачів та тих потреб споживачів, які вони самі ще не встигли усвідомити. Виходячи з цього змінюється підхід до організації управління підприємством, де функції маркетингу виконують всі структурні підрозділи підприємства, а не лише відділ маркетингу. Застосування інтегрованого маркетингу сприяє здійсненню ефективної координації всіх дій з маркетингу, а також тісному взаємозв'язку з такими підсистемами підприємства як постачання, виробництво, фінансування. Завдяки цьому складається повністю інтегрована маркетингова програма зі створення, просування та надання цінності товару для споживачів.

Метою маркетингу взаємовідносин є розвиток довгострокових довірливих відносин з усіма, хто прямо чи опосередковано впливає на досягнення успіхів



підприємством шляхом побудови своєрідної маркетингової партнерської мережі. Насамперед це відносини з широким колом споживачів, управління ними та побудова емоційного зв'язку з ними. Побудова таких відносин можлива за рахунок формування бази даних про покупців із зазначенням їхніх споживчих переваг. Крім того, довірливі відносини також мають будуватися із власними працівниками та стейкхолдерами.

Важливим елементом холистичного маркетингу є внутрішній маркетинг, сутність якого полягає у формуванні та виконанні завдань маркетингу усіма працівниками підприємства. Це досягається завдяки інтеграції зусиль різних функціональних підрозділів підприємства, налагодженню взаємовідносин всередині колективу, стимулюванню працівників до високого рівня обслуговування клієнтів. Головним об'єктом внутрішнього маркетингу підприємства виступає його топ-менеджмент, який працює з контактними та цільовими аудиторіями.

Концепція соціально-відповідального маркетингу ґрунтується на корпоративній соціальній відповідальності. Тобто, при розробці маркетингових заходів і програм підприємству слід враховувати етичні, екологічні, соціальні й правові наслідки його діяльності. Підприємство, піклуючись про добробут споживача, водночас зобов'язане піклуватися про збереження і добробут суспільства в цілому. Фактично підприємство показує своїм споживачам, що воно несе відповідальність за свої дії і вживає усіх можливих заходів для зменшення негативних наслідків своєї діяльності на навколишнє середовище.

Таким чином, у статті проведено аналіз основних підходів до трактування поняття холистичного маркетингу, визначено основні його складові елементи. Проведене нами дослідження дозволяє дійти висновку, що холистичний маркетинг є сучасним підходом до управління маркетинговою діяльністю підприємства, адже це концепція цілісного планування, розроблення і запровадження маркетингових програм та процесів, в якій відсутня жорстка централізація. Завдяки комплексному підходу до використання існуючих концепцій маркетингу, їх інструментів холистичний маркетинг дозволяє максимально врахувати інтереси споживачів, партнерів, працівників підприємства та суспільства в цілому. Саме тому концепція холистичного маркетингу є актуальною та затребуваною.

Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на розроблення методик і процедур маркетингової діяльності на основі принципів холистичного маркетингу як фактора розвитку й поглиблення зв'язків між підприємством і стейкхолдерами та адаптації цих методик до існуючих реалій національної економіки.

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. СПб. : Питер, 2010. 480 с.
2. Козлова О. А. Методология взаимодействия концепций маркетинга как основа холистического маркетинга. *Экономика и управление*. 2011. № 4 (77). С. 130–133.
3. Попова Н. В. Холистичний маркетинг в системі менеджменту

4. Чайка І. П. Холістичний маркетинг і його значення у функціонуванні вищого навчального закладу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 53–60. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013\\_3\\_53\\_60.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_3_53_60.pdf). (дата звернення: 29.04.2022). 5. Мальчик М. В., Гонтаренко Н. А., Хоменчук Д. В. Холістичний маркетинг як філософія комерціалізації інноваційної продукції. *Управління комерціалізацією інноваційної продукції* : монографія / за ред. С. М. Ілляшенка, О. А. Біловодської. Суми : Триторія, 2019. С. 197–212.

**Трач В. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, **Клюха О. О.**, к.т.н., доцент кафедри менеджменту (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Людство перебуває у постійному русі, змінюючи світ, удосконалюючи його задля того, щоб життя зробити яскравішим, уникнути сірих буднів. З появою нових технологій, з'являються нові види, форми, інструменти ведення бізнесу. 1/6 частину свого життя люди проводять в інтернеті, у соціальних мережах. Перенесення людей у віртуальну реальність зумовило активний розвиток **сучасних інтернет-технологій для ведення бізнесу**.

Інтернет-комунікації з клієнтами та можливість ведення бізнесу з використанням **інтернет-каналів** має ряд переваг:

1. Інформація. Користувачі та компанії мають змогу швидко отримати інформацію, знайти інформацію про інші компанії, їх продукцію, конкурентів та партнерів. Також інтернет допомагає у формуванні суспільної думки.

2. Зручність для споживачів. Для купівлі продукту не потрібно долати обмеження місця і часу, оскільки доступ відкритий 24/7.

3. Платоспроможна та соціально активна аудиторія. Сьогодні всі мають доступ до інтернету. Оскільки головними показниками середньої й високої купівельної спроможності є комп'ютер та інтернет, для компанії найцікавішою аудиторією стають користувачі інтернету. Вони створюють чати, форуми, товариства тощо, де обговорюють товари, які були придбані онлайн. У таких мережах характеризують товар, послугу, сервіс дають поради щодо споживання, що впливати на попит.

4. Зниження рівня впливу на споживачів. На вибір споживача не впливають зовнішні подразники: батьки, друзі чи знайомі. Також зберігається конфіденційність покупки.

5. Швидка адаптація до ринкових умов. Продавці швидко можуть змінювати свою вітрину, регулювати ціни та основні характеристики

продукції, робити нові пропозиції споживачам. Також компанія самостійно може впливати на тенденції ринку.

6. Зниження витрат компанії. Зменшуються витрати на утримання складів. Достатньо створити каталоги в електронному варіанті та завантажити їх на сайт.

7. Побудова партнерських відносин компанії зі споживачем. Для комунікації достатньо написати, подзвонити і зробити замовлення.

8. Просування товарів та послуг/бренду компанії. Через інтернет легше зрозуміти, чи має реклама успіх, і який тип реклами найбільше подобається споживачам. Також затрати на просування сайту через інтернет є набагато нижчими, ніж за допомогою традиційних методів.

9. Інтерактивність. Через інтернет-комунікації є пряма взаємодія між споживачем і продавцем. Продавець у ході спілкування може вказати на переваги товару, які міг не помітити покупець, дізнатися думку про товари, які його цікавлять, та змінювати підходи до потенційного клієнта. Швидко розвиваються технології рекламних інтернет-комунікацій: реклама в мобільних додатках та месенджерах; рекламні розсилки; мережеві пошукові заходи з використанням SEO і SEM; тизерна, банерна та контекстна реклама; просування через соціальні мережі (SMM) та email; партнерські програми, де передбачена винагорода за кожного залученого клієнта або відвідувача, performance marketing, B2B. Такі інструменти дають кращий результат, оскільки є більш доступними [1; 2].

Традиційні канали комунікації вимагали від аудиторії обов'язкової присутності в конкретному місці у визначений час. Лише за таких умов могла відбутися взаємодія. Інтернет-комунікації більш вигіршні, оскільки вони ближчі до споживача і спонукають до швидкої взаємодії: рекламні ролики перед відео в YouTube, пошукові запити в Google, товарні пропозиції в соціальних мережах. Вони персоналізовані й дозволяють ретельно проаналізувати результати.

При побудові комунікацій доцільно враховувати певні недоліки онлайн-зв'язку: збільшення конкуренції, побудова інтернет-бізнесу, упередження споживачів, необхідність зважати на авторські права і стандартизація. Також трапляються проблеми із доставкою і шахрайством.

На відміну від реальних, віртуальні комунікації мають відкладений характер. Це означає, що від моменту, коли ви відправили запит (лист, коментар) до моменту відповідної реакції на нього може пройти невизначена кількість часу. Як правило, тимчасова затримка все ж відносно невелика, але все відбувається не настільки миттєво, як при живому спілкуванні. Інтернет-комунікації виключно вербальні і позбавлені будь-якого емоційного забарвлення.

Отже, інтернет-комунікації – впливають також на ефективність (або розширення можливостей) не тільки у маркетинговій діяльності, але й в інших сферах діяльності підприємства.



1. Фоміченко І. П., Баркова С. О., Дикань А. І., Косик К. В., Козлова, К. О. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент комунікації підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 4(62). С. 97–102. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4\(62\)-97-102](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4(62)-97-102) 2. Obiem reklamno-komunikatsiinoho rynku Ukrainy 2018 i prohoz obiemiv rynku 2019. The volume of the advertising and communication market of Ukraine 2018 and the forecast of the market volumes 2019. URL: <http://vrk.org.ua/news-events/2018/ad-volume2018.html> (дата звернення: 28.04.2022).

**Фроленкова Н. А.**, к.е.н., доцент, **Прокопчук М. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ПІСЛЯ ВІЙНИ

Український та світовий ринок праці вже не буде таким як раніше. Якщо до цього ми на пряму залежали від зовнішньої кон'юнктури, то сьогодні саме війна в Україні змінює попередні парадигми і принципи, за якими функціонувала як економіка, так і ринок праці.

«В Україні після війни вишикується черга з найбільших світових брендів для відновлення інфраструктури. За право взяти участь у відновленні інфраструктури України будуть тягатися найбільші "бренди" світу. Це суттєво змінить бізнес-культуру та створить конкуренцію, що у свою чергу стимулюватиме робити все якісно та дешевше. Буде величезний дефіцит робочої сили, що приведе до підвищення заробітних плат та повернення мільйонів українців додому», – написав у Facebook екс-прем'єр України Олексій Гончарук.

Частина експертів не виключає, що США та ЄС можуть піти на радикальніші кроки з підтримки нашої економіки і, наприклад, перенести в Україну виробництва, які були закриті в РФ. Тоді зросте попит на налагоджувачів обладнання, інженерів та інших виробників.

Санкції проти РФ, особливо в енергетичній сфері, можуть істотно змінити розстановку сил на українському ринку. Адже якщо Європа та Україна відмовляться від російських нафти та газу, то потрібно буде розвивати власні енергетичні проекти. Йдеться як про розвиток власних родовищ, так і про розвиток альтернативної енергії. Це величезний пласт робіт: від безпосереднього виробництва до зберігання та розвитку повноцінної інфраструктури розподілу.

Також експерти кажуть, що після війни Україна може пережити логістичний бум, адже транспортні коридори з Китаю через Росію та Білорусь залишатимуться закритими ще довгі роки. Тому, якщо наша країна зможе вбудуватися в міжнародні транспортні коридори, то зросте попит на

всі логістичні професії – від водіїв до працівників портів та транспортних терміналів.

Зазвичай бум інфраструктурних відновлювальних проєктів викликає економічне зростання, у якому захочуть взяти участь і приватні інвестори. До цього можна сміливо додати допомогу і кредити міжнародних фінансово-кредитних організацій і, звичайно ж, частина потенціалу міжнародних компаній, які принципово пішли з РФ і захочуть осісти в Україні на тлі ймовірності членства України в ЄС.

Тож перелік професій, які будуть актуальними після закінчення війни:

- Професійні військові. Без потужної та професійної армії не зможемо мати майбутнього як країна. Також очевидно, що основу системи безпеки мають складати професійні військові, зокрема офіцери.

- Будівельники, архітектори. Для будівництва та реконструкції об'єктів залучатимуть архітекторів, проєктувальників, технологів, дизайнерів. Також актуальними стануть робітничі спеціальності: зварювальники, столяри, муляри, малярі, слюсарі, електрики, облицювальники, фахівці з озеленення.

- Інженери. Для відновлення фабрик, заводів, комбінатів потрібні будуть інженери у сфері будівництва, машинобудування. Експерти вважають, що після війни активно розвиватиметься оборонно-промисловий комплекс, у зв'язку з чим будуть потрібні кваліфіковані інженери в цій галузі.

- Транспорт та логістика. Після війни зросте попит на логістичні професії, починаючи від водіїв, операторів перевезень до працівників портів, транспортних терміналів. Це пов'язано з тим, що після закриття сполучення з Росією та Білоруссю Україна може успішно включитися у міжнародні транспортні коридори. Також водії будуть потрібні при відновленні інфраструктури міст, на будівництві, в агропромисловому секторі.

- Менеджери з продажу, маркетологи. Раніше популярні професії маркетолога та менеджера з продажу залишаться на ринку праці і після війни, але передбачається, що попит споживачів зміститься. Актуальними стануть будівельні товари та послуги з ремонту. Тому більше будуть потрібні фахівці зі знанням цієї сфери.

- Антикризові менеджери. Однозначно після війни треба буде відновлювати і відбудовувати країну, і будь яка галузь потребуватиме, щоб хтось запустив і розробив стратегію виживання після війни.

- Енергетики. Енергетична незалежність стане одним з основних завдань у Європі та в нашій країні після війни. Розвиток альтернативної енергетики, розробка власних родовищ, розвиток інфраструктури з розподілу енергії викличе попит на ринку праці на професіоналів у сфері енергетики.

- Програмісти ІТ-сфера в Україні продовжить розвиватися. Після закінчення війни будуть потрібні програмісти, які спеціалізуються на цифровізації економіки, сфері цифрової безпеки.



• Психологи. Психологічна підтримка під час війни та після її закінчення буде дуже важливою для і військових, і для мирних громадян. Затребуваними будуть психологи та психотерапевти, зокрема й дитячі психологи.

• Правоохоронці. Працівники поліції у повоєнний період будуть затребувані для посиленого захисту правопорядку за можливих випадків мародерства, крадіжок.

• Лікарі. Медичні працівники потрібні у будь-який час. Але після закінчення війни найактуальнішими виявляться професії хірурга, кардіолога, реабілітолога, фізіотерапевта, спеціаліста лікувального масажу.

Отже, через вторгнення Росії тисячі українців втратили роботу, багатьом довелося перекваліфікуватися. Після війни ситуація на ринку праці зміниться ще більше. Частина популярних професій утратить актуальність, а найбільш затребуваними стануть фахівці з відновлення країни.

1. Філатов В. Як зміниться ринок праці в Україні через війну. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/1/685047/> (дата звернення: 11.04.2022).
2. Як змінився ринок праці, яким він буде після війни та які найбільш затребувані професії в Україні. URL: <https://biz.liga.net/ua/ekonomika/all/article/rynok-vyjivaniya-iz-za-voyny-kajduy-vtoroy-ukrainets-poteryal-rabotu-chto-budet-dalshe> (дата звернення: 10.04.2022).
3. Гончарук А. «Надо только выстоять»: в Украине после войны выстроится очередь из крупного бизнеса, зарплаты вырастут. URL: [https://antikor.com.ua/articles/529477-nado\\_toljko\\_vystojatj\\_v\\_ukraine\\_posle\\_voyny\\_vystroitsja\\_ocheredj\\_iz\\_krupnogo\\_biznesa\\_zarplaty\\_vyrastut](https://antikor.com.ua/articles/529477-nado_toljko_vystojatj_v_ukraine_posle_voyny_vystroitsja_ocheredj_iz_krupnogo_biznesa_zarplaty_vyrastut) (дата звернення: 09.04.2022).
4. Гаценко А. Нужны руки и головы: в каких сферах ожидают рабочий бум после войны. URL: <https://economics.segodnya.ua/economics/enews/kakie-professii-budut-vostrebovany-posle-voyny-1609950.html> (дата звернення: 06.04.2022).
5. Березина А. Ці професії будуть актуальними в Україні після війни. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/styler/professii-budut-aktualny-ukraine-voyny-1649700587.html> (дата звернення: 09.04.2022).

**Фроленкова Н. А.**, к.е.н., доцент, **Янчевський В. Р.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## INSTAGRAM STORIES ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

З усіх інструментів цифрового маркетингу соціальні мережі (SMM, social media marketing), як правило, змінюються найбільш миттєво та різко. Проте, незважаючи на всі зміни, є одна річ, яка залишається незмінною: користувачі хочуть спілкуватися з брендами напряму. В цьому питанні Instagram стоїть окремо від усіх інших платформ. Це одне з найкращих

місце для просування взаємодії з брендом із користувачами. Лише за останні п'ять років його популярність зросла більш ніж на 300%. З таким зростанням маркетологам не складає труднощів впровадити Instagram у свої соціальні стратегії.

В особливості Instagram Stories полегшують маркетологам взаємодію з користувачами, оживляють їхні бренди, створюють лідів та збільшують кількість клієнтів на робочій платформі. Це чудовий інструмент для того, щоб показати потенційним клієнтам (і існуючим), чому ваш бренд на слуху та цікавий для користувачів. Отже, як отримати максимальну віддачу від Instagram Stories? Ну, перш за все, вам потрібен робочий обліковий запис Instagram і стратегія створення контенту. Незалежно від ваших кінцевих цілей, важливо правильно почати з будь-якого із своїх планів контент-маркетингу, і в цьому випадку є кілька речей, які потрібно пам'ятати, перш ніж почати публікувати свої історії, а саме:

- Ваша аудиторія. Важливо чітко знати аудиторію, до якої ви звертаєтесь. Хто вони? До якої вікової групи належать ваші підписники? Який їх соціальний та економічний статус?

- Ваші цілі. Чого ви хочете досягти? Ви хочете збільшити продажі? Можливо, ви хочете отримати більше впливу або розширити свою аудиторію? Якими б не були ваші цілі, важливо чітко їх сформулювати перед початком роботи над кампаніями. Щоб досягнути поставлених цілей, вам потрібно знати, в якому напрямку вам продовжувати рух.

- Візуальна складова. Stories – це форма швидкоплинного контенту. Це означає, що вам не потрібно витрачати багато часу на мозковий штурм для ідей і створення найкращих слайдів. Ось у чому вся ідея цієї функції Instagram. Це дозволяє брендам і особам бути більш креативними, вкладаючи менше в дизайн і більше в спонтанність і правдивість.

Крім зазначеного, також потрібно враховувати тип контенту, який ви збираєтесь публікувати. На цьому етапі є декілька варіантів:

- контент, який базується на продажі товару;
- соціальний контент;
- контент, створений користувачами;
- інший тип контенту.

Instagram надає вам численні інструменти, які ви можете використовувати, щоб залучити більше підписників і переконати їх взаємодіяти з вашим брендом. Можливо, ви знаєте, що облікові записи з аудиторією понад 10 000 людей можуть включати в свої історії свайп вгору і посилання на власні веб-сторінки. Окрім цієї крутої опції є ще інші важливі інструменти: опитування; геотеги; згадування; хайлайти.

Instagram – це більше, ніж платформа для обміну зображеннями та цитатами. За допомогою Instagram Stories також можна ділитися досвідом, ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією та охоплювати нову за допомогою реклами. Instagram – потужний маркетинговий канал. Він

славиться великою кількістю опцій як для маркетологів, так і для рекламодавців, і він здатний забезпечити вражаючі результати, якщо його правильно використовувати.

Отже, перевагами маркетингової кампанії Instagram Stories є: безкоштовність використання; можливість запросити людей відвідати ваш веб-сайт за допомогою функції свайп угору; свобода творчості та натхнення. Немає необхідності зосереджуватися на дизайні, оскільки вміст автоматично видаляється через день; можливість отримувати переваги від інфлюенсерів; можливість ділитися новинами, пов'язаними з компанією і рекламувати нові продукти чи послуги.

1. 10 Surprising Instagram Stats Event Creators Need to Know. URL: <https://www.eventbrite.com/blog/instagram-stats-ds00/> (дата звернення: 19.04.2022).
2. How to Use Instagram Stories the Best Way for Successful Social Media Campaigns. URL: <https://coschedule.com/blog/how-to-use-instagram-stories> (дата звернення: 15.04.2022).
3. Boost Your Marketing Campaigns With These 10 Instagram Stories Examples. URL: <https://curator.io/blog/instagram-stories-examples> (дата звернення: 14.04.2022).
4. The Complete Guide to Using Instagram Stories for Business. URL: <https://blog.hootsuite.com/how-to-use-instagram-stories/> (дата звернення: 11.04.2022).

**Хомич В. Г.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Фроленкова Н. А.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ВИБІР СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ КРИЗИ**

Антикризовий менеджмент – це система управлінських заходів і рішень, спрямованих на діагностику, попередження, профілактику, ліквідацію кризових явищ і нейтралізацію дії кризи в майбутньому [1].

Стратегічне планування можна розуміти як метод, який повинен забезпечити виживання підприємства в постійно змінюваних умовах зовнішнього середовища і жорсткої конкуренції. Стратегічний план покликаний забезпечити виживання підприємства в слабо передбачуваних і постійно змінних умовах, тому, як правило, це багатоваріантний план. Він передбачає вибір таких напрямів і сфер роботи, які забезпечать підвищення конкурентоспроможності, тобто стратегічне планування є функцією напрямку розвитку підприємства.

Управління кризовими ситуаціями поділяється на чотири етапи:

- 1) діагностування та оцінку параметрів кризи;
- 2) розробку концепції подолання кризи, спрямованої на планування стратегічних та оперативних заходів;
- 3) реалізацію прийнятої концепції щодо виходу з кризової ситуації;



4) постійне відслідковування змін внутрішніх та зовнішніх факторів [2].

Стратегія в антикризовому управлінні є своєрідною гарантією стабільного розвитку організації. Звичайно, не можна говорити, що стратегія дозволяє повністю уникнути кризових ситуацій. Вона лише дозволяє знизити ймовірність їх виникнення, а у разі наступу — забезпечити їх якнайшвидше і безболісне подолання.

У теорії та практиці антикризового управління використовуються п'ять основних видів стратегій скорочення витрат з метою зупинити зниження прибутків:

- 1) організаційні зміни;
- 2) фінансові стратегії;
- 3) зниження витрат;
- 4) скорочення активів;
- 5) створення прибутку.

Стратегічні рішення є багатофункціональними, що дає змогу комплексному застосуванню їх для більшості сфер діяльності підприємства, також, охоплюють споживчі проблеми, конкурентне оточення, організаційну структуру, розподіл чи перерозподіл відповідальності і ресурсів. Особливістю антикризового стратегічного управління як винятково ефективного управлінського інструменту є те, що воно дає можливість застосувати негайні та дієві механізми для зміни внутрішнього середовища організації та його взаємодії із зовнішнім середовищем на підставі заздалегідь розроблених антикризових інструментів. Головна перевага стратегічного менеджменту – це швидкість ухвалення рішень нижніми рівнями управління, минаючи вищі ланки (виключення тривалих погоджувальних процедур). Саме ця якість стратегічного антикризового управління доволі вагома в антикризовому менеджменті, який вимагає миттєвого прийняття рішень на різних рівнях управлінської ієрархії в умовах підвищеної мінливості середовища [2].

Таким чином, в системі вибору стратегії антикризового управління підприємством, окрім теоретичного, методичного та практичного забезпечення управлінських рішень, особливу увагу необхідно приділяти питанням удосконалення методичного забезпечення діагностування фінансово-економічних показників (розрахунок коефіцієнтів ліквідності і наявності власних коштів, коефіцієнтів збалансованості структури оборотних активів, ліквідності капіталів залежно від кризової ситуації і ступеня її впливу задля підвищення об'єктивності результатів виникнення кризової ситуації й вибору інструментів впливу на них [3].

1. Кравчук Л. С. Антикризовий менеджмент як інструмент недопущення загрози банкрутства. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1089> (дата звернення: 21.04.2022).
2. Ковалевська А. В. Антикризове управління підприємством : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2016. 140 с.
3. Польова О. Л. Вибір стратегії

**Черчик Л. М., д.е.н., професор** (Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна)

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Політолог-міжнародник Микола Белесков зазначає, що сучасна війна – це справа усієї держави і «... наше головне завдання – довгострокове протистояння і максимальне підтримання економіки... Тому, якщо в вас є можливість працювати, платити податки, формувати банальний попит на звичайні групи товарів – це великий внесок в перемогу» [1].

Усвідомлюючи важливість цього, розуміємо, що забезпечити дієвість як різних закладів та організацій, а особливо, підприємств сфери виробництва з застосуванням типових для мирного часу методів та технологій не вдасться [2].

Водночас, варто зауважити, що формуючи навчальні плани, ми закладаємо компетентності, що враховують діяльність в умовах невизначеності, ризиковості, агресивності зовнішнього оточення та конкуренції, швидких і критичних змін. Це професійні компетентності, що відображено в таких навчальних дисциплінах як: ризик-менеджмент, менеджмент, управління конфліктами і змінами, групова динаміка та комунікації, інноваційний менеджмент, стратегічний менеджмент та аналіз, поведінковий менеджмент і лідерство (для підготовки бакалаврів); менеджмент стратегічних змін та розвитку, антикризовий, ситуаційний креативний менеджмент, фінансове й обліково-аналітичне забезпечення управлінських рішень та оцінювання ризиків, інноваційне підприємництво та управління стартап-проектами, мотивування та лідерство (для підготовки магістрів).

Але такі акценти поставлені в освітньо-професійних програмах останніх п'яти років. Знову ж, одна справа – нестабільність та загрози мирного часу, інша – воєнного.

Консультаційні навчальні та тренінгові агенції, бізнес-школи певною мірою відреагували на цей запит, розробивши низку вебінарів, курсів, тренінгів. Зокрема це Корпоративні програми LvBS: запорука ефективності команди у воєнний час [3].

Нині для керівників підприємств стають актуальними компетентності щодо виявлення слабких сигналів негативних змін, що передбачає вміння формувати систему інформаційно-аналітичного забезпечення (ідентифікувати, вибирати та застосовувати діагностичний інструментарій, оцінювати ситуацію, слабкі та сильні сторони), розробляти альтернативні

варіанти управлінських рішень, попереджувальні заходи. Водночас зростає значення загальних компетентностей та особистих якостей менеджерів, найперше, здатності для вирішення конфліктів, формування ефективних комунікацій. Це час для реалізації повною мірою лідерських якостей, вміння підтримувати колег, мотивувати до роботи, життєстійкості, віри в перемогу, а основне – внесення свого, особистого вкладу в цю перемогу.

Доцільно здобути компетентності щодо формування та застосування комунікаційних мереж для надзвичайних ситуацій; максимально спростити (оптимізувати) організаційну структуру, збільшивши потенціал її гнучкості та адаптивності та зменшивши ієрархічний ланцюг прийняття управлінських рішень; важливо здійснити перерозподіл зон впливу, обов'язків вищих керівників і відповідальності середнього рівня менеджменту; для швидкого реагування на виклики та загрози створити оперативні групи за функціональною ознакою або зонами впливу.

В цьому контексті можна повчитись і перейняти досвід волонтерських центрів, які злагоджено і потужно спрацювали в 2014 році, і ще більшу роботу виконують зараз з першого дня війни. Наприклад, CEO Club Ukraine, який щоденно працює на перемогу, об'єднує 230 представників бізнес-спільноти. Використавши бізнес-підхід, створили цільові групи, кожна з яких відповідає за певну ділянку роботи [4].

Важливого значення набуває не просто ефективна взаємодія на рівнях «влада – територіальні громади – неурядові організації – бізнес», а чітке єдине розуміння, що і для чого робиться. Зростає роль публічного, регіонального менеджменту та інструментів швидкого реагування.

Як на мене, визначальними вміннями тут стали комунікація, співпраця, взаємопідтримка, координація та відповідальність для досягнення важливої мети – перемоги. Це зараз і місія, і основний орієнтир в діяльності, і сенс життя.

Все буде Україна!

1. Микола Белесков. Війна на виснаження: Аналітика та прогнози. URL: <https://lvbs.com.ua/news/vijna-na-vysnazhennya-analytika-ta-prognozy/> (дата звернення: 24.04.2022). 2. Шацька З. Я. Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. 3. Корпоративні програми LvBS: запорука ефективності команди у воєнний час. URL: <https://lvbs.com.ua/news/korporatyvni-programy-lvbs-zaporuka-efektyvnosti-komandy-u-voennyj-chas/> (дата звернення: 24.04.2022). 4. Леся Панченко. Бізнес під час війни: як спільнота CEO Club Ukraine перетворилася на окрему армію, що працює на перемогу. URL: <https://mind.ua/publications/20240014-biznes-pid-chas-vijni-yak-spilnota-ceo-club-ukraine-peretvorilasya-na-okremu-armiyu-shcho-pracyue-na-pere> (дата звернення: 24.04.2022).

## **МІЖНАРОДНИЙ ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В умовах безперервного процесу глобалізації дедалі важливішого значення набуває міжнародний трансфер технологій, що створює додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та економічного добробуту країни. Ефективність процесу трансферу технологій, сутність якого полягає в передачі новітніх технологій, технологічного обладнання та науково-технічних знань, наука, значною мірою визначає інноваційний розвиток економіки будь-якої країни. У сучасній економічній науці не існує сумнівів щодо фундаментальної важливості технологічних інновацій для економічного розвитку. Технологічні інновації є потужним і надзвичайно дієвим інструментом, здатним суттєво підвищити позиції тієї чи іншої компанії у конкурентній боротьбі і таким способом стати визначальним чинником економічного розвитку.

Одним із головних завдань міжнародного трансферу технологій є визначення його впливу на економічне зростання тієї чи іншої країни, аналіз принципів, закономірностей і механізмів цього впливу, оцінювання доцільності та ефективності міжнародного трансферу технологій, а також формулювання практичних рекомендацій щодо оптимізації державної політики у сфері міжнародного трансферу технологій для максимізації економічної ефективності і відповідно показників економічного зростання національної економіки [1].

Однією з головних проблем, які досліджують науковці у цьому напрямі протягом останніх років, є пошук шляхів активізації технологічних змін в українській економіці. Багато уваги приділено процесам передачі технологій, у яких вбачають можливість успішної конкуренції з країнами, що мають вищий технологічний потенціал. Водночас варто усвідомлювати, що залучення іноземних технологій у цьому випадку – не самоціль, а лише потенційний інструмент для підвищення загального технологічного рівня та рівня продуктивності виробництва, які своєю чергою формуватимуть базу для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та стійкого і стабільного економічного зростання країни в цілому.

Міжнародний трансфер технологій допомагає підвищити загальний технологічний рівень і відповідно сприяє підвищенню ефективності виробництва, зменшенню непродуктивних витрат ресурсів та робочого часу, що призводить до підвищення загального рівня добробуту. Дослідження технологічного та інноваційного розвитку вітчизняних підприємств дає

можливість стверджувати про вагомість передачі технологій для України, оскільки прями іноземні інвестиції є важливим чинником зміцнення технологічного сектора й одночасно одним із найефективніших каналів міжнародного трансферу технологій. Прямі іноземні інвестиції стають також каналом для трансферу технологій за допомогою таких засобів: дифузія нової виробничої технології; ринкове придбання технологічних компонентів, ноу-хау або ліцензійних угод; технології маркетингу та менеджменту (угоди про менеджмент, угоди про виробничу кооперацію, мобільність кваліфікованих фахівців між іноземними та національними компаніями); імітація (копіювання нових продуктів та ін.) [2].

Міжнародний трансфер технологій є ключовим елементом міжнародних економічних відносин у своїй найактивнішій частині – торгівлі патентами та ліцензіями, передачі технологій та нематеріальних активів, прямого іноземного інвестування. Всі ці форми значною мірою сприяють дифузії технологій, стандартизації та створенню глобального технократичного суспільства. Як показують дослідження, інноваційний потенціал України характеризується значною кількістю висококваліфікованих науковців, високим рівнем освіти і величезним потенціалом у низці високотехнологічних галузей, разом з тим існують значні перешкоди для набуття вітчизняними підприємствами статусу конкурентоспроможних в інноваційному сенсі.

Основними чинниками, які сповільнюють та деформують розвиток міжнародного трансферу технологій в Україні, є, зокрема, недосконалість нормативно-правової бази, відсутність стимулювання та недостатнє фінансування з боку держави, нестабільність і непередбачуваність інвестиційного законодавства, недосконалість та неефективність виконавчої та судової системи у питаннях, пов'язаних із захистом прав інтелектуальної власності, а також високий рівень корупції та надмірна ускладненість реєстраційної та дозвільної систем.

Протягом останніх років трансфер технологій в Україні зазвичай зводився до однієї із найпростіших його форм – купівлі обладнання, тобто лізингу. Лізинг обладнання дає змогу малому та середньому бізнесу придбати необхідне обладнання, не купуючи його, а орендуючи у лізингової компанії. Кожна країна, в тому числі і Україна, зацікавлена у підвищенні конкурентоспроможності на світовому ринку інновацій, оскільки стрімкий науково-технічний прогрес стає невід'ємною частиною економічного зростання у сучасних умовах. Вдосконалення законодавчої бази у сфері трансферу технологій та формування ефективної державної політики щодо комерціалізації результатів інтелектуальної власності дасть можливість створити позитивний клімат на ринку технологій в Україні.

На жаль, сьогодні в нашій державі складно розраховувати на масову появу власних інноваційних технологій, оскільки, по-перше, створення істотно нових технологій – ресурсоємний і доступний переважно великим

технологічним компаніям процес, який в повоєнній Україні, на фоні масової розрухи, буде досить складно реалізовувати; по-друге, для створення нових технологій потрібна певна вже напрацьована технологічна платформа. Це обумовлює необхідність поетапної реалізації принципово нової стратегії інноваційного розвитку, головними критеріями якої, відповідно до висновків проведеного дослідження, повинні стати критерії реалістичності та точкового залучення іноземних технологій у визначені пріоритетні галузі для підвищення продуктивності та забезпечення швидкої самоокупності цільових галузей із наступним поступовим розширенням імпорту технологій для поетапного створення бази для стійкого економічного зростання. Отже, для посилення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств завдяки розвитку трансферу технологій в Україні необхідно об'єднати досвід зарубіжних країн та створити за глобальної підтримки міжнародної спільноти власну повоєнну модель. Придбання сучасного обладнання та укладання ліцензійних угод з країнами, що виробляють технології, дасть змогу Україні підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Крім того, надзвичайно важливим для України є подальша інтеграція в ЄС і створення обіцяного сприятливого інвестиційного клімату. Важливо використати сучасну кризову ситуацію, активізувати інвестиційний процес та збільшити обсяг іноземних інвестицій, який допоможе забезпечити швидкий інноваційний розвиток наших підприємств та країни в цілому.

1. Андросова О. Ф., Череп А. В. Трансфер технологій як інструмент реалізації інноваційної діяльності : монографія / Запорізьк. націон. техн. ун-т. Київ : Кондор, 2007. 356 с. 2. Горшков А. В. Прямые иностранные инвестиции как фактор экономического роста. URL: [www.lib.csu.ru/vch/074/002.pdf](http://www.lib.csu.ru/vch/074/002.pdf) (дата звернення: 28.04.2022).

**Шира А. С.**, здобувач вищої освіти першого рівня, **науковий керівник:**  
**Вашай Ю. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ**

У житті людини є багато певних чинників, які призводять до того, що люди вимушені шукати собі кращої долі на теренах інших держав, країн тощо. На сьогоднішній час міграція набула величезних масштабів, яка у історії людства досягнула рекордів. Ця тема є актуальною, а значить потужно розвинена з наукової точки зору, інтерес до цієї теми проявляють представники різних наукових знань. Дослідження міграції та її наслідків можна проводити з позиції різних наукових інтересів. Це можливість

підняти Україну, а також її населення у всіх рейтингах економічного, людського, соціального, загальноцивілізаційного розвитку на певний рівень передових країн світу. Міграційні процеси завжди будуть присутні у будь-якому суспільстві і в будь-який час. Історія свідчить про велику кількість масових переселень.

До таких відносять старогрецькі колонії, масові міграційні рухи євреїв всією Європою в епоху Середньовіччя, переселення, пов'язані з відкриттям нових материків (Південна та Північна Америка, Австралія), навіть США – країна емігрантів [1].

Міграція є різна та обумовлений різними причинами, особливо її економічно обумовлені види і форми, виступає важливою потреба розвитку як для приймаючих мігрантів країн, так і для країн походження. Дивлячись на зумовлений міграційних потоків на соціально-економічну балансу країн, ми виділяємо такі види міграції – вимушену і трудову. Вимушена міграція спричинена військовими, політичними діями, жорстоким поведінням на релігійній і етнічній основах, які зневолюють населення змінювати місце проживання. Щодо трудової міграції, то вона є добровільною і спричинена власними потребами одержати якомога кращу роботу, покращити умови життя та соціальне панування. Факт того й іншого виду міграції по-різному відбивається на економіці країни. Останнім часом міграційна політика України зазнала явного прориву, але досі недостатньо чіткої системи регулювання, на що є певний ряд причин: зростання нелегальної міграції тому є необхідність у програмі регулювання, соціальні протиріччя з питань міграції; зменшення населення України через демографічні та еміграційні процеси; значне підвищення рівня трудової міграції за кордон (особливо кваліфікованої робочої сили); внаслідок складного економічного становища та військового конфлікту на сході країни. Наприклад, державна міграційна політика України – це сукупність заходів, що здійснюються державою щодо регулювання міграційних процесів з метою захисту національних інтересів, безпеки та територіальної цілісності, забезпечення належного соціально-економічного, демографічного, науково-освітнього розвитку держави.

Уряд схвалив «Стратегію державної міграційної політики України». Основними цілями зазначеного документу є: зниження адміністративних бар'єрів для свободи пересування в Україні; створення необхідних умов для повернення та реінтеграції українських мігрантів в українське суспільство; сприяння легальній міграції в Україну, узгодженій із соціальною політикою та економічним розвитком країни. Крім того, документом передбачено і удосконалення прикордонного контролю осіб, адаптованого до змінних міграційних потоків та можливостей інтегрованого управління кордонами; посилення контролю за дотриманням міграційного законодавства всередині країни. Планується забезпечити шукачам захисту можливість розгляду їх заяв за допомогою ефективної і справедливої процедури, забезпечення належної інфраструктури та умов для їх проживання, а також осіб, яким вже

надано статус біженця чи додатковий захист. Прийнятий акт визначить державну міграційну політику на період до 2025 року та напрями і шляхи її реалізації.

Метою Стратегії є спрямування зусиль держави і суспільства на формування та реалізацію державної міграційної політики, яка б позитивно впливала на консолідацію української нації та безпеку держави, прискорювала соціально-економічний розвиток, сприяла уповільненню темпів депопуляції, стабілізації кількісного та якісного складу населення, задоволенню потреб економіки в робочій силі, відповідала міжнародним стандартам і міжнародним зобов'язанням України. Стратегія покликана привернути увагу до міграційних проблем, спрямувати і згуртувати суспільство з метою їх розв'язання, забезпечити взаємозв'язок міграційної політики з іншими сферами діяльності держави, перехід від політики реагування у відповідь на внутрішні та зовнішні чинники у сфері міграції до більш активної і цілеспрямованої політики. Стратегію розроблено відповідно до Конституції і законів України, міжнародних зобов'язань держави, перспективних програм соціально-економічного розвитку держави [4].

У 2022 році Україна зазнала значних ударів від країни-агресора, звісно це і про міграцію, зумовлену воєнними діями. За оцінками Міжнародної організації з міграції, кількість українців, які виїхали з країни з початку повномасштабної війни, на 30 березня досягла 6 млн осіб, що свідчить про вимушену міграцію зумовлену політичними чинниками. Для міграції громадяни України обирають в більшості країни ЄС, які є сусідами нашої держави і звісно, що найбільша кількість наших українців перебувають у Польщі, Угорщині, Словаччині та Молдові. Наразі ми бачимо підтримку не лише від нашої влади, а і від влади Євросоюзу, їхні дії засвідчують ухвалений директивою про тимчасовий захист українських біженців, за якою українці мають право жити та працювати в країнах Європейського Союзу до трьох років. Крім цього, Єврокомісія виділила 500 млн євро допомоги біженцям з України.

Водночас в Укрзалізниці з посиланням на дані ООН повідомили, що починаючи з 22 лютого Україну залишили майже 900 тисяч людей. З них за шість днів залізницею вивезли понад 50 тисяч іноземців. Укрзалізниці повідомляють, що перехід кордону через міжнародні пункти для іноземців здійснюється за спрощеною процедурою [2].

Наразі багато ЗМІ, волонтерських організацій і людей використовують термін «біженець», а також зазначають, що «ЄС активувала спеціальні умови для біженців з України на 3 роки». Однак тимчасовий захист (за яким отримується статус переселенця) і статус біженця – докорінно різні поняття, і не лише з психологічного і лексичного погляду, а й, передусім, з правового. Кожна країна ЄС має своїм законом чи іншим нормативним актом запровадити тимчасовий захист у своїй країні, надати процедуру,



деталізувати набір прав та пільг, зокрема: який саме вид транспорту є безкоштовним (якщо він є); чи надається житло, яке саме та в яких обсягах; які саме виплати плануються і чи будуть вони взагалі; як надаватимуться медичні послуги та в якому обсязі тощо [3].

Очікуваними результатами реалізації Стратегії є впровадження такої державної міграційної політики, що позитивно впливатиме на консолідацію української нації та безпеку держави, прискорюватиме соціально-економічний розвиток держави, сприятиме уповільненню темпів депопуляції, стабілізації кількісного та якісного складу населення, задоволенню потреб економіки в робочій силі, відповідатиме міжнародним стандартам і міжнародним зобов'язанням України. Порядок проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації Стратегії визначається в плані заходів, загальний моніторинг реалізації Стратегії здійснює ДМС. Оцінка досягнення цілей Стратегії проводиться за результатами виконання першого та другого етапів її реалізації через шість місяців після завершення відповідного етапу. Узагальнена оцінка результативності Стратегії подається на розгляд Кабінету Міністрів України. Для проведення поточного моніторингу реалізації Стратегії відповідальні установи подають щороку ДМС інформацію про стан виконання плану заходів шляхом порівняння фактично отриманих значень індикаторів досягнення цілей та виконання заходів з їх планованими (або прогнозними) значеннями [4].

Інтенсивність міграційного потоку залежить не лише від чинників виштовхування в країні походження, а й політики залучення мігрантів у країнах призначення. Хоча європейська економіка постраждала від кризи, економічна активність там поступово відновлюється, а необхідність у працівниках зростає. Хоча головні складники міграційної політики лишаються незмінними, очевидною є спроба знизити гостроту політичних дискусій навколо міграційної проблематики, задовольнити претензії країн, незадоволених рішеннями європейських структур у цій сфері шляхом посилення уваги до захисту кордонів та удосконалення процедур повернення мігрантів, які не мають права на перебування в ЄС, на батьківщину. Про пошуки компромісу свідчить й пропозиція щодо більшої гнучкості у виявленні солідарності з країнами, на які міграційний тиск найбільший, запровадження різноманітних її форм. Задля запобігання нелегальній міграції та тіньовій зайнятості іноземців можуть бути використані напрацювання ЄС щодо процедур допуску сезонних працівників, оформлення дозволу на перебування і на працевлаштування одним документом. Корисним видається також європейський досвід з підвищення ефективності і скорочення термінів процедур надання захисту шукачам притулку.

1. Малиновська О. Міграційна політика: глобальний концепт та українські реалії. Київ, 2018. 2. З початку війни з України виїхали майже 836 тисяч людей – ООН. URL: <https://suspilne.media/213071-z-pocatku-vijni-z-ukraini-viihali-majze-836-ludej-oon>

(дата звернення: 30.04.2022). 3. Тимчасовий захист переселенців vs статус біженця. URL: <https://uba.ua/ukr/news/9107/> (дата звернення: 20.04.2022). 4. Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року : Розпорядження КМУ від 12 липня 2017 р. № 482-р. URL: [www.kmu.gov.ua/npas/250149647](http://www.kmu.gov.ua/npas/250149647) (дата звернення: 18.04.2022).

**Шоєва М. Н.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, **Клюха О. О.**, к.т.н., доцент кафедри менеджменту (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Ринок послуг ресторанного бізнесу Республіки Таджикистан в сучасних умовах інтенсивно розвивається. Темпи його зростання складають від 20,0 до 40,0% і мають відмінність залежно від розміщення ресторанів в областях, містах і районах країни. Дослідники вважають, що таке зростання пов'язане не лише із зростанням купівельної спроможності населення Республіки Таджикистан, а і з бажанням жителів харчуватися поза домом.

Зростання торгового обігу спостерігається у сегменті «швидкого харчування» за доступними цінами, а також в інших демократичних форматах на ринку послуг ресторанного бізнесу і його сегментів. На основі аналізу ряду дослідників, потенціал мережевих ресторанних послуг в Республіці Таджикистан використовується приблизно від 15,0 до 20,0%. Аналізуючи темпи і напрями розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу слід враховувати поглиблення світової фінансової кризи та безробіття. Розвиток ринкової економіки в Республіці Таджикистан, сприяло стрімкому зростанню кількості підприємств, і обсягу ресторанних, побутових і інших видів послуг, появи нових форм торгового обслуговування, організації і сучасних концепцій і нових форматів обслуговування населення. Сфера ресторанних послуг швидко реагує на зміни в соціально-економічному житті і зростання доходів населення [1].

Забезпечення конкурентоспроможності економіки багато в чому залежить від людського чинника. В той же час соціальні зобов'язання держави зумовлюють зростання витрат на розвиток різних видів послуг, включаючи ресторанних. Внутрішній попит на послуги ресторанного бізнесу в кожній країні істотно доповнюється зовнішнім. За останні роки в країнах з перехідною економікою з придбанням незалежності і суверенітету розвиваються зовнішньоекономічні стосунки. Це приводить до збільшення кількості туристів та рух усередині країни. Важливими стимулами розширення попиту на ресторанні послуги є зміни в його характеристиках, пов'язаних із зростанням диференціації та індивідуалізації потреб їх

споживачів. У зв'язку з цим відомий економіст Дж. М. Кейнс відмічав, що «...Споживання є єдиною метою всякої економічної діяльності» [2].

Підвищення конкурентоспроможності підприємств вимагає врахування особливостей ринку послуг ресторанного бізнесу і послуг громадського харчування, які характеризують диференціацію попиту і пропозиції, соціальну приналежність клієнтів, їх менталітету, а також місце розміщення їх суб'єктів.

Конкурентоспроможність – це оцінка перспектив розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливає на стан організації, а також стимулює організацію на розробку таких управлінських рішень, які сприяють зростанню її конкурентоспроможності на цьому ринку. При цьому чинники конкурентоспроможності суб'єктів ринку послуг ресторанного бізнесу класифікуються за організаційними, матеріально-технічними, естетичними, географічними і економічними ознаками [3].

При оцінці конкурентоспроможності необхідно розрізняти поняття «якість» і «конкурентоспроможність». Важливо відмітити, що конкурентоспроможність – це ставлення людей, споживачів товару, до його властивостей. Тому оцінка товару робиться за різними параметрами. Зазвичай оцінюють рівень його властивостей, ціні наявності конкурентів; часу, конкретних обставин і інші.

У нинішніх умовах доцільно застосовувати методіку визначення відносної конкурентоспроможності мережевих ресторанних структур на основі відношення їх середньозважених показників. Дана методика дозволяє виявити проблеми розвитку мережі з точки зору їх фінансово-господарської діяльності. При застосуванні даної методіки оцінки відносної конкурентоспроможності ресторанної мережі доцільно дотримуватися наступних рекомендацій.

1. Для об'єктивної оцінки мережевих ресторанних структур необхідно розділити мережу за географічною ознакою і проводити її порівняння на основі їх розташування в одній території.

2. При порівнянні декількох мережевих структур, що мають різне географічне положення, рекомендується спочатку зробити порівняння мережевих ресторанних структур, розташованих в єдиній території, а потім методом поєднання діаграм визначити лідерів серед усіх ресторанних мереж, що вивчаються.

3. Слід враховувати час формування мережі і історичні особливості їх функціонування для отримання достовірних результатів і оцінки структури.

4. Необхідно враховувати достовірність даних, що характеризують формування і розвитку мережі.

5. Необхідно правильно визначити питому вагу показників.

За даною методикою забезпеченість областей і районів суб'єктами ринку послуг ресторанного бізнесу у 2021 році змінюється в межах від 0,013 до

0,089). Отримані результати з урахуванням соціально-економічного розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу, можна розділити на дві групи:

1 – з низьким рівнем забезпеченості населення послугами ресторанного бізнесу (значення показника  $< 0,05$ ); 2 – з відносно високим рівнем забезпеченості (значення від 0,05 до 0,1). До першої групи слід віднести Согдійську, Хатлонську області і райони республіканського підпорядкування (відповідно – 0,029; 0,09; 0,013). До другої групи, з відносно високою забезпеченістю відносяться місто Душанбе і Горно-Бадахшанська автономна область (відповідно 0,089; 0,059).

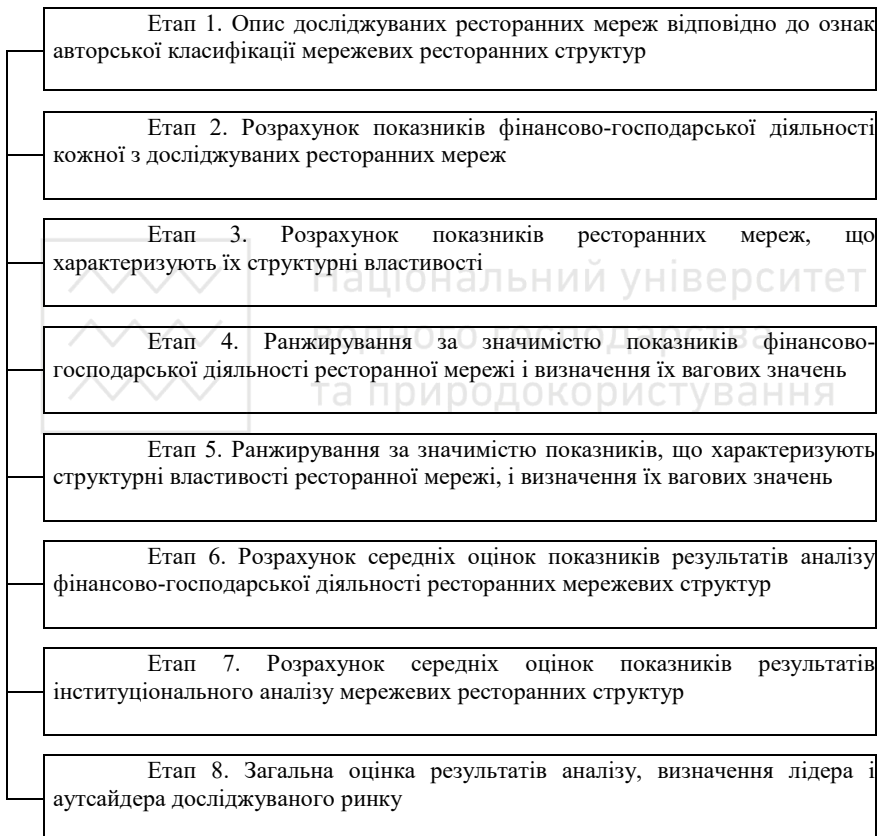


Рисунок. Схема методики визначення відносної конкурентоспроможності мережевих ресторанних структур

В цілому, враховуючи регіональні особливості функціонування підприємств ринку послуг ресторанного бізнесу, рівень конкуренції, оцінку розвитку даного сегменту свідчать про наявність резервів для підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності.



Таким чином, ринок послуг ресторанного бізнесу в Республіці Таджикистан можна вважати таким, що розвивається, а забезпечення стійких темпів розвитку залежить від ефективного використання трудових, фінансових і матеріальних ресурсів.

1. Раджабов Р. К., Факеров Х. Н., Нурмахмадов М., Саидова М. Х. Сфера услуг: проблемы и перспективы развития. Душанбе : Дониш, 2007. 544 с.
2. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег. М. : Экономика, 1998. 167 с.
3. Газибеков С. А. Управление потребительской кооперацией в условиях перехода к рыночной экономике. Душанбе : Ирфон, 2007. 160 с.

**Щербакова А. С.**, к.е.н., доцент, **Куліш Д. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ**

Останнім часом спостерігається перехід до глобального використання цифрових електронних засобів з метою обміну інформацією та проведення різноманітних транзакцій. Сучасний розвиток світової торгівлі неможливий без інновацій. Як один з ключових драйверів розвитку світової торгівлі в сучасній світовій економіці виступає електронний бізнес [1]. Сучасний науково-технічний прогрес та підвищення вимог до швидкості обміну інформацією між суб'єктами підприємницької діяльності сприяють ефективній організації електронного бізнесу країни, що здатен підвищити її конкурентоспроможність. У сучасному економічному просторі перспективним є не стільки право володіння ресурсом, скільки доступність інформації про можливість його швидкого використання в суспільному виробництві. Таким чином, компанія починає розвиватися відповідно до нової спрямованості, яка базується на передових методах використання цифрових технологій [2]. Саме тому підвищується актуальність дослідження даного напрямку підприємницької діяльності.

Вплив електронного бізнесу змінює всі форми діяльності великих і малих підприємств – від розробки продукту до продажу товарів на ринку. Основним джерелом ринкової влади є інтелект, втілений в організаційних структурах дослідницьких і ринкових корпорацій, які створюють нові ІТ та зберігають контроль над ними. Електронна комерція, що виникла в останнє десятиліття в більшості розвинених країн, сьогодні стала потужним чинником зростання світової економіки, а також піднесення національних економік.

Існує кілька підходів до визначення поняття «електронний бізнес». Відповідно до одного з підходів, автори трактують електронний бізнес як

підприємницьку діяльність, що здійснюється лише з використанням Інтернету. Електронний бізнес – це вид економічної діяльності міжнародних компаній, що використовує комп’ютерні мережі, зокрема Інтернет, з метою отримання прибутку [3]. Інший підхід більш універсальний. Він поєднує погляди авторів на електронний бізнес як сучасні бізнес-процеси, що здійснюються за допомогою інформаційно-телекомунікаційних технологій [4]. Відповідно до третього підходу, автори взагалі не акцентують увагу на засобах та технологіях ведення бізнесу.

Протягом останніх 5–7 років активне застосування інформаційних технологій призвело до різкої зміни структури ділового світу. Сформувавши систему на основі глобальних трансформацій, ефект залученості кожного із секторів економіки у світ електронного бізнесу активно розвивається. Нові форми комунікацій та логістики, що використовуються із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій, набули значного поширення. До основних наслідків їх впровадження належить розширення перспектив для зовнішнього та внутрішнього використання у підприємницькій діяльності міжнародних компаній.

За останні 20 років зі зростанням чисельності населення збільшувалась також частка активних користувачів Інтернету. Частка електронної торгівлі у світовій торгівлі зростає за останні 10 років більше ніж у 5 разів (рис. 1) [5]. За прогнозними даними, ця тенденція продовжуватиметься й надалі. Проте, наскільки б не були популярні покупки онлайн, частка традиційної офлайн-торгівлі у світі залишається ще досить високою.



Рис. 1. Частка електронної торгівлі у загальносвітовій торгівлі (\*–прогноznі дані)

Нині ринок електронної комерції розвивається майже у всіх країнах світу. У 2020 році найбільшим ринком електронної комерції став Китай з 1520 трлн дол. США, отриманими від продажів онлайн (рис. 2). Це майже втричі більше, ніж у США, що зайняли другу сходинку, та в 11 разів більше, ніж у Великій Британії, що замикає трійку лідерів.

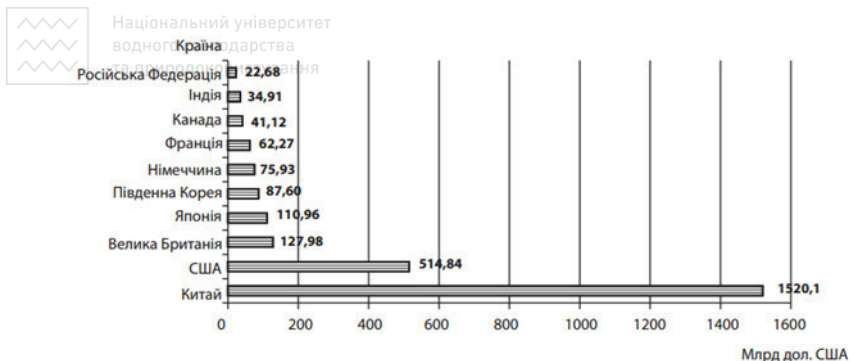


Рис. 2. Топ-10 найбільших ринків електронної комерції у 2020 році

Ринок електронної комерції в Україні наразі розвивається швидкими темпами, проте він ще не сформований до кінця. Він поки що знаходиться на рівні 6% від загального обсягу торгівлі товарами та послугами в країні. Український сектор B2B розвивається швидшими темпами, ніж B2C.

Аналіз світового та вітчизняного електронного бізнесу дозволяє виділити новітні тренди та можливі перспективи розвитку. По-перше, обсяги продажів в Інтернеті й надалі демонструватимуть позитивний тренд. Зокрема, прогнозні дані говорять про те, що світовий ринок електронної комерції зросте до 4,9 трлн дол. у 2022 році. По-друге, зростатиме використання соціальних мереж в електронній комерції. По-третє, в електронному бізнесі все більш активно використовуватимуться новітні технології та інструменти онлайн-комунікації, які забезпечать зручність та, як результат, зростання доходу:

- технологія голосової комерції. До 2022 року близько половини усіх покупок буде зроблено за допомогою голосу. Підприємцям слід взяти до уваги, що при голосовому пошуку задаються чіткі критерії, притаманні певному товару, саме тому опис продукції має бути якомога точнішим [6];

- технологія доповненої реальності. Доповнена реальність впливатиме на мотивацію здійснення покупки. До 2022 року більше 120 тисяч магазинів будуть користуватися цією технологією, пропонуючи більш високий рівень обслуговування своїх клієнтів;

- технологія візуальної комерції. Її вважають наступним поколінням звичайних статичних зображень. Візуальна комерція включає в себе використання не лише фотографій товару, а й відео та, згаданої раніше, доповненої реальності. Переважна більшість онлайн-покупців шукають спершу візуальний контент, а потім здійснюють покупку [6].

- інструмент онлайн-помічників.

Таким чином, діджиталізація завойовуватиме все більше прихильників завдяки чат-ботам, онлайн-помічникам та ефекту доповненої реальності. А тому, успіх електронного бізнесу стане закономірністю у майбутньому.

1. Kostin K. B., Berezovskaya A. A. The current state and prospects of the of global e-business development. *Russian entrepreneurship*. 2017. Vol. 18, № 24. Pp. 4071–4086.
2. Shcherbakova A. S. E-business technologies as a tool of competition in modern society. *Вісник НУВГП. Сер. Економічні науки*. 2021. № 4. 3.
3. Dave Chaffey, David Edmundson-Bird, Tanya Hemphill. *Digital Business and E-commerce Management*. 2019. 640 p.
4. W. Chan Kim, Renée Mauborgne. *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. 2015. 320 p.
5. Яценко О. М., Грязіна А. С., Шевчик О. О. Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 8. С. 4–15.
6. Дращиця С. А., Забурмеха Є. М. Електронна комерція: світові тренди та прогноз розвитку в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 5. С. 69–73.

**Якимчук А. Ю.**, д.е.н., професор, **Симончук Ю. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ

На час воєнного стану Президент України створив у областях та районах тимчасові спеціальні органи – військові адміністрації. Мета їх створення зрозуміла: разом з військовим командуванням вони забезпечують впровадження заходів воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадської безпеки і порядку. Держава формує військові адміністрації на основі обласних та районних державних адміністрацій. Працівниками цих структур стають люди, що раніше працювали в державних адміністраціях, військовослужбовці, представники правоохоронних органів та служб цивільного захисту. Очолили новостворені органи голови відповідних ОДА. Аби ефективно протидіяти окупантам, військові адміністрації одночасно виконують функції військових й державних органів влади. Інколи, за умов, визначених у законі, вони можуть перебирати й повноваження місцевого самоврядування [1].

Незважаючи на обставини, місцеве самоврядування продовжує свою роботу. Органи місцевого самоврядування (ОМС) всіх рівнів співпрацюють з військовим командуванням й військовими адміністраціями, а також за потреби погоджують окремі повноваження. Наприклад, у питаннях примусового відчуження майна. Більше того, вони можуть мати додаткові



завдання, пов'язані з втіленням заходів воєнного стану, якщо це окремо визначить президент.

Водночас, закон про воєнний стан за певних умов дозволяє припинити роботу органів місцевого самоврядування. Усього є три випадки, за яких це можливо. Перший – окремий закон, який має ухвалити Верховна Рада. Це відносно нова підстава, якою доповнили закон у 2018 році. Другий випадок стосується виключно районних і обласних рад. Їхні повноваження можуть припинити, якщо депутати не скликали сесію у встановлені строки. Сесії ОМС повинні скликатися не рідше одного разу на квартал, а з питань відведення земельних ділянок й дозволів господарської діяльності – не рідше одного разу на місяць.

В умовах воєнного стану замість районних та обласних рад утворюються, відповідно, районні й обласні військові адміністрації. Третій випадок стосується лише громад міст, селищ та сіл. Повноваження органів місцевого самоврядування у населених пунктах можуть припинити у випадках, якщо вони не здійснюють ці повноваження. Причини можуть бути різні – фактичний саморозпуск, самоусунення або просто невиконання повноважень. Військові адміністрації можуть створюватись як у одній, так і у кількох громадах. Як видно, досягти підстав для припинення повноважень органів місцевого самоврядування досить складно. Якщо мер або депутати місцевої ради працюють належним чином і не порушують законів, – просто так розігнати їх неможливо. Але це можливо у випадках, якщо місто або область окупували. Тоді депутати можуть самоусунутись, просто ігноруючи засідання ради. Президент, в свою чергу, може створити військову адміністрацію, якщо це будуть дозволяти поточна ситуація і тактична необхідність [2].

Але чому питання місцевого самоврядування стає, так би мовити, максимально «гостро» у цей час? Публічні пояснення доволі прості. Влада переживає за потенційних колаборантів. Ні для кого не секрет, що деякі політики працюють на окупанта. Політики місцевого рівня, на жаль, теж не виключення. Наприклад, мер Куп'янська на Харківщині здав місто окупантам. Депутата однієї з місцевих рад на Харківщини підозрюють у держзраді, оскільки він закликав допомогти агресору. А у Мелітополі місцева депутатка оголосила себе мером і почала співпрацювати з росіянами.

Але в реальності все зовсім інакше. Більше того, подібні ініціативи будуть мати негативний ефект. По-перше, російська влада ніколи не переживала за будь-які виправдання щодо легітимізації власних дій. Для них головне – створити видимі процеси, показову картинку для власних громадян й світової спільноти, нібито все гаразд і жодних проблем немає. Так було у Криму у 2014 році. Тоді провели пресвореферендум і за його «результатами» приєднали півострів до Росії. Не завадили цьому ні рішення

Конституційного Суду щодо неконституційності таких дій, ні рішення Верховної Ради розпустити парламент Криму.

Майже аналогічно відбувались події у так названих «ЛНР», «ДНР», а ще у Придністров'ї й Південній Осетії. По-друге, місцеве самоврядування не становить жодної небезпеки для країни. Наразі мери й місцеві депутати так само протистоять окупанту і знаходяться на передовій. Особливо це стосується міст, які найбільше страждають від агресії Росії проти України [3].

У даному дослідженні на прикладі Бугриньської територіальної громади проведено аналіз поточної ситуації щодо системи управління. На території громади розміщено підприємство з виробництва напівфабрикатів. І фактично з першого дня війни його робота заблокована. По-перше, виникла проблема з постачанням, адже деякі постачальники безпосередньо з областей де ведуть активні бойові дії. По-друге, це проблема реалізації продукції, адже завод не працює лише на місцевий ринок. По-третє, це втрата робочих місць. На підприємстві працює близько 250 осіб. В першій тижні війни підприємство не працювало взагалі. А зараз воно працює навіть не напівпотужності. Виникли проблеми з роботою майже скрізь – місцеві пекарні наприклад, підприємства з переробки. Безумовно, це вплинуло на наповнення місцевого бюджету, оскільки таке підприємство мало б відраховувати значні податки в бюджет громади, закриття або лише часткова не на повну потужність робота малого бізнесу: пекарень і тому подібного теж негативно впливає на наповнюваність бюджету, а в результаті заплановані видатки не будуть профінансовані: не здійснено ремонт будівель, інфраструктури, доріг, закупили обладнання матеріалів і аж до труднощів із виплатами.

Вважаємо, що ідея розпустити органи місцевого самоврядування зараз є нераціональним рішенням. Насамперед, ще напередодні війни рівень довіри до місцевої влади серед громадян був одним із найвищих серед інших владних інституцій. А за останній час, коли люди все більше взаємодіють з місцевою владою, оскільки вона найближче до них, це ставлення людей лише укріпилося і об'єднало народ України ще дужче. Депутати, мери, голови громад – не прості випадкові люди, які пробились до влади і намагаються щось навмання робити. Це політики, які виконують дуже важливі функції, без яких держава існувати не зможе на даний час. Центральна влада не зможе перебрати зараз на себе їхню роль без проблем і виконувати цю роботу з такою самою ефективністю.

1. Савчук О. Як працює місцеве самоврядування в умовах воєнного стану. URL: <https://www.pravda.com.ua/rus/columns/2022/03/23/7333907/> (дата звернення: 22.04.2022).
2. Як працює місцеве самоврядування в умовах воєнного стану? Центр спільних дій. 2022. URL: <https://centreua.org/publikatsiyi-golovna/yak-pratsyuemistseve-samovryaduvannya-v-umovah-voennogo-stanu> (дата звернення: 20.04.2022).
3. Правова група Офісу підтримки реформи з децентралізації Мінрегіону. Деякі

**Якимчук А. Ю.**, д.е.н., професор, **Якимчук Ю. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ УКРАЇНИ У ВОЄННИХ УМОВАХ

У теперішній час економічний фронт є не менш важливим за військовий. Тому завдання місцевої влади з умовно спокійним рівнем безпеки бути солідарними з захисниками й здобувати власні перемоги над гуманітарними й фінансовими викликами. Сьогодні Західна Україна є основою розвитку економіки всієї держави. Створено законодавче поле щодо підтримки галузей національної економіки в умовах військової агресії Росії. Зокрема, Верховною Радою України прийнято законопроект № 7232 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування суб'єктів господарювання, пов'язаних економічними зв'язками з державою-агресором». Окрім того, 24 березня 2022 року Верховна Рада України ухвалила зміни до законодавства задля спрощення частини бюрократичних процедур на період дії правового режиму воєнного стану. Було підтримано законопроект 7190, який повністю звільнив від оподаткування ввезення транспортних засобів громадянами. Звільнено від акцизного податку й ПДВ ввезення транспортних засобів суб'єктами спрощеної системи. Всі ці заходи формують правове поле для підтримки національної економіки [1–2].

Багато компаній припинили свою діяльність на російському ринку через вторгнення Російської Федерації до України. Проте, є і такі, які залишилися чи надто мляво виходять з російського ринку, виправдовуючи це сумнівною необхідністю забезпечувати країну-диктатора життєво важливими товарами й послугами. Переважає кількість цих компаній мають франшизу в Україні, а саме: продуктів марки Nestle, Barilla; виробники техніки Lenovo, Asus, Huawei; торговельні мережі Metro, Auchan; та ін. В цих умовах необхідно не просто спонукати міжнародні компанії виходити зі російського ринку, але й публічно активно бойкотувати їх діяльність [3]. Є багато інструментів для тиску на такі компанії: інформаційна антиреклама (за допомогою соціальних мереж, ЗМІ, скарг та ін.); відмова від купівлі товарів і послуг даних проросійських виробників. Правильним з цих позицій є рішення про підвищення податків на 50% для компаній, які продовжують працювати на російському ринку.

Саме малі та середні підприємства є основою розвитку економіки, особливо сьогодні, у воєнний час. Важкою лишається ситуація на ринку

праці. За даними Держцентру зайнятості чисельність осіб, які мали статус безробітних, у березні скоротилася на 8,6% порівняно з попереднім місяцем, та станом на 01.04.2022 становила 286,9 тис. осіб. За видами економічної діяльності серед зареєстрованих безробітних 22% раніше були зайняті у сільському, лісовому та рибному господарстві, 17% – у сфері торгівлі; 15% – у державному управлінні, обороні, обов’язковому соціальному страхуванні; 13% – у переробній промисловості. За професійними групами серед зареєстрованих безробітних переважають працівники зі сфери обслуговування, експлуатації устаткування й машин – 17%, сфери торгівлі й послуг – 17%, представники найпростіших професій – 14%, службовці та керівники – 13%, професіонали – 10%, фахівці – 10%. За освітою 48% зареєстрованих безробітних мали вищу освіту, 35% – професійно-технічну, 17% – загальну середню освіту [3].

Частина підприємств сьогодні отримала достатньо великі державні оборонні замовлення. Проте варто відмітити, що нині український бізнес повертається до життя. Сотні підприємств поновлюють свою роботу і держава цьому сприяє. Обласні військові адміністрації затверджують та впроваджують бюджетні програми для підтримки бізнесу. На разі Верховна Рада України ухвалила Закон № 7192, яким передбачено відновлення оренди держмайна, що дозволить підприємствам зі Сходу України передислокуватися і відкрити нові можливості для розвитку бізнесу на більш безпечних територіях. Поступово відновлюють роботу українські торгові марки одягу й взуття. Вони навіть запустили власний сайт – UkrBrandsNow.com, що нині налічує 130 українських марок, чимало з яких не лише продають товар, але й перераховують кошти на ЗСУ зі своїх продажів, а також шийуть бронежилети, плитоноски і балаклави [4].

Неймовірно важливим фактором пропаганди є система освіти. Саме освіта завжди була і залишається основою ідеології. Через падіння загального рівня освіти Росія дозволяє собі перегляд і переподання історичних фактів. Саме тут відбулася ціла епоха маніпуляцій історією. Непорядні політики використовують історичну науку як інструмент для виправдання агресивних реакцій [1]. Світові економічні лідери підтримали санкції проти Росії, які мають важкі економічні наслідки для країни-агресора. І це суттєвий механізм, який варто продовжувати. Потрібно переводити усю українську економіку на військові рейки. Аби вистояти у цьому затяжному протистоянні, потрібно багато ресурсів. Донині бюджет мав хороші довоєнні доходи, а у людей на руках було достатньо коштів, щоб оплачувати свої базові потреби впродовж перших місяців війни. Унаслідок обстрілів питання грошей відходить на другий план і економіка втрачає свої виробничі потужності. Тому вочевидь питання фінансів постане скоро дуже гостро. Перспективи отримання Україною багатомільярдних інвестицій на відбудову після війни нині видаються примарними, тому, наразі більш важливим питанням є налагодження

стабільного забезпечення ЗСУ. Україна володіє значним запасом міцності у вигляді золотовалютних резервів, аби підтримати економічно мільйони переміщених осіб. Проте використання такого резерву має бути ощадливим і обережним [5–8].

В умовах воєнного стану потрібно переводити економіку на військові рейки. Україна повинна вибудувати нову модель оборони, застосовуючи ефективні методи стимулювання економіки задля досягнення стратегічної мети свого розвитку. Впровадження зазначеного механізму не лише не вимагатиме значних бюджетних витрат, але й навпаки, сприятиме раціональному використанню коштів, ресурсів, спонукатиме сумлінних працівників до бездоганного виконання покладених на них функцій задля ефективного наповнення й використання бюджетних коштів, що особливо актуально в воєнних умовах. Особливої уваги заслуговують показники зайнятості та безробіття, аналізу ефективності використання й розстановки робочої сили у воєнний період. Релоковані підприємства мають ефективно працювати на нових територіях, залучати нових працівників. Для цього потрібно сформувавши перенавчання кадрів, підвищення кваліфікації та налагодити систему освіти.

1. Савинов В. Война и история – политика и история – манипуляция историей – Вторая мировая война – Александр Ватутин. URL: <https://comments.ua/opinionto/2132-nas-zhdet-epoha-manipulyaciy-istoriey.html> (дата звернення: 23.04.2022).
2. Крісталіна Георгієва. Економіка України через війну з Росією в 2022 році впаде до рекордного рівня. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/tsena-voyny-upadet-ekonomika-ukrainy-vospolnit-1650305048.html> (дата звернення: 24.04.2022).
3. Економіка та фінансові ринки: стан в 70 день війни. URL: [https://lb.ua/blog/bogdan\\_danylysyn/515700\\_ekonomika\\_finansovi\\_rinki\\_stan.html](https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/515700_ekonomika_finansovi_rinki_stan.html) (дата звернення: 23.04.2022).
4. Українська економіка під час війни. Що далі? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685810>. (дата звернення: 25.03.2022).
5. Економіка війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/4/683280> (дата звернення: 23.04.2022).
6. Якимчук А. Ю., Кардаш О. Л., Постельжук О. П., Якимчук О. Ф. Оцінка показників соціальної безпеки України у контексті національної безпеки держави задля досягнення цілей сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 13–14. С. 75–80. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.13-14.75.
7. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Відомості Верховної Ради (ВВР). 2015. № 157-VIII.
8. Yakymchuk A. Y., Pakhareno O. V., Shturkhetyskyu S. V. Assessment of Energy Potential of Agricultural Plants as a Basis of Bioenergetic Management Development in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 16, № 2. Sumy : LLC «CPC «Business Perspectives». 2018. Pp. 331–340. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(2\).2018.30](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(2).2018.30).



## СЕКЦІЯ 2

# ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, РЕГІОНІВ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

**Адамчук Т. Л.**, ст. викладач, **Романишина К. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

### ВИКОРИСТАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КРАЇНИ

На сьогодні присутність позитивної міжнародної репутації будь-якої держави та привабливого бренда країни являється невід'ємною частиною іміджевого компонента як усередині країни, так і за її межами. Це змушує об'єднувати зусилля усіх стейкхолдерів, держави, корпорацій, суспільних об'єднань. Ефективне представлення країни у глобальній економічній системі можливе тільки за умови координації дій усіх стейкхолдерів на усіх рівнях – регіональному, загальнонаціональному, у сфері міжнародних економічних відносин на рівні корпорацій, на рівні особистостей -поведінки громадян країни за кордоном. У процесі створення належного інформаційного середовища з метою підвищення рейтингу країни постає питання застосування інформаційно- комунікаційних засобів та належного фінансового забезпечення даного процесу. Для цього слід використовувати особливий тип комунікації, що заснований, з одного боку, на стандартизації змісту повідомлення, носіїв інформації та методів комунікації, а з іншого – на охопленні всіх або максимальної кількості цільових країн.

Глобальні маркетингові комунікації – це процес взаємозв'язку з цільовою аудиторією компаній за допомогою стандартизованих та універсальних методів, що здатні збільшити впливовість бізнесу на макро-, мезо- й мікро рівнях одночасно та спрямовані на налагодження системи взаємовідносин глобального масштабу у результаті маркетингової діяльності, що ведеться заради задоволення сукупних потреб суспільства й підприємницьких цілей [1]. В сучасних умовах глобальні маркетингові комунікації використовуються для інтеграції сучасних методів інформування та отримання зворотних реакцій від споживачів з усього світу. Розповсюдженість інтернету надає додаткову можливість налагоджувати комунікацію з потенційними клієнтами та впроваджувати

стандартизований підхід до розповсюдження інформації про бренди. Таким чином, саме стандартизація маркетингового підходу в різних країнах та об'єднання ринків, де зосереджена цільова аудиторія, робить можливим існування маркетингових технологій глобального масштабу, які здатні знизити витрати компаній та модернізувати їх стратегію розвитку. Факторами проектування в глобальній економічній системі є ключові політичні та економічні процеси (специфіка відносин влади і суспільства, особливості взаємодії держави і бізнесу), інноваційні орієнтири (ноу-хау, патенти, інтелектуальний капітал), людський капітал і стандарти якості життя. Глобальним брендам доводиться пристосовуватися до регіональних особливостей країни і вдаватися до локалізації як самого продукту, так і всього комплексу маркетингових комунікацій. Глобальні маркетингові комунікації застосовують універсальні тактичні та стратегічні прийоми в багатьох країнах, що дає можливість адаптації до ринків цих країн.

Під час пандемії COVID-19 корпораціям було важливо пристосувати власні маркетингові та бренд-менеджментові стратегії до нових умов існування, де комунікація переважно відбувалася в онлайн форматі. Таким чином, необхідність налагодження оновлених стратегій глобальної маркетингової комунікації примушує міжнародні корпорації реалізовувати пошук інновацій, здатних збільшити ефективність впливу на споживачів. Для таких умов застосовуються канали, що не зобов'язують клієнтів отримувати інформацію в офлайн форматі. Рейтинг останніх років свідчить, що глобальні бренди, які займають перші сходинки у найбільш впливових агентствах, поєднують якість товарів та заходи бренд-менеджменту. Таким чином, аудиторія розуміє індивідуальність брендів та підтримує їх за допомогою покупок їх товарів. Аналіз комунікаційної політики компаній-лідерів глобального масштабу демонструє, що вони намагаються створити умови для позитивного сприйняття їх брендів користувачами та, не зважаючи на приналежність до різних галузей та сегментів торговельної діяльності, займаються інформуванням цільової аудиторії та просуванням власної продукції із поступовою реалізацією планів глобальної маркетингової комунікації.

На даний момент, в Україні відсутні компанії, які б усвідомлено використовували глобальні комунікаційні процеси для постачання саме глобальних товарів та послуг на іноземні ринки. Такий хід подій обумовлений тим, що Україна довгий час перебувала в не вигідному економічному становищі, що унеможливило одночасну спрямованість маркетингових комунікацій на глобальний розвиток та обмежувало торговельну діяльність українських компаній. Не зважаючи на це, в Україні присутні компанії, які мають потенціал на глобальному ринку у сферах інформаційних технологій, ритейлу, металургії, машинобудування, харчової та текстильної промисловості. Отже, невід'ємними елементами іміджу країни є людський капітал, політичний вибір, національна доктрина,



1. Шевцов Є. Д. Глобальні маркетингові комунікації у сучасному економічному середовищі. *Науковий вісник Херсонського держ. університ.* 2016. № 21(2). С. 16–18.

**Варналій З. С.**, д.е.н., професор (Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, м. Київ, Україна)

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗАГРОЗ**

Систематична діагностика та моніторинг процесів виникнення й поширення загроз економічній безпеці України в умовах динамічних змін у глобальному економічному просторі та зростання відкритості економіки України під впливом інтеграційних процесів та міжнародної конкуренції потребує адекватного реагування на дестабілізуючі чинники зовнішнього та внутрішнього середовища системи економічної безпеки національної економіки. Особливого значення це має в умовах військової агресії.

Відсутність науково обґрунтованого механізму виявлення загроз і формування на цій основі пріоритетних напрямів забезпечення економічної безпеки держави є проявом фрагментарності теоретико-методичних засад забезпечення економічної безпеки держави та відсутності системного підходу в цій сфері. Загрози ускладнюють саморегуляцію економіки та реалізацію економічних інтересів, спричиняють вихід економічних індикаторів за межі їх порогових значень. Завданнями держави є виявлення загроз, вимірювання рівня їх небезпеки, реалізація адекватних заходів щодо запобігання та усунення загроз, а також негативних наслідків їхнього впливу [1].

Стратегія забезпечення економічної безпеки має бути орієнтована на розробку і послідовне здійснення заходів щодо закріплення і розвитку позитивних процесів і подолання негативних тенденцій у сфері економічних відносин. Зважаючи на те, що економічної безпеки не є статичною (на систему безпеки впливає конкретна ситуація, що складається на певному етапі соціально-економічного і політичного розвитку суспільства), то механізм забезпечення економічної безпеки має свої особливості.

Зокрема, 11 серпня 2021 року Указом Президента України було затверджено Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року, в якій зазначено, що «Стратегія економічної безпеки України визначає шляхи досягнення цілей і реалізації пріоритетів національних інтересів у сфері забезпечення економічної безпеки». Також зазначено, що метою цієї Стратегії є визначення стратегічного курсу у сфері забезпечення економічної безпеки, спрямованого на реалізацію Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», затвердженої Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392 [2]. Важливе місце в



безпековому напрямі, підкреслено в Стратегії, займають виклики, пов'язані із збройною агресією Російської Федерації та тимчасовою окупацією частини території України. Руйнування економіки України є свідомою і цілеспрямованою дією Російської Федерації та одним з методів гібридної війни, оскільки зруйнована економіка продукує незадоволеність владою, трудову міграцію, соціальну напругу в суспільстві та підриває довіру до влади. При цьому широко використовуються економічні інструменти впливу, до яких, зокрема, відносяться санкції щодо українських товарів і послуг та використання впливу на інші держави з метою прийняття рішень, що суперечать основним національним економічним інтересам України [2].

В основі системи забезпечення економічної безпеки повинен бути постійно діючий в часі і просторі ефективний механізм, який активно сприймає вплив зовнішніх чинників, у тому числі військову агресію [1].

Так, 24 лютого 2022 року нашу країну розбудила відкрита повномасштабна війна Російської Федерації проти України. В умовах війни як ніколи посилюється роль і значення системи забезпечення економічної безпеки держави. Все це вимагає здійснення нових теоретичних досліджень та розробки практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної безпеки України в умовах війни та повоєнний час.

Війна, будь-яка, завжди є масштабним шоком для національної безпеки країни. В Україні це є: суттєві втрати людського капіталу (втрати серед військових та цивільного населення), за попередніми даними понад 2000 цивільного населення загинули, у тому числі понад 200 дітей, понад 300 дітей поранено; обстріли цивільного населення, житлових будинків, дитячих садків, шкіл, коледжів, університетів, зокрема, пошкоджено понад 550 навчальних закладів, повністю знищено 72 закладів; відбуваються масові міграційні процеси, з «перспективою» не 100% повернення (понад 4 млн біженців виїхали з України, близько 7 млн тимчасово внутрішньо переміщених осіб); залишаються потенційні ризики нової військової агресії тощо. Все це посилює роль і значення національної економічної безпеки.

Війна також є масштабним шоком для економіки. Так, відбувається втрата державним бюджетом значної частини традиційних надходжень у вигляді податків, акцизів та митних платежів, значні матеріальні збитки; закрито майже 40% бізнесів; у період воєнного стану економіка України втрачає 50–60% «невиробленого» валового внутрішнього продукту; понад 30% сільгоспкультур не були посіяні тощо. Все це в значній мірі впливає на рівень забезпечення економічної безпеки України.

За спільними оцінками Мінекономіки та KSE (Київська Школа Економіки), станом на 2 травня 2022 року, загальні втрати економіки України через війну, враховуючи як прямі втрати, так і непрямі втрати (зниження ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку тощо), коливаються від \$564 млрд до \$600 млрд. Загалом з початку війни Росії проти України

пошкоджено, зруйновано або захоплено щонайменше 195 заводів та підприємств, 231 медзаклад, 543 дитсадки, 295 мостів та мостових переходів, 151 об'єкт складської інфраструктури. Крім того, за час війни пошкоджено чи зруйновано щонайменше 97 релігійних та 144 культурних об'єктів. Внаслідок бойових дій пошкоджено, зруйновано або захоплено щонайменше 23,8 тис. кілометрів доріг, 33,7 млн квадратних метрів житлового фонду [3].

Особливості національної безпеки України в умовах війни полягають у тому, що, по-перше, головною передумовою дотримання національної безпеки держави наразі є забезпечення військової безпеки країни, зміцнення могутності Збройних Сил України; по-друге, економіка України трансформується та адаптується до умов війни; по-третє, із збільшенням масштабів та тривалості загарбницьких військових дій виникає все більша низка загроз, пов'язаних із забезпеченням економічної, фінансової та соціальної безпеки людини [4].

Основними чинниками, що посилюють актуальність проблеми економічної безпеки України на сучасному є: повномасштабна війна російської федерації проти України; глобалізаційні виклики та загрози, у тому числі різного роду пандемії тощо. В Україні система економічної безпеки формувалася не завжди системно та комплексно, без достатнього дотримання базових принципів економічно розвинених держав, зокрема ЄС; в економічній сфері, як наслідок, накопичувалися негативні явища і тенденції, які виявляються у критичних деформаціях економічного розвитку, окремих областей, районів, об'єднаних територіальних громад, деформаціях економічної структури, економічній активізації, соціально-культурній деградації та слабкій економічній захищеності людини; вкрай недостатньо здійснювалися системні наукові дослідження питання забезпечення (гарантування) економічної безпеки України тощо.

Головними цілями та завданнями економічної безпеки України в умовах війни є: різні форми фінансово-економічної допомоги підприємництву та населенню; сприяння відродженню ринку праці, внутрішньої релокації бізнесу; спрощення податкової системи України, яка має бути легкою в адміністрування (наприклад, єдина ставка податку на доходи фізичних осіб з мінімальними винятками чи без них тощо); соціально-економічна допомога біженцям, які виїхали з України; допомога поверненню примусово депортованих людей, особливо дітей; цілеспрямована політика підтримування зв'язків з біженцями, з мігрантами (онлайн-уроки для дітей-біженців; зустрічі, заходи з біженцями, щоб вони розуміли, що про них не забули) тощо.

А пріоритетними цілями та завданнями соціальної складової економічної безпеки України у мирний час мають бути: гармонізація трудових відносин; подолання бідності; ліквідація «зрівнялівки» та дискримінації у пенсійному забезпеченні; забезпечення гарантованого переліку безоплатних медичних

послуг; підтримка становлення духовно та фізично здорової, матеріально забезпеченої та соціально благополучної сім'ї; створення умов для подолання демографічної кризи та досягнення постійного демографічного розвитку; попередження трудової міграції; подолання бездомності громадян, безпритульності дітей; вирішення невідкладних соціальних проблем села; забезпечення гендерної рівності; протидія або подолання інституціональних деформацій, зокрема, тіньової економіки, корупції, рейдерства, офшоризації тощо. У повоєнний час ми маємо говорити про відбудову України, яка відкриває унікальну можливість модернізувати країну та забезпечити її майбутнє. Особливе значення в процесі відбудови України належить міжнародній допомозі. Враховуючи те, що Україна рухається до вступу до ЄС, доцільним є створення під егідою ЄС окремої Агенції, яка мала б значну автономію в питаннях координації та управління допомогою та програмою реконструкції, ефективно сприяла б заохоченню та допомозі у надходженні технологій та іноземного капіталу переважно у вигляді грантів, а не кредитів тощо.

Все це свідчить про те, що в умовах глобалізаційних загроз, особливо в умовах війни підвищується роль і значення економічної безпекології, як науки про сутність, закономірності ефективного забезпечення безпеки економічних систем, захисту економічних інтересів від внутрішніх та зовнішніх, реальних та потенційних загроз. Сьогодні в умовах реальної загрози російсько-української війни, особливої актуальності набуває система забезпечення економічної безпеки України. Важливо враховувати не лише екзогенні, а й ендегенні загрози економічній безпеці, розробляти та ефективно реалізовувати комплекс заходів щодо забезпечення економічної безпеки України.

1. Варналій З. С. Економічна та фінансова безпека України в умовах глобалізації. Київ : Знання України, 2020. 423 с. 2. Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року : Указ Президента України від 11 серпня 2021 року № 347/2021 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613> (дата звернення: 15.04.2022). 3. Загальні втрати економіки, понесені в ході війни, складають \$564-600 млрд URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zadokumentovanih-zbitkiv-infrastrukturi-stanovit-mayzhe-92-mlrd/> (дата звернення: 15.04.2022). 4. Варналій З., Томашевський Т. Загрози фінансовій безпеці України в умовах гібридної війни *Економіка. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка*. 2019. № 3 (204). С. 6–13.

**Венгер Л. А.**, к.е.н., науковий співробітник (ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна)

## **НАСЛІДКИ ДЛЯ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ ВІД ВОЄННОГО ВТОРГНЕННЯ РФ**



Внаслідок «воєнного» вторгнення ряд підприємств металургії були вимушені скоротити обсяги виробництв, частина прийняли рішення про консервацію виробництва, а частина були зруйновані. Повністю зупинене виробництво практично на всіх найбільших металургійних підприємствах України: маріупольські Азовсталь та ММК ім. Ілліча, Запоріжсталь, АрселорМіттал (Кривий Ріг). До війни на експорт прямувало 80% усього українського виробництва. Це мільйони тон та мільярди доларів США. У 2021 році українська металургія виробила 21,37 млн тонн сталі, з яких експортовано понад 14 млн тонн. Український прокат та напівфабрикати (сляби, квадратна заготовка) затребуваний в ЄС, на Близькому Сході, в країнах NAFTA, чавун – у США, Італії та Туреччині. У 2021 р. було експортовано 3,2 млн тон цієї продукції [1]. Українські металургійні компанії у 2021 році задовольнили 34% (2,3 млн тон) попиту ЄС у слябах та 50% – у квадратній заготовці. За даними ГМК Центр, у коротко- та середньостроковій перспективі буде неможливо замінити таку кількість продукції «брудних» аглодоменого та сталеплавильного переділів [2].

Станом на початок травня 2022 р. ситуація на великих металургійних підприємствах різниться залежно від наявності бойових дій на відповідній території.

ПрАТ «Металургійний Комбінат «Азовсталь» та ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча» зазнали важких руйнувань внаслідок воєнних дій. Питання щодо можливості повоєнного відновлення виробництв наразі залишається без відповіді. Підприємства зруйновані практично повністю, здійснення оцінки щодо їх запуску наразі неможливе. Водночас, керівництво цих компаній впевнене у можливості відбудови підприємства. Підприємства виробляли плоский, сортовий та фасонний прокат, а також мали потужності з виробництва коксу.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на початку березня 2022 р. прийняло рішення про зупинку всіх доменних печей, залишивши лише в стані гарячого простою коксохімічне виробництво та виробництво в гірничому департаменті на мінімальному рівні. На початку квітня після оцінки поточної ситуації було ухвалено рішення про частковий запуск підприємства. Робота меткомбінату залежить від воєнної ситуації, а також від розбудови логістики сировини та готової продукції [3].

ПАТ «Металургійний комбінат «Каметсталь» працює розширюючи сортамент прокату, який сьогодні має підвищений попит на ринку. Зокрема, це помольні кулі діаметром 80 мм для гірничо-збагачувальних комбінатів.

ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь». У зв'язку з загостренням воєнних дій у регіоні, керівництво перевело частину обладнання комбінату «Запоріжсталь» в режим гарячої консервації. Наприкінці березня «Запоріжсталь» частково відновив роботу цеху холодної прокатки для виробництва та відвантаження холоднокатаних

рулонів європейському споживачеві. Через місяць після вимушеної зупинки комбінат «Запоріжсталь» вивів із консервації обладнання та частково відновив виробництво. У квітні 2022 року комбінат працював у середньому на 50% своєї потужності [4].

*ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь»* з початку березня працює в особливому режимі воєнного часу. З метою техногенної безпеки призупинена робота на гарячих дільницях виробництва – виплавка сталі та гарячий деформаційний переділ. Усі інші виробництва, цеха та дільниці продовжують працювати.

*ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ – ТОВ Металургійний завод Дніросталь* використовує потужності заводу для першочергових потреб Міністерства Оборони України – виготовлення пластин для бронезилетів та протитанкових їжаків.

Забезпечення сировини для металургійних підприємств перебудувалось відповідно до потреб виробництва з урахуванням поточної безпекової ситуації. *ПАТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»* перебудувалося на роботу в умовах воєнного часу та повністю виконав плани березня з випуску залізородного концентрату в умовах воєнного стану, вже в квітні майже на 23% скоротив випуск залізородного концентрату відносно березня. Виробничі потужності комбінату повністю забезпечені електроенергією, паливно-мастильними та витратними матеріалами, потужності працюють на 30%. Відзначається поступове відновлення постачання необхідних для виробництва товарно-матеріальних цінностей. Продукцію Південний ГЗК відвантажує залізницею до Європи. А відправлення товарної продукції до Азії та Північної Африки припинено у зв'язку з неможливістю відвантаження продукції морськими портами через блокаду Чорного моря військовим флотом Росії (у зв'язку з цим було зупинено декілька технологічних секцій). *ПАТ «Центральний гірничо-збагачувальний комбінат»* також працює в умовах воєнного часу, потужності завантажено на 30%. *ПрАТ «Авдіївський коксохімічний завод»* зазнає постійних обстрілів, внаслідок чого підприємство було вимушене призупинити виробничий процес та перехвдить потужності в режим консервації.

Потенціал відновлення металургійної галузі залежить від можливостей відбудови виробничих потужностей, врахування особливостей ринку щодо попиту, забезпечення сировиною. Від налагодження виробництва основної продукції галузі залежить розвиток споживачів: деяких галузей машинобудування і металообробки, будівництва, транспорту та задоволення попиту населення.

Українська асоціація вторинних металів «УАВтормет» заявила про вивчення світового досвіду для перероблення військової техніки на металобрухт. Водночас, щодо можливостей такого перероблення, виникають питання. Знищена військова техніка та металобрухт, отриманий

в результаті її утилізації – принципово два різних матеріали. Для того, щоб танк або бронемашина стала товарним металобрухтом необхідно провести низку затратних операцій – експертиза вибохонебезпечності, санітарна обробка, переміщення до майданчику зберігання з застосуванням спеціальної техніки, огляд ремонтно-відновлювальними підрозділами ЗСУ, охорона, порізка/розділка, сортування тощо. Загальна вартість таких операцій висока і часто може перевищувати вартість металобрухту, який утворюється [5].

Ті підприємства, що продовжують працювати, стикаються з проблемами в логістиці. Зокрема, «Укрзалізниця» наразі має обмежені можливості з перевезення вантажів, а відвантаження через порти Чорного моря практично припинилося. Наразі достовірно оцінити вплив цих проблем на обсяги експорту неможливо. Зазначається, що в цьому році неможливо буде вивезти всю експортну продукцію в тому вигляді в якому вона експортувалась в минулі роки [6].

Продовження бойових дій призведе до зростання виробничих та експортних втрат. Не можна виключати ймовірності зупинення інших підприємств. Остаточні підрахунки втрат стануть можливими після закінчення військового конфлікту.

1. Ефект доміно. Як війна в Україні ламає світову металургію та що буде далі. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/metalurgiya-viyni-chomu-zi-svitovogo-rinku-znikaye-stal-z-ukrajini-ta-rosiji-i-do-chogo-ce-prizvede-50223307.html> (дата звернення: 18.04.2022).
2. Economy during the war. URL: [https://gmk.center/wp-content/uploads/2022/03/Economy-War\\_01.pdf](https://gmk.center/wp-content/uploads/2022/03/Economy-War_01.pdf) (дата звернення: 18.04.2022).
3. Мауро Лонгобардо. Підприємство поновлює виробництво і далі платитиме зарплати. *Металург.* Оперативний випуск № 15. 08.04.2022. URL: [https://drive.google.com/file/d/18MvEBWQNmLnbtymItd8y9CRy8ekgRA/view?fbclid=IwARIUQFgJF9\\_ZL1ISbFzTSErQOGsb6hE305fm4nW0syRQqVL7a7py3JFLWdJk](https://drive.google.com/file/d/18MvEBWQNmLnbtymItd8y9CRy8ekgRA/view?fbclid=IwARIUQFgJF9_ZL1ISbFzTSErQOGsb6hE305fm4nW0syRQqVL7a7py3JFLWdJk) (дата звернення: 18.04.2022).
4. Прес-центр «Запоріжсталь»: підсумки виробництва у квітні 2022 р. URL: <https://zaporizhstal.com/pres-centr/novini/zaporizhstal-pidsumki-virobnictva-u-kvitni-2022-r/> (дата звернення: 18.04.2022).
5. Українські брухтозаготівельники готуються до перероблення військової техніки. URL: <https://gmk.center/ua/news/ukrainski-brukhtozahotivelniky-hotuiutsia-do-pereroblenia-vijskovoi-tehniky/> (дата звернення: 18.04.2022).
6. Суттєве обмеження логістичних можливостей та експортні питання під час військових дій. Антикризова платформа Запорізької ТТП. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=ZQx9eyi4r7E> (дата звернення: 18.04.2022).

**Гарнага О. М.**, к.е.н., доцент, **Гудима А. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ОХОРОНА ҐРУНТІВ ЯК ОСНОВА АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ



Відповідно до Конституції України «земля є основним національним багатством, що перебуває під особливою охороною держави» [1].

При здійсненні земельної реформи всі прописані норми мають бути спрямовані винятково на істотне зростання ефективності використання земель сільськогосподарського призначення, на їх передачу в руки ефективного землевласника і землекористувача задля збільшення виробництва сільськогосподарської продукції, досягнення її високої рентабельності, конкурентоспроможності та якості, раціонального використання та охорони земель.

У більшості країн з розвинутим аграрним сектором земля перебуває, як правило, у повноцінній приватній власності, але за цих умов держава не лише не послаблює контроль за її раціональним використанням, а, навпаки, навіть посилює його, бо ні за яких земельних реформ, за будь-якої форми власності на землю, за жодних умов узагалі родючість ґрунтів не повинна зменшуватися, а ґрунти деградувати. Це є абсолютно неспростовна умова сталого збалансованого землекористування. Родючий ґрунт, а не пустеля повинен залишити нащадкам.

У більшості європейських і північно-американських країн розроблено і підтримуються методи ефективного раціонального землекористування, які обов'язково включають:

- періодичне суцільне великомасштабне і детальне ґрунтове обстеження (в Україні суцільне великомасштабне обстеження було проведено у 1957-1961 рр.);

- систематичний моніторинг ґрунтового покриву (в Україні ведеться лише відомчий моніторинг);

- обов'язкове субсидування сільськогосподарського сектору, бо за ринкових умов фермер не в змозі впроваджувати новітні ґрунтозберігаючі технології, ефективно господарювати і підтримувати родючість ґрунтів. Але неодмінна умова отримання фермером субсидій – відсутність будь-яких порушень агротехнологій;

- сприяння впровадженню новітніх технологічних ґрунтозберігаючих технологій.

До основних проблем розвитку земельної реформи на сучасному етапі варто віднести наступні:

- не до кінця завершено земельний кадастр;
- не створено ефективну державну систему контролю якості збалансованого землекористування (чомусь не стають предметом обговорення і висновків ні в міністерствах, ні на місцевому локальному рівні факти, коли, наприклад, великі агрохолдинги з року в рік засівають соняшником, чи подібними культурами, понад 60% площі) [2];

- призупинено дію програм з охорони земель і підвищення родючості ґрунтів (нажал з впровадженням децентралізації вирішення питань з

родючості ґрунтів, особливо з подолання ерозії і підтримки протиерозійних споруд, стан земель сільськогосподарського призначення може погіршитися ще більше);

- дуже занижена грошова вартість земель (наприклад, у Німеччині 1 га середньої за родючістю земельної ділянки коштує орієнтовно 25 тис. євро, тобто майже в 25 разів дорожче, ніж в Україні, у Польщі – у 10 разів. Те саме стосується і орендної плати). Через занижену ціну на землю не створюється достатній фонд грошових ресурсів спрямований на збереження її родючості [3];

- відсутність доступу до дешевих кредитів (підтримуючи високі банківські ставки, держава сприяє збагаченню банків, а не фермерів землекористувачів, і крім того, безперечно, загальмує активний обіг земель у процесі їх купівлі-продажу). Для прикладу, всесвітньо відомий французький банк кредитує фермерів Франції під 2%, а його філіал в Україні – під 18–20%.

Нажаль ми змушені констатувати той факт, що аграрний комплекс країни протягом останніх десятиліть страждає від нестачі ресурсів для ведення високотехнологічного господарювання [4]. У той самий час всі суміжні галузі, що обслуговують сільське господарство, вибудовують своє благополуччя за рахунок селян. Державі варто запровадити відповідні механізми, що забезпечать агрокомплекс від відвертої, інколи навіть прихованої, і несправедливої експлуатації [5].

1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с. 2. Кривов В. М. Екологічно безпечне землекористування Лісостепу України. Проблема охорони ґрунтів. Вид. 2-ге. К. : Урожай, 2008. 304 с. 3. Гарнага О. М. Оцінка земель сільськогосподарського призначення за міжнародними стандартами. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції* : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП. 2013. № 19(4). С. 241–248. 4. Перун Н. Я. Теоретичні аспекти охорони земель з позицій сталого розвитку. *Молодий вчений*. 2014. № 4(07). С. 104–106. 5. Ступень М. Шляхи вдосконалення раціонального використання земель сільгоспризначення на прикладі Львівської області. *Землевпорядний вісник*. 2007. № 5. С. 33–36.

**Гахович Н. Г.**, к.е.н., старший науковий співробітник (ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»), м. Київ, Україна)

## **НАСЛІДКИ РОСІЙСЬКОЇ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ ДЛЯ МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ**

Машинобудування є однією з основних галузей промисловості України, вона об'єднує організації з розроблення, виготовлення й ремонту засобів



виробництва і знарядь праці, транспортних засобів, електричної та електронної апаратури, електроустаткування, оборонної продукції тощо. Машинобудування забезпечувало 5,7% реалізованої продукції, 9,2% у структурі доданої вартості промисловості, на нього припадало 14% експорту та 34% товарного імпорту у 2021 р. Але внаслідок ведення активних бойових дій підприємства машинобудування та підприємства оборонної промисловості країни стали цілком номер один для російських загарбників. Так за даними Київської Школи Економіки, станом на 11 квітня 2022 р. прями збитки підприємств машинобудування з початку війни склали понад 640 млн дол [1].

З початку війни більшість підприємств автомобілебудування були вимушені зупинити виробництво через активні бойові дії не тільки в окупованих областях а й по всій території країни. Зокрема це закарпатський завод «Єврокар», який до війни випускав автомобілі Skoda, Volkswagen, Seat, Audi. Але з перших днів війни завод перепрофілювався в гуманітарний логістичний хаб, який приймає гуманітарну допомогу з європейських країн і далі відправляє в «гарячі точки» країни [2]. Подібна ситуація спостерігається і на інших підприємствах галузі. Так близько 40 заводів із виробництва запчастин до автомобілів які розташовані на Заході України, зупинили свою роботи з початком війни, але вже частково відновлюють роботу. Це негативно вплинуло на забезпечення комплектуючими в глобальних ланцюгах доданої вартості з виробництва автомобілів на провідних світових майданчиках. За оцінками AutoAnalysis, на Україну припадає майже п'ята частина усього європейського імпорту дротів для автомобілів [3], які є одним з найважливіших компонентів при виробництві автомобілів.

Російські окупанти знищували свідомо і послідовно здобутки України у сфері авіабудування. Зокрема це удар по гордості України – найбільшого українського літаку у світі АН-225 «Мрія» вартістю 3 млрд дол., яка на момент вторгнення російських військ знаходилась на ремонті у аеропорту Гостомель, тому не встигла вилетіти з України. Незважаючи на цю втрату, ДК «Укроборонпром» заявив, що, «наше завдання зробити так, аби ці витрати покрила саме РФ. Літак планується відновити, хоч на це орієнтовно знадобиться більше 3 млрд дол та понад 5 років» [4].

Особливістю діяльності більшості підприємств оборонно-промислового комплексу в умовах воєнного стану є зростання навантаження та необхідність організувати свою роботу у три зміни. За один місяць війни було виготовлено, модернізовано та відремонтовано більше озброєння та військової техніки ніж за весь минулий рік, щоб забезпечити потреби Збройних сил України. Підприємства «Укроборонпрому» ремонтують не лише українську військову техніку, а й захоплену в Україні російську військову техніку.

Ще одним наслідком війни є релокація підприємств (переміщення

виробничих потужностей у більш безпечні регіони). Так, машинобудівна компанія «Corum Group», переносить свої виробничі потужності на майданчики машинобудівних заводів у Хмельницькому, щоб забезпечити виробництво продукції, що виготовлялася на Дружківському машинобудівному заводі (Донецчина), а також на Волинь переміщується виробництво запчастин гірничошахтного обладнання «Корум Світло шахтаря» з Харківщини [5]. На Львівщині планується релокація двох великих підприємств машинобудівної галузі: ТОВ УК «Вітропарки України» (підприємство, що займається вітроустановками та постачанням електроенергії), а також ТОВ «ПК «Пожмашина» (підприємство важкого верстатобудування, яке займається пожежною, спеціалізованою та сільгосптехнікою) [6]. Харківський виробник зрошувальних систем Variant Irrigation, який з першого дня війни знаходився під нескінченими артобстрілами, теж підбирає майданчики в небезпечних регіонах, щоб перемістити склад, обладнання та відновити вже у червні виробництво зрошувальних систем й надалі постачатиме сільгоспвиробникам зрошувальне обладнання для отримання стабільних, передбачуваних врожаїв [7].

Відбудова виробничих потужностей машинобудування та ОПК має відбуватися з урахуванням інновацій та передових технологій, враховувати енергоефективність, забезпечення ефективного, безпечного та екологічно чистого транспорту по принципу майбутнє без вуглецевого сліду відповідно до європейських стандартів. Тому першочерговими завданнями для відновлення галузі має стати:

- виробництво військової техніки, засобів захисту для підвищення обороноздатності України (в тому числі через співпрацю з міжнародними виробниками) з урахуванням застосування передових технологій;
- виробництво сільгосптехніки для забезпечення внутрішніх потреб АПК України з урахуванням діючих та перспективних технологій виробництва сільськогосподарської продукції та сприяння доступу до сучасного обладнання для українських виробників сільгосптехніки (трактори, бурякозбиральні комбайни, комбайни зернозбиральні, обприскувачі тракторні, машини для очищення, сортування та калібрування);
- відновлення парку вагонів, особливо вагонів-зерновозів та вантажних вагонів відповідно до норм ЄС, вантажівок, контейнерів тощо;
- надання сприятливих умов для релокації європейських виробничих потужностей, особливо з виробництва авто та запчастин, які закрили виробництво на ринку РФ;
- енергомашинобудування для різних секторів енергетики (обладнання для виробництва електроенергії з відновлюваних джерел енергії, використання відновлюваних джерел енергії у сфері теплопостачання у житловому та побутовому секторах, мало- та середньо-



енергомістких промислових процесах);

створення сприятливих умов для успішного функціонування «кровоносної системи» економіки України – кабельно-провідникової галузі, продукція якої відіграє стратегічно важливу роль в енергозабезпеченні всіх сфер економіки та містить високу частку доданої вартості;

➤ формування нових ланцюгів доданої вартості економіки замкненого циклу, зменшення обсягів відходів від виробництва та споживання.

1. За тиждень прямі втрати економіки України через війну зросли на \$12,2 млрд Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/za-tizhden-pryami-vtrati-ekonomiki-ukrayini-cherez-viynu-zrosli-na-12-2-mlrd/> (дата звернення: 11.04.2022).
2. Уляницький Д. Автозавод «Єврокар» на перший день війни зупинив виробництво і зробив з нього гуманітарний хаб. Як він працює? Інтерв'ю. Forbes.ua. URL: <https://forbes.ua/company/avtozavod-evrokar-na-pershiy-den-viyni-zupiniv-virobnitstvo-i-zrobiv-z-nogo-gumanitarniy-khab-yak-vin-pratsyue-intervyu-11032022-4375> (дата звернення: 11.03.2022).
3. Заводи BMW та Volkswagen простоюють через нестачу українських деталей – FT. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2022/03/16/684146/> (дата звернення: 16.03.2022).
4. Суботін А. «Під прицілом» : українські заводи стали на військові рейки. URL: [https://www.objectiv.tv/objectiv\\_vely/2022/04/01/pid-pritsilom-ukrayinski-zavodi-stali-na-vijskovi-rejki-foto/](https://www.objectiv.tv/objectiv_vely/2022/04/01/pid-pritsilom-ukrayinski-zavodi-stali-na-vijskovi-rejki-foto/) (дата звернення: 01.04.2022).
5. Машинобудівний бізнес Ахметова частково переніс роботу на захід України. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/12/685615/> (дата звернення: 12.04.2022).
6. На Львівщину переїжджають два великі машинобудівні підприємства. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/14/685772/> (дата звернення: 14.04.2022).
7. Харківський виробник зрошувальних систем працює над відновленням виробництва. URL: <https://uprom.info/news/cars/harkivskiy-vyrobnyk-zroshuvalnyh-system-praczuye-nad-vidnovlenniam-vyrobnyctva/> (дата звернення: 30.04.2022).

**Гбур З. В.**, доктор наук з держ. упр., професор (Національний університет охорони здоров'я України ім. П. Л. Шупика, м. Київ, Україна)

## ЗАГРОЗИ ТА ВИКЛИКИ В МОРСЬКІЙ БЕЗПЕЦІ

17 червня 2019 року Рада Європи ухвалила висновки стосовно участі ЄС у Чорноморському регіональному співробітництві [1]. Рада Європи підтверджує свою давню відданість сприянню процвітанню, стабільності та стійкості в Чорноморському регіоні. Рада Європи наголошує на зростаючому стратегічному значенні Чорноморського регіону для ЄС та закликає до посилення участі ЄС у регіональному співробітництві, в основі якого лежить ініціатива Чорноморська синергія. Рада Європи, також, підкреслює важливість використання нових можливостей для економічного розвитку, стійкості та зв'язку в регіоні та за його межами.

Вірменія, Азербайджан, Грузія, Молдова та Україна є частиною

«Східного партнерства», що є іншою ініціативою, одночасно започаткованою з «Black Sea Synergy» як частиною ширшої політики «Європейської політики сусідства» [2]. Країни реалізують проекти та заходи, розроблені під егідою Чорноморської синергії, на добровільних засадах, на регіональному рівні та через різні види взаємодії (транскордонні, місцеві органи влади, громадянське суспільство, міжурядові організації тощо). Більш міцні зв'язки з іншими ініціативами, політиками та стратегіями ЄС відображаються як специфічні для Чорноморської синергії, зокрема зі Стратегією ЄС для Дунайського регіону [3], Інтегрованою морською політикою [4], та Стратегією морської безпеки ЄС [5].

Рада Європи як і раніше стурбована проблемами безпеки в районі Чорного моря. У цьому контексті Рада Європи наголошує, що повага до міжнародного права, включаючи принципи незалежності, суверенітету та територіальної цілісності, Конвенції ООН з морського права, включаючи свободу судноплавства, а також політичних рішень ЄС та її невизнання політики стосовно незаконної анексії Криму, є основоположними для підходу ЄС до регіонального співробітництва в Чорноморських районах [6]. У цьому сенсі двосторонні відносини між Україною та Туреччиною стають все більш стратегічними з огляду на її особливу роль у регіоні та роль, що доповнює політику ЄС у регіоні [7, с. 74]. З точки зору регіонального співробітництва, Україна позиціонується ЄС як одна з ключових країн Східної Європи. Оскільки Україна відіграє ключову роль у рамках ініціативи ЄС «Східне партнерство», яка розглядається як подальший етап інтеграції ЄС та країн Східної Європи. Модель відносин між ЄС та Україною слугує прикладом для інших країн Чорноморського регіону, а саме: Азербайджану, Грузії та Молдови (Політика Європейського Союзу щодо України). Однак Чорноморська синергія залишається декларативною, оскільки не дає чіткого пояснення політичної позиції ЄС стосовно чорноморських питань, тому вимагає конкретних дій зі сторони ЄС, щоб запобігти реальним загрозам.

У нинішній ситуації Україна може досягти своєї стратегічної мети тільки через співпрацю в рамках регіональних асоціацій різного плану. Особливу увагу слід приділити енергетичній безпеці, питанням вирішення заморожених питань та розв'язання існуючих конфліктів. Багато дослідників зазначають про необхідність активізувати обговорення питання безпеки інфраструктури транзиту енергії, особливо в умовах нестабільності з метою визначення формату міжнародного співробітництва у даній сфері [8].

Різка зміна геополітичної ситуації в регіоні у 2014 році призвела до перегляду політики України щодо співпраці з Туреччиною. Після втрати Криму, конфлікту на сході України та загострення безпекової ситуації в Чорноморському регіоні, в результаті чого Туреччина зайняла перше місце у зовнішньополітичних пріоритетах України. Зближення з Україною є

однією зі складових повернення Туреччини до її проєвропейського курсу. На рисунку відображені інтереси України щодо співпраці з Туреччиною у певних сферах.

Щодо стратегічних відносин у сфері безпеки протягом 2015–2016 років вже відбулася низка важливих зустрічей, зокрема перша офіційна зустріч Президента України П. Порошенка та Президента Туреччини Р. Т. Ердогана у березні 2015 р. та наступна, у березні 2016 р. Окрім підтримки територіальної цілісності України, вони підкреслили значний потенціал Туреччини у сприянні стабілізації ситуації в Україні та відзначили перспективу залучення будівельних компаній Туреччини до відбудови спустошених регіонів України. Розширення зони відповідальності Туреччини пояснюється не тільки бажанням забезпечити свою безпеку, а й спроєктувати її самоусвідомлення як глобальної сили, а також протистояння з Російською Федерацією – створити абсолютно новий формат системної безпеки у регіоні, який Україна має узгодити зі своїми інтересами та політикою.

<b>Інтереси України щодо співпраці з Туреччиною у певних сферах</b>	
→	сфера безпека, в тому числі безпека в Чорноморському регіоні, та можлива участь Туреччини у створенні механізму деокупації Криму (формат «Женева»)
→	економічна сфера, в контексті залучення фінансової допомоги для стабілізації та відновлення України, а також зміцнення торговельних відносин з Туреччиною;
→	сфера енергетики, включаючи отримання дозволу Туреччини на пропуск танкерів зі скрапленим природним газом (СПГ) через протоку Босфор, а також будівництво LNG-терміналу (після переговорів) та інтерконекторів;
→	гуманітарна сфера, наприклад співробітництво щодо внутрішньо переміщених осіб, зокрема кримських татар; встановлення зв'язків між кримськотатарською меншиною в Україні та кримськотатарською діаспорою в Туреччині з метою відстоювання інтересів України в Туреччині.

Рисунок. Інтереси України щодо співпраці з Туреччиною у певних сферах  
Джерело: сформовано на основі [9]

За результатами 9-го засідання Стратегічної ради високого рівня між Туреччиною та Україною президенти двох держав у Стамбулі 10 квітня 2021 року, ухвалили: збільшити спільні зусилля для поглиблення співпраці та координації у різних сферах; підтримка територіальної цілісності та суверенітету України в її міжнародно визнаних кордонах; координація заходів, скерованих на відновлення територіальної цілісності України; підтримати формування «Кримської платформи» як нового формату для розв'язання проблем незаконної та нелегітимної анексії Криму Російською Федерацією, зміцнювати співпрацю та солідарність у боротьбі з

Національні інтереси України в Чорноморському регіоні у військово-оборонному аспекті включають, насамперед, ефективну реалізацію оборонної стратегії на південних кордонах на основі розвитку військово-морських сил збройних сил України; запобіганні військовим конфліктам в регіоні; участі у системах колективної безпеки в басейні Чорного та Азовського морів. Серед найважливіших інтересів України в Чорноморсько-Азовському басейні має бути вирішення викликів та загроз, які породжені анексією Криму. Після анексії Криму Одеська область починає відігравати нову роль в українському Причорномор'ї, яка повинна стати «регіоном зростання» та європейської співпраці. Пріоритетними для Одеської області будуть наступні напрямки: посилення транзитно-транспортного потенціалу шляхом реалізації інфраструктурних проєктів та розвитку логістики; спеціальні економічні зони (для експортно-імпортової діяльності в портах Одеської області – Чорноморськ, Южний, Рені); активізація транскордонного співробітництва через єврорегіон Нижнього Дунаю; просування Одеси як дестинації на міжнародному туристичному ринку та розвиток Одеси як центру морського туризму; підвищення енергетичної безпеки регіону шляхом розвитку альтернативної енергетики, у тому числі відновлюваних джерел енергії морського середовища [3]. Отже, одним із важливих стратегічних інтересів України є забезпечення стабільності та морської безпеки в Чорноморсько-Азовському регіоні, який став ареною геополітичних та геоekonomічних протиріч в умовах тенденцій економічного розвитку регіону, транскордонних та міжнародних проблем.

На основі проведеного дослідження можна дійти висновку, що до довгострокових інтересів України в Чорноморсько-Азовському басейні належать насамперед розвиток її значного ресурсного потенціалу (транспортних, рекреаційних, біологічних, мінеральних та енергетичних ресурсів), захист економічної та екологічної безпеки в басейні. Одним із важливих стратегічних інтересів України є подолання викликів та загроз в морській безпеці України, які можна вирішити на основі стратегічного партнерства між країнами Чорноморського регіону, в якому має переважати повага до суверенітету та рівноправності сусідніх держав, невтручання у внутрішні справи, рівноправні партнерські відносини відповідно до міжнародного права тощо.

1. Burkinskyi B., Stepanova K. National Maritime Interests of Ukraine in the Black Sea-Azov Basin. *Economics. Ecology. Socium*. 2017. № 1. С. 12–23.
2. European Union External Action. European Neighbourhood Policy (ENP). 2021. URL: [https://eeas.europa.eu/diplomatic-network/european-neighbourhood-policy-enp/330/european-neighbourhood-policy-enp\\_en](https://eeas.europa.eu/diplomatic-network/european-neighbourhood-policy-enp/330/european-neighbourhood-policy-enp_en) (дата звернення: 12.12.2021).
3. European Commission. The EU strategy for the Danube region. 2011. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52010DC0715> (дата звернення:

12.12.2021). 4. European Parliament. Integrated Maritime Policy of the European Union. 2019. URL: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/121/integrated-maritime-policy-of-the-european-union> (дата звернення: 12.12.2021). 5. European Commission. The EU Maritime Security Strategy Action Plan 2020 Implementation report. 2020. URL: [file:///C:/Users/111/Downloads/eumss-factsheet-swd-2020-252\\_en.pdf](file:///C:/Users/111/Downloads/eumss-factsheet-swd-2020-252_en.pdf) (дата звернення: 12.12.2021). 6. Council of the European Union. Council Conclusions on the EU's engagement to the Black Sea regional cooperation. 2019. URL: <https://www.consilium.europa.eu/media/39779/st10219-en19.pdf> (дата звернення: 12.12.2021). 7. Yazgan H. Black Sea Synergy: Success or Failure for the European Union? *Marmara University Journal of Political Science*. 2017. Vol. 5, Issue Özel Sayı Nisan. 67–78. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/301433> (дата звернення: 12.12.2021). 8. Akhmedova E. The importance of the Black Sea security cooperation between the Republic of Turkey and Ukraine and the European Union Black Sea synergy security system. *Актуальні проблеми політики*. 2020. № 64 (2019). С. 168–179. 9. Vorotnyuk M. Foreign Policy Audit: Ukraine – Turkey. Discussion paper. Institute of World Policy. Kyiv. 2016. 32 p. 10. President of Ukraine. Joint Declaration of the 9th meeting of the High-Level Strategic Council between Ukraine and the Republic of Turkey. 2021. URL: <https://www.president.gov.ua/en/news/spilna-deklaraciya-devyatogozasidannya-strategichnoyi-radi-67909> (дата звернення: 12.12.2021).

**Джоші О. І.**, к.т.н., доцент, **Омелянюк А. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ФАКТОР СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Розвиток економіки країни та ефективна діяльність суб'єктів господарювання неможливі без реалізації інвестиційних проєктів. Інвестиційна діяльність сприяє технічному прогресу, підвищенню показників господарської діяльності, позитивно впливає на продуктивність та ефективність праці. Інвестиції виступають одним з головних чинників зростання економіки, акумулюючи тимчасово вільні фінансові ресурси та спрямовуючи їх на реалізацію економічних проєктів для отримання економічної вигоди у майбутньому.

Питанням дослідження інвестиційної діяльності займалися такі українські науковці, як І. В. Городняк, А. Б. Терендій [1], І. Л. Артеменко [2], С. І. Ткаленко [3], І. В. Якушко [4], О. В. Озімчук [5], О. Г. Михайленко, Н. А. Красникова [6], З. Я. Макогін [7], Н. В. Павленко [8] та інші.

Показником, який характеризує рівень розвитку національної економіки, що висвітлює підсумок виробничої діяльності економічних одиниць-резидентів у галузі матеріального і нематеріального виробництва є валовий національний продукт, а в розрізі адміністративних областей України та м. Київ, валовий регіональний продукт. Аналіз наукових публікації з питань

математичного моделювання впливу інвестицій на розвиток національної економіки показав, що вітчизняні дослідники при цьому надають перевагу використанню класичних регресійних економетричних моделей, специфікація яких передбачає наступну ідентифікацію змінних:  $Y$  – валовий національний продукт (в межах України), або валовий регіональний продукт (в розрізі регіонів), млн грн;  $X$  – капітальні інвестиції, млн грн.

Дійсно, за результатами кореляційно-регресійного аналізу в межах України, для статистичних даних за період 2010–2020 роки [10], показник коефіцієнта парної кореляції становить  $r_{yx} = 0,957$  (розмір вибірки  $n = 11$ ), а в розрізі адміністративних областей за той же період [11], майже так само  $r_{yx} = 0,958$  (розмір вибірки  $n = 275$ ).

Однак, класичні регресійні економетричні моделі на основі варіаційних даних не дозволяють враховувати часові та просторові ефекти, які можна оцінити за допомогою моделей для панельних даних. В результаті процедури оцінювання параметрів було отримано наступні моделі панельних даних:

1) модель наскрізної регресії (Pooled Model)

$$y_{it} = 24997,72 + 4,80 \cdot x_{it} + \varepsilon_{it}, \quad (i = \overline{1,25}), \quad (t = \overline{1,11}), \quad (1)$$

2) модель з фіксованими індивідуальними та фіксованими часовими ефектами (Fixed Effects Model)

$$y_{it} = 27206,17 + \mu_i + \eta_t + 4,31 \cdot x_{it} + \varepsilon_{it}, \quad (i = \overline{1,25}), \quad (t = \overline{1,11}), \quad (2)$$

3) модель з випадковими індивідуальними та випадковими часовими ефектами (Random Effects Model)

$$y_{it} = 25555,27 + \mu_i + \eta_t + 4,43 \cdot x_{it} + \varepsilon_{it}, \quad (i = \overline{1,25}), \quad (t = \overline{1,11}). \quad (3)$$

На етапі верифікації оцінених моделей було обчислено значення коефіцієнтів детермінації та критеріїв Фішера (таблиця).

Таблиця

Показники якості оцінених моделей

Показник	Модель панельних даних		
	(1)	(2)	(3)
$R^2$	0,92	0,98	0,90
$F^*$	3079,46	293,53	2122,73
$F_{кр}$	3,88		

Після застосування до оцінених моделей панельних даних тестів Вальда та Хаусмана, остаточно було обрано модель з фіксованими індивідуальними та фіксованими часовими ефектами (2) з використанням якої було отримано прогнозні значення (рис. 1).



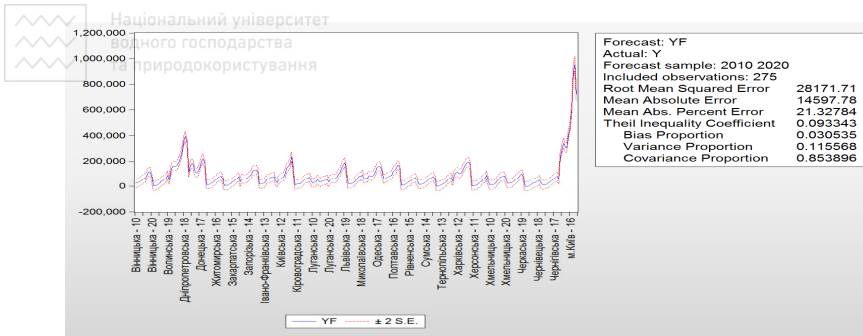


Рис. 1. Діаграма прогнозних значень ВРП

На етапі аналізу було отримано наступні висновки (рис. 2):

- за умови збільшення обсягів капітальні інвестиції на 1 млн грн можна очікувати, що валовий регіональний продукт в середньому збільшиться на 4,31 млн грн;
- з ймовірністю 95% можна стверджувати, що у випадку збільшення обсягів капітальні інвестиції на 1 млн грн мінімальне очікуване збільшення валового регіонального продукту становитиме 4,51 млн грн, а мінімальне – 4,10 млн грн

Variable	Coefficient	95% CI	
		Low	High
X	4.305431	4.096658	4.514203
C	27206.17	23577.50	30834.84

Рис. 2. Параметри та інтервали довіри параметрів моделі (2)

Проведені дослідження, щодо оцінювання впливу інвестицій як фактора стимулювання розвитку національної економіки, підтвердили ефективність застосування моделей панельних даних та дозволили проаналізувати вплив просторових і часових ефектів.

1. Городняк І. В., Терендій А. Б. Інституційні чинники залучення іноземних інвестицій в економіку України. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2 (25). С. 3–10. 2. Артеменко І. Л. Інвестиції як фактор довгострокового економічного зростання України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 115–117. 3. Ткаленко С. І. Оцінка ефекту впливу макроекономічних факторів на залучення європейських інвестицій в Україну. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 1 (69). С. 219–226. 4. Якушко І. В. Вплив іноземних інвестицій на загальноекономічну динаміку у контексті формування інвестиційної привабливості України. *Причорноморські економічні студії : науковий журнал*. 2018. Вип. 29. Частина 2. С. 153–159. 5. Озімчук О. В. Вплив інвестицій на економічний розвиток України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 224–228. 6. Михайленко О. Г., Красникова Н. А. Вплив іноземних

інвестицій на розвиток економіки України в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7\\_2020/56.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2020/56.pdf) (дата звернення: 25.03.2022). 7. Макогін З. Я. Вплив ПІІ на економічне зростання регіонів України. *Економічна наука*. 2014. № 5. С. 20–24. 8. Павленко Н. В. Інвестиції як фактор економічної безпеки держави. *Економічна безпека держави в контексті національних інтересів* : зб. тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 23 квітня 2021 року. С. 127–129. 10. Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.03.2022). 11. Територіальні органи Держстату. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/work/region.html> (дата звернення: 25.03.2022).

**Жемба А. Й.**, к.е.н., доцент, **Білошенко Є. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## УЧАСТЬ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНИХ МИРОТВОРЧИХ ОПЕРАЦІЯХ

З перших років своєї незалежності Україна бере активну участь в операціях з підтримки миру, які не обмежуються рамками Організації Об'єднаних Націй (ООН), а й включають місії Організації з питань безпеки та співробітництва в Європі (ОБСЄ), заходи у рамках програми «Партнерство заради миру» НАТО та багатонаціональні сили. За 25 років, 42 000 українських військовослужбовців взяли участь у 34 миротворчих операціях (у 25 в минулому та у 9 поточних), зокрема: в операціях ООН на території колишньої Югославії (у Хорватії, Косово, Македонії, Східній Славонії), в Анголі, Гватемалі, Таджикистані, Афганістані, Кувейті, Лівані, Судані, Кот-Д'Івуарі, Сьєрра-Леоне, Ефіопії та Еритреї, Грузії; в операціях НАТО в Боснії та Герцеговині, Косово, Іраку, операціях «Океанський щит» та «Активні зусилля»; у місіях ОБСЄ в Косово та Грузії; в операції ЄС «АТАЛАНТА»; у багатонаціональних силах в Іраку, гуманітарній місії в Кувейті, Міжнародних силах сприяння безпеці в Ісламській Республіці Афганістан.

До початку нападу РФ на Україну угруповання українських миротворців були представлені в 9 міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки (загалом 448 військовослужбовців ЗСУ) – в Місії ООН зі стабілізації у Демократичній Республіці Конго, в Місії ООН у Ліберії, Місії ООН у Косово, в Місії ООН у Південному Судані, в складі Тимчасових сил ООН із забезпечення безпеки в Аб'єї та Сил ООН з підтримання миру на Кіпрі, в складі Багатонаціональних сили КФОР у Косово та Тренувально-дорадчої місії НАТО «Рішуча підтримка» в Ісламській Республіці Афганістан, а також Спільних миротворчих сил в зоні безпеки Придністровського регіону Республіки Молдова [1].

Найчастіше, українські військові у складі миротворчих операцій виконували такі завдання:

- гелікоптерне забезпечення;
- патрулювання зони відповідальності, збір та аналіз інформації;
- моніторинг процесу роззброєння, демобілізації та реінтеграції усіх озброєних угруповань;
- розвідка, розмінування та знешкодження вибухонебезпечних предметів;
- сприяння у наданні гуманітарної допомоги;
- супроводження гуманітарних вантажів;
- ведення інженерної розвідки шляхів руху, об'єктів та місцевості;
- моніторинг процесу роззброєння, демобілізації, реінтеграції;
- морське патрулювання.

Важливою складовою української миротворчості є той факт, що не лише військові беруть активну участь у місіях. Виклики сучасних конфліктів змінюються, іноді набагато складніше вирішувати саме питання постконфронтаційного врегулювання. В таких умовах важливим компонентом є поліцейський персонал місій. З 1994 року понад 2500 працівників міліції та військовослужбовців внутрішніх військ брали участь у миротворчій діяльності [2].

– в складі місій ООН у колишній Югославії, Боснії та Герцеговині, у Східній Славонії (Хорватія), Македонії, Анголі, Грузії, Судані, Східному Тиморі, ДР Конго, Ліберії, Кот-д'Івуарі, на Кіпрі та у Південному Судані, Косово (кінологічний підрозділ).

– у складі місій ОБСЄ – в Югославії та у Хорватії.

– у складі місій ЄС – у Боснії та Герцеговині і в Македонії. Варто зазначити, що Україна є єдиною країною серед держав-партнерів НАТО, яка брала участь в усіх основних операціях та місіях Альянсу.

Останніми роками спостерігалось значне зменшення участі України в миротворчих операціях під егідою різних міжнародних організацій. І це пов'язано не лише з подіями на Сході України та необхідністю захищати власну територію. Так пік української присутності спостерігався у 2001 році, коли 1536 українських військових, поліцейських та спостерігачів брали участь в операціях ООН. З 2005 року українська участь в таких операціях скоротилась майже вдвічі. У тому ж 2005 році зі складу багатонаціональних сил в Іраку було виведено більш ніж 1500 українських військовослужбовців. Найменша кількість українських миротворців в складі ООН за останні 20 років була у 2011 році – 372 представники.

Рішенням Ради національної безпеки і оборони України від 24 квітня 2009 року «Про Стратегію міжнародної миротворчої діяльності України» була затверджена Стратегія міжнародної миротворчої діяльності України [3].

Варто зазначити, що ще в 2013 році Україна стала десятою країною у

світі, яка отримала міжнародний сертифікат відповідності ООН й набула право на підготовку кадрів для міжнародної поліції ООН. Така підготовка здійснюється на базі Спеціального миротворчого центру Національної академії внутрішніх справ.

Фактично на сьогодні спостерігається значне зменшення уваги всередині України щодо можливостей участі у миротворчих операціях, що обумовлено неузгодженість роботи різних відомств, відповідальних за цю сферу, фактичне ігнорування змін, які відбуваються у світовій миротворчій діяльності та максимальну орієнтацію на військовий компонент, без урахування поліцейських та цивільних можливостей.

Повномасштабна війна РФ проти України чітко виявила як сильні сторони безпекового існування, так і критично уразливі сторони. Позитивною є багатоаспектна, ефективна підтримка і допомога з боку західних партнерів. Роль США, ЄС, країн НАТО як Альянсу, важко переоцінити з морально-політичної, військово-технічної, фінансово-матеріальної точки зору. Окремими дієвими партнерами, які підтримають шлях України до свободи, реального втілення в життя демократичних цінностей, виступають Велика Британія, Канада, Японія, Австралія.

У зв'язку зі збройною агресією російської федерації проти України Президент України Володимир Зеленський підписав указ про відкликання українських контингентів, які беруть участь у міжнародних операціях з підтримання миру [4]. Визначеною метою є повернення до України українських миротворців для участі у захисті суверенітету та територіальної цілісності держави. На момент підписання Указу в 5 міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки проходили службу 22 представники національного персоналу МВС із числа 16 поліцейських та 6 військовослужбовців НГУ, а саме – в місіях Організації Об'єднаних Націй в Аб'ей – 1, Демократичній Республіці Конго – 3, Косово – 1, на Кіпрі – 3, у Республіці Південний Судан – 14. По завершенню служби в миротворчих операціях керівництвом Місій представникам національного персоналу МВС були вручені медалі ООН «На службі миру». Це міжнародна відзнака, яка присуджується Організацією Об'єднаних Націй членам різних країн світу за участь у спільних міжнародних військових та поліцейських операціях.

Після повернення в Україну поліцейські та військовослужбовці прибули до органів поліції та військових частин за місцем дислокації та приступили до виконання службових обов'язків.

1. Історія участі збройних сил України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки. *Історія миротворчої діяльності Збройних Сил України* / Міністерство оборони України. URL: <https://www.mil.gov.ua/diyalnist/mirotvorchist/istoriya-mirotvorchoi-diyalnosti-zbrojnii-sil-ukraini.html> (дата звернення: 28.03.2022). 2. Участь у міжнародних операціях беруть 38 миротворців МВС. *Портал МВС України*. URL: <https://mvs.gov.ua/press->

(дата звернення: 28.03.2022). 3. Стратегія міжнародної миротворчої діяльності України : затв. Указом Президента України від 15.06.2009 р. № 435/2009. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/237.html> (дата звернення: 29.03.2022). 4. Про відкликання національного контингенту і персоналу, які беруть участь у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки : Указ Президента України від 07.03.2022 р. № 114/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/114/2022#Text> (дата звернення: 29.03.2022).

**Жемба А. Й.**, к.е.н., доцент, **Пасічник В. І.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ В МЕЖАХ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Процес глобалізації активізує динаміку потоків товарів, послуг капіталів, робочої сили, технологій, інформації, і т. ін. На формування галузей воєнної промисловості суттєво вплинув науково-технічний прогрес, зокрема: змінилися принципи організації розробок, впроваджено нові високотехнологічні види озброєнь, військова техніка зазнала чималих змін, змінено організацію випробувань. Тепер підприємства виробництва воєнної техніки тісно взаємодіють з науково-технологічними установами різних країн. Для них розробляються високовартісні високотехнологічні програми, використовуються роботи, інформаційні, мережеві системи.

У економічно розвинутих країнах велику увагу приділяють заходам розробки і реалізації програм розвитку технічного компоненту заходів технічної складової воєнного потенціалу держави для зростання рівня забезпечення її військової безпеки. При цьому необхідним є формування офіційних поглядів і конкретних шляхів розгортання напрямів функціонування органів державної влади щодо впровадження воєнного виробництва та розвитку оборонного комплексу, матеріально-технічної бази для розбудови системи обороноздатності держави. Науково-технічний прогрес у воєнній сфері відбувається завдяки впровадженню науково обґрунтованих поглядів щодо воєнно-технічної політики і практичної реалізації їх у оснащення збройних сил держави відповідно до сучасних вимог [1, с. 8].

Воєнні витрати у світі є одною зі сфер, де приватне рішення не може впливати на загальний бюджет. Ні одна з приватних корпорацій або група громадян не має достатньої мотивації мати фінансову відповідальність за наявність воєнних витрат. Військово-промислові комплекси (ВПК) найбільших світових держав є важливим сектором в економіці цих держав. Щорічно на фінансування збройних сил витрачаються сотні мільярдів

У сучасній ситуації необхідно трактувати безпеку, виходячи з глобальної, а не національної або навіть міжнародної перспективи. Глобальна безпека повинна охоплювати взаємопов'язані військові, політичні, економічні, екологічні та інші загрози життєвим інтересам планети, тобто зростає роль невійськових компонентів. Навіть у рамках традиційного визначення безпеки, що включає запобігання військових загроз життєвим інтересам суверенної держави або групи об'єднаних держав, існують більш широкі проблеми глобальної безпеки. Наростаюча нерівномірність розвитку різних країн і регіонів сприяє збільшенню нестійкості світового економічного зростання, накопичення кризового потенціалу в міжнародному фінансовому та торговельно-економічній системі. Уповільнення темпів світового економічного зростання в останні роки призвело і до гальмування темпів глобалізаційних процесів. Закономірним результатом є посилення негативних соціальних і політичних наслідків глобалізації для більшої частини людства. разом з холодною війною.

Світові військові витрати у 2019 р. оцінюються у \$1 917 млрд – це найвищий рівень відтоді, як СІПІ почав оцінювати загальносвітові військові витрати. Ця сума складає 2,2% світового ВВП, або \$249 на душу населення. Витрати у 2019 р. були на 3,6% вищими, ніж у 2018 р., і на 7,2% – ніж у 2010 р. [2, с. 219].

Зростання загальносвітових військових витрат у 2019 р. відбувалося п'ятий рік поспіль і було найбільшим за період 2010–2019 рр., перевищивши зростання на 2,6% у 2018 р. Військові витрати зросли принаймні в чотирьох з п'яти регіонів світу: на 5% – у Європі, на 4,8% – в Азії та Океанії, на 4,7% – в Америці і на 1,5% – в Африці.

На зростання загальних військових витрат у 2019 р. суттєво вплинули тенденції витрат у США та Китаї, на які разом припадає понад половину світових військових витрат. США збільшували військові витрати другий рік поспіль – у 2019 р. до \$732 млрд – це у 2,7 рази більше за \$261 млрд, витрачених Китаєм, другою у світі державою за військовими витратами. Відстеження військових витрат країн вимагає прозорості. На міжнародному рівні така прозорість продовжує викликати стурбованість, оскільки рівень звітування в рамках механізмів звітності про військові витрати продовжує знижуватися. У 2019 р. тривало зменшення кількості відповідей для Доповіді ООН про військові витрати (United Nations Report on Military Expenditures); кількість держав, що обмінювалися даними про витрати в рамках ОБСЄ, також зменшилася; а звітування для Південноамериканського реєстру оборонних витрат (South American Defense Expenditure Registry) Союзу південноамериканських націй (Union de Naciones Suramericanas, UNASUR), зовсім припинилося. Натомість на національному рівні зі 169 країн, про військові витрати яких СІПІ намагається збирати

інформацію, за 2019 р. дані були знайдені стосовно 150, причому у 147 випадках – з офіційних урядових джерел. Обсяги міжнародних поставок основних озброєнь у 2015–2019 рр., порівняно з 2010–2014 рр., збільшилися на 5,5% і сягнули найвищого рівня після завершення холодної війни. Це зростання продовжує стабільну висхідну тенденцію, що триває з початку 2000-х років. Однак загальний обсяг у 2015-2019 рр. все ще був на 33% нижчим, ніж у 1980–1984 рр., коли поставки озброєнь сягнули піку. Хоча дані СІПРІ про поставки озброєнь не відбивають їх фінансової вартості, багато держав-експортерів публікують дані про фінансову вартість їх експорту. Виходячи з цих даних, СІПРІ оцінює загальну вартість світової торгівлі зброєю у 2017 р. (останній рік, за який є дані) щонайменше в \$95 млрд [2, с. 220].

На п'ять найкрупніших постачальників у 2015–2019 рр. – США, Росію, Францію, Німеччину і Китай – припадало 76% загального обсягу експорту озброєнь. Натомість експорт озброєнь з Росії зменшився на 18%, а її частка у світовому експорті скоротилася з 27% у 2010–2014 рр. до 21% у 2015–2019 рр. Експорт усіх трьох інших найкрупніших постачальників з 2010–2014 рр. по 2015–2019 рр. збільшився [2, с. 273].

Згідно з тенденцією останніх років, кількість держав, які звітували про експорт та імпорт озброєнь для Реєстру звичайних озброєнь ООН (UNROCA), залишалася низькою; не відбулося суттєвих змін і в різноманітних національних і регіональних інструментах звітності.

На сучасному етапі вітчизняна оборонна промисловість поки що не має дієвої системи управління, що відповідає сучасним вимогам. Фінансове забезпечення промислових підприємств та наукових організацій також залишається недостатнім.

Через боротьбу за вплив на світові фінансові та енергетичні потоки посилюється глобальна воєнно-політична нестабільність. Провідні держави збільшують розміри воєнних витрат та активізують розробку озброєння та військової техніки нового покоління з принципово новими можливостями вогневого ураження і управління шляхом здійснення державного оборонного замовлення [3]. Одним із найважливіших шляхів налагодження процесу переозброєння є створення послідовної стратегії, що буде враховувати усі зазначені вище загрози, а також економічні можливості нашої держави. Необхідно чітко визначитися, яке озброєння та військову техніку Україна буде закуповувати, а яку буде виробляти, кооперуючись з іноземними партнерами. Завдання воєнної дипломатії можна визначити досить стисло: забезпечення поставок озброєння і фінансово-економічної підтримки, зміцнення санкцій та ізоляції країни-агресора.

1. Сазонець О. М., Жемба А. Й., Валіулліна З. В., Захарова Д. С. Економіка оборонно-промислового комплексу України в контексті міжнародного співробітництва : монографія. Рівне : НУВГП, 2016. 123 с. 2. СІПРІ 2019. Щорічник : озброєння, роззброєння та міжнародна безпека / пер. з англ. Стокгольм. міжнар. ін-т

дослідження миру; Укр. центр екон. і політ. Досліджень ім. О. Разумкова ; редкол. укр. вид. О. Мельник (керівник проекту) та ін. К. : Заповіт, 2021. 662 с. 3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» : Указ Президента України від 24.09.2015 р. № 555/2015. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>. (дата звернення: 29.04.2022).

**Зеленюк Н. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, **науковий керівник: Жемба А. Й.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

## **ВПЛИВ САНКЦІЙ ПРОТИ РОСІЇ НА ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ**

Санкції застосовують у відповідь на дії певних держав, окремих осіб та організацій, які представляють собою загрозу міжнародній та національній безпеці. До таких дій належать військові операції, збройні вторгнення, тероризм, кіберзлочинність, торгівля наркотиками, порушення прав людини, торгівля зброєю та інше.

Економічні санкції, як інструмент зовнішньоекономічної політики застосовують країни, які провадять активну зовнішню політику для регулювання міжнародних конфліктів без застосування воєнних та інших засобів, що зменшує витрати і людські жертви.

Упровадження економічних санкцій є досить впливовим інструментом для країни агресора на дипломатичному рівні. Країна – об’єкт санкцій може втратити експортні ринки, отримати обмеження до критичного імпорту, зменшити ціну експорту та збільшити вартість імпорту.

Яскравим прикладом таких вимог і обмежень є санкції проти росії. У відповідь на повномасштабне вторгнення в Україну та численні військові злочини проти цивільних громадян ЄС підготував шостий пакет санкцій проти росії, який включає ембарго на нафту з росії. Для Угорщини та Словаччини, які не мають наразі альтернативних маршрутів поставки не російської нафти, терміни відмови від нафти і нафтопродуктів з росії можуть збільшити до 20 місяців. Чехія знайшла можливість усунути свою залежність від імпорту російської нафти за допомогою трубопроводу TAL (Trans Alpine Pipeline), який обслуговує Італію, Австрію та Німеччину.

Ембарго поки не зачепить поставки газу і стосується лише поки нафти, оскільки замінити її легше, ніж блакитне паливо. Російську нафту Європейський союз уже заміщує за рахунок рекордного збільшення поставок сировини із США. У квітні експорт сирої нафти зі Штатів до Європи зріс до максимуму з 2016 року, коли США дозволили вивозити сировину [1]. Крім того, ЄС активізує співпрацю з африканськими країнами. Від російської нафти уже відмовились: США, Канада, Велика Британія та Австралія.



Зазвичай економічні санкції ефективніші за певних умов. По-перше, між державами – об'єктом та суб'єктом повинні бути значні за обсягом торговельні відносини, країна – об'єкт санкцій повинна бути меншою за країну-суб'єкт, що їх застосовує, витрати для держави-суб'єкта мають бути незначними, упровадження санкції – негайне. Тому, вочевидь, ефективними є економічні санкції, запроваджені з боку США, Європейського Союзу, Китаю, інших країн із більш розвинутою економікою. Традиційним лідером серед країн, які застосовують інструмент торгово-економічних санкцій (обмежень), залишаються Сполучені Штати Америки.

Частина аналітичних компаній та організацій вже скоригувала свої оцінки прогнозів динаміки світового ВВП, а інші зроблять це найближчим часом. За оцінками Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), внаслідок російської агресії проти України зростання світового ВВП скоротиться на 1%. Це еквівалентно приблизно \$1 трлн [2].

Російська агресія та її вплив на світову економіку погіршили також очікування щодо зростання найбільших економік. За оцінками Fitch, очікування щодо темпів зростання ВВП країн єврозони погіршили до 3% з 4,5%, США – до 3,5% з 3,7%, Великої Британії – до 3,8% з 5% [3].

Головною проблемою більшості країн світу стане інфляція. Саме вона впливатиме на рішення центробанків щодо монетарної політики та настрою споживачів. За оцінками ОЕСР, внаслідок російської агресії інфляція у світі в середньому зросте на 2,5 п.п. Fitch очікує, що цього року базова інфляція в США становитиме близько 7% (у порівнянні з прогнозом грудня 2021 року – 4,5%), у єврозоні – 5% (2,6%), у Великій Британії – 6,6% (4,5%) [2].

Стрибок цін на енергоресурси збільшує витрати промисловості та знижує реальні доходи споживачів. Пересічні споживачі на Заході вже мали справу зі зростанням цін на бензин. У свою чергу промисловість від осені минулого року страждає від зростання цін на енергоносії, у тому числі на природний газ, що призводить до зупинення енергоємних виробництв та зростання цін на промислову продукцію.

ООН прогнозує голод у країнах, залежних від поставок агропродукції з України та Росії, а також руйнування продовольчої системи світу. За оцінками Мінагрополітики України, наша країна забезпечує продовольством понад 400 млн людей у всьому світі без урахування власного населення. На продовольчу безпеку, пов'язану зі скороченням поставок з України та Росії, США виділять \$11 млрд, а Європа – €2,5 млрд.

Російське вторгнення змінить рух капіталу, ланцюжки постачання, а також структури енергоринків, вплине на ринки сировини та ціни на нього. Можливо, перспективи світової економіки більше залежать від якнайшвидшого припинення війни.

1. ЕС планує ввести ембарго на російську нафту. Як це вдарить по окупанту. URL: <https://biz.censor.net/r3338942> (дата звернення: 12.04.2022). 2. Economic and Social Impacts and Policy Implications of the War in Ukraine. *Доповідь міжнародної*

**Кірічок О. Г.**, к.т.н, доцент, **Маліченко В. І.**, викладач (Відокремлений структурний підрозділ «Рівненський автотранспортний фаховий коледж Національного університету водного господарства та природокористування», м. Рівне, Україна)

## ЗНАЧЕННЯ ТРАНСПОРТУ В НАРОДНОГОСПОДАРСЬКОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

Транспорт – одна з найбільш важливих галузей народного господарства України. Він забезпечує виробничі і невиробничі потреби матеріального виробництва, невиробничої сфери, а також населення в усіх видах перевезень.

Виділяють такі види транспорту: наземний (залізничний, автомобільний, трубопровідний, гужовий, в'ючний), водний (морський, річковий, озерний), повітряний і електронний. За функціональними особливостями транспорт поділяється на вантажний та пасажирський. Це пов'язано з тим, що транспорт виступає необхідною передумовою функціонування як матеріального виробництва, так і сфери обслуговування, в тому числі пасажирських перевезень [1].

Пасажирський транспорт є галуззю невиробничої сфери і належить до інфраструктурних галузей. Вантажний транспорт – галузь виробничої інфраструктури. Не виробляючи безпосередньо матеріальної продукції, вантажний транспорт є четвертою галуззю матеріального виробництва після видобувної, переробної промисловості і сільського господарства. Жодна з названих трьох основних галузей матеріального виробництва не здатна функціонувати без транспортного забезпечення. Продукт тільки тоді готовий до споживання, коли він доставлений до споживача.

З одного боку, транспорт є неодмінною умовою функціонування самого виробництва, де він здійснює доставку сировини, паливно-енергетичних ресурсів, комплектуючих, устаткування тощо, а з другого – доставляє готову продукцію до споживача. Таким чином, в процесі виробництва готової продукції транспорт істотно впливає на її собівартість, а звідси – на ефективність і ціну. Зменшення транспортної складової у собівартості виробленої продукції сприяє підвищенню ефективності виробництва. Зменшити транспортні затрати можна як за рахунок підвищення функціонування транспорту, заміною одного виду іншим, більш ефективним для перевезення даної продукції, так і шляхом удосконалення територіальної організації виробництва, що зменшить транспортні витрати

для доставки сировини, паливно-енергетичних ресурсів, устаткування, готової продукції. Транспорт є необхідною умовою спеціалізації і комплексного розвитку народногосподарських комплексів регіонів, формування транспортно-виробничого комплексу як локального, так і районоутворюючого значення. Він сприяє суспільному територіальному поділу праці, формуванню зв'язків між населеними пунктами та всередині їх. Без транспорту неможлива інтеграція України у загальносвітову економічну систему. Це потребує модернізації старих та будівництва нових транспортних магістралей міждержавного значення. За призначенням виділяють транспорт загального користування, відомчий та особистого призначення.

Окремі види транспорту не функціонують ізольовано. Виконуючи спільну функцію із забезпечення народногосподарського комплексу вантажними і пасажирськими перевезеннями, різні види транспорту формують між собою тісні взаємозв'язки. Внаслідок цього складається транспортна система, яка розвивається у взаємодії з усім народногосподарським комплексом країни. Транспортна система являє собою територіальне поєднання шляхів сполучення, технічних засобів транспорту і служби перевезень, які об'єднують всі види транспорту і всі ланки транспортного процесу у їх взаємодії і забезпечують успішне функціонування народногосподарського комплексу країни в цілому.

Роботу транспортної системи забезпечує транспортна інфраструктура, що включає в себе шляхи сполучення, рухомий склад, вантажно-розвантажувальне господарство транспортних та інших підприємств і організацій, які здійснюють навантаження, розвантаження і перевалку вантажів (що перевозяться всіма видами транспорту), а також засоби управління і зв'язку, різноманітне технічне обладнання [2].

Найбільш характерними є змішані перевезення вантажів залізничним і автомобільним транспортом. Технологічна взаємодія залізничного і автомобільного транспорту проходить при змішаному залізнично-автомобільному взаємозв'язку, коли перевезення вантажів розпочато одним видом транспорту, а продовжується воно в пункті перевантаження – іншими. Автомобільний транспорт забезпечує функціонування виробництва тих регіонів, де відсутні залізниці. Він здійснює перевезення вантажів із залізничних станцій або ж, навпаки, розпочинає перевезення і доставку вантажів у пункти перевантаження на залізничний транспорт, а також при доставці автомобільним транспортом вантажів із складів відправників на залізничні станції вивіз вантажів із станцій на склади отримувача.

1. Корецька С. О., Кірічок О. Г. Формування стратегії розвитку автотранспортних підприємств в регіонах України. *Вісник НУВГП* : зб. наук. праць. 2013. Вип. 3 (63). С. 215–223. 2. Киричок А. Г., Швець М. Д. Транспортная отрасль Украины: проблемы и перспективы. *Инновационная экономика в условиях глобализации: современные тенденции и перспективы* : материалы Международной научно-практической конференции, 16–17 апреля 2015 г., г. Минск, 2015. С. 570–574.

## ДИНАМІКА ВАЛОВИХ ЗБОРІВ ОСНОВНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР В УКРАЇНІ

Продукція рослинництва у грошовому виразі займає провідне місце у структурі валової сільськогосподарської продукції і є надзвичайно важливою складовою економіки України вцілому [1; 2; 3].

Крім задоволення внутрішніх потреб держави у продуктах харчування, кормах для тваринництва та сировині для промисловості, продукція рослинництва становить 93,3% у структурі експорту агропродовольчих товарів країни [4].

На фоні нарощування, починаючи з 2000 року, загального виробництва продукції рослинництва істотно змінювався її склад. Під впливом змін вартості ресурсного забезпечення технологій вирощування сільськогосподарських культур та реалізаційних цін постійно змінюється їх прибутковість. Сільськогосподарські підприємства реагують на це шляхом розширення посівних площ і підвищення врожайності найбільш конкурентоздатних культур [5]. В часі такі зміни відбуваються безперервно, залежно від кон'юнктури ринку. Важливим чинником, що обумовлює збільшення виробництва продукції таких високомаржинальних культур як кукурудза на зерно, сояшник та соя, є процеси, пов'язані з глобальним потеплінням, внаслідок яких для їх вирощування стають придатними регіони, які раніше вважались малопродатними для цих культур через недостатнє теплозабезпечення.

Аналіз динаміки виробництва продукції основних сільськогосподарських культур впродовж 1990–2020 років свідчить, що валовий збір зерна зернових і зернобобових культур у 1990–2000 роках зменшився більш як у 2 рази – з 51,0 до 24,4 млн т (таблиця).

Таблиця

Валові збори врожаю основних сільськогосподарських культур, тис. т

Культури	Роки			
	1990	2000	2010	2020
Зернові і зернобобові, всього	51009	24459	39271	64933
у тому числі:				
пшениця	30374	10197	16851	24259
кукурудза на зерно	4737	3848	11953	30290
Буяки цукрові (фабричні)	44264	13199	13479	9150
Сояшник	2571	3457	6772	13110
Соя	99	64	1680	2798

Джерело: Державна служба статистики України

Проте, починаючи з 2000 року спостерігалась чітка тенденція до нарощування виробництва, внаслідок чого у 2010 році збір становив

39,2 млн т, а у 2020 році – 64,9 млн т, що на 13,9 млн т, або 27% перевищує рівень 1990 року. У валовому зборі зернових і зернобобових основна частина належала пшениці озимій та кукурудзі і впродовж досліджуваного періоду вона постійно зростала. Якщо у 1990 році на ці культури припадало 69% у валовому зборі, то у 2020 році – 84%. Проте зростання обсягів збору відбувалось, насамперед, завдяки стрімкому, з 3,8 млн т у 2000 році до 30,3 млн т у 2020 році, або у 7,9 раза збільшенню збору зерна кукурудзи.

Валовий збір коренеплодів буряків цукрових впродовж 1990–2000 років зменшився з 44,3 до 13,2 млн т, або у 3,4 раза і на такому рівні з певним варіюванням по роках забезпечувався до 2020 року.

Період з 1990 до 2020 років характеризувався стрімким зростанням обсягів виробництва насіння соняшнику, що обумовлено дуже високою прибутковістю цієї культури. За зазначений період валові збори насіння зросли з 2,6 до 13,6 млн т, тобто у 5,2 рази. Валовий збір насіння сої у 1990 і 2000 роках становив відповідно лише 1,0 і 0,6 млн т, проте в подальшому він постійно зростав і у 2020 році складав 2,8 млн т.

Отже, під впливом кон'юнктури ринку відбулася істотна трансформація структури виробництва основних сільськогосподарських культур. Зокрема, протягом 1990–2000 років в зв'язку з процесами переходу аграрного сектора на ринкові основи функціонування спостерігалось істотне зменшення валових зборів врожаїв основних культур, крім соняшнику, проте у 2000–2020 роках валові збори зерна пшениці та кукурудзи, насіння соняшнику і сої збільшились відповідно у 2,4; 7,9; 3,8 та 4,7 рази, а буряків цукрових зменшились у 0,3 раза.

1. Гадзало Я. М., Гладій М. В., Саблук П. Т., Лузан Ю. Я. Розвиток аграрної сфери економіки в умовах децентралізації управління в Україні. К. : Аграр. наука, 2018. 328 с.
2. Лупенко Ю. О. Стан та перспективи сталого розвитку сільських територій : зб. матеріалів Шістнадцятого конгресу вчених економістів-аграрників та Міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 1 червня 2017 р. / редкол.: Лупенко Ю. О., Саблук П. Т. та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 386 с.
3. Сегеда С. А. Аграрно-продовольча продукція в товарній структурі зовнішньої торгівлі України. *Економіка АПК*. 2019. № 2. С. 73–83.
4. Пугачов М. І. Розвиток зовнішньої торгівлі агропродовольчими товарами. *Економіка АПК*. 2019. № 3. С. 6–13.
5. Галушко В. П., Марцишевська Ю. Л. Методологічні підходи до визначення пріоритетності вирощування конкуруючих культур. *Економіка АПК*. 2010. № 2. С. 21–26.

**Костриченко В. М.**, к.е.н., доцент, **Бойчук М.-А. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АКТУАЛІЗАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Для вітчизняних підприємств, які продовжують працювати в умовах воєнного стану, вкрай актуальним стає питання недопущення їх збитковості і банкрутства. Підприємства змушені переглядати свої підходи до ведення бізнесу, фінансову та асортиментну політику, змінювати інструменти управління, трансформувати взаємодію із стейкхолдерами. Здебільшого в антикризовому управлінні підприємством увага акцентується на фінансовий вектор криз, ігноруючи певною мірою інші види криз. Антикризове управління підприємством розглядається з позиції короткострокових інструментів управління кризами. Водночас, немає комплексності та системності прикладних положень щодо формування та використання екстрених інструментів превентивного антикризового управління. Саме налагодження ефективної системи такого управління підвищує шанси підприємства завчасно розпізнати загрози настання кризи та завдяки адекватній реакції забезпечити йому фінансову стійкість.

Антикризове управління здійснюється за допомогою набору інструментів, які спрямовані на превентивне і посткризове управління, за рахунок використання всіх наявних ресурсів і спираючись на розроблену раніше стратегію. Тактичне планування передбачає обґрунтування антикризових рішень в рамках обраної стратегії. Вибір інструментів антикризового управління залежить від дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

Логічний ланцюг виникнення і прояву кризи (причини – симптоми – фактори – наслідки) дає змогу спроектувати відповідні види антикризового управління та інструменти для їх реалізації [1, с. 88-90]. На етапі виявлення причин кризи і розпізнавання симптомів, як початкового прояву розвитку кризових явищ, адекватним є превентивне (попереджувальне) антикризове управління, яке використовує такі інструменти як моніторинг та діагностика. На етапі встановлення факторів та наслідків кризи доцільним є використання реагуючого або стабілізуючого антикризового управління підприємством, застосовуючи санаційні, реорганізаційні або ліквідаційні інструменти.

Превентивне антикризове управління підприємством використовується у процесі зародження кризи і спрямоване на передбачення виникнення та розвитку кризових ситуацій. Таке управління являє собою сукупність принципів, методів і прийомів спеціального управління, у процесі якого виявляється й оцінюється загроза фінансово-економічної кризи та

реалізується комплекс взаємоузгоджених запобіжних заходів. Його слід запроваджувати до настання кризи у тих випадках, коли її симптоми ще жодним чином не проявляються, проте у внутрішньому або зовнішньому середовищі виникають явища й започатковуються процеси, які поступово трансформуються у дестабілізаційні й кризоутворювальні чинники [2, с. 13–14].

Превентивне антикризове управління забезпечує вирішення взаємопов'язаних завдань, які можна об'єднати в три основні групи:

1) розпізнавання передкризових ситуацій – необхідно вирішити проблему розпізнавання «слабких сигналів» про загрозу наближення кризи за допомогою системи сканування зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства на базі маркетингових досліджень, стратегічного контролінгу та внутрішнього економічного аналізу;

2) безпосереднього подолання кризи підприємства – розробити та реалізувати заходи щодо подолання кризових явищ та завчасного уникнення можливих факторів ініціювання кризових тенденцій;

3) підготовки дій в умовах кризового розвитку – забезпечити зменшення ризиків та послаблення наслідків кризи за рахунок компенсаційних заходів.

Основними напрямками здійснення превентивного антикризового управління підприємством мають бути такі [2, с. 14]: оптимізація видів і структури виробничо-господарської діяльності, перегляд критеріїв доцільності здійснення господарських операцій та ефективності проєктів, скорочення витрат та раціоналізація використання ресурсів, перегляд стратегій просування власних товарів на ринку з урахуванням дестабілізаційних процесів, а також зміни платоспроможності, ритмічності та інших характеристик функціонування основних споживачів, оптимізація структури джерел фінансування й мінімізація середньозваженої вартості капіталу тощо.

Проблема інструментів антикризового управління розглядається у дослідженнях ряду науковців. Зокрема, І. В. Кривов'язюк [3, с. 46] розглядає інструменти антикризового управління з позиції так званої наростаючої кризи, виокремлюючи інструменти розпізнавання кризи (діагностування стану підприємства, застосування технологій управління, розроблення моделей антикризового управління, удосконалення стратегічного управління розвитком), функціонування в кризовому стані (діагностування кризового стану підприємства, застосування технологій управління, розроблення моделей антикризового управління, удосконалення стратегічного управління розвитком), виходу із кризового стану (діагностування стану підприємства, застосування технологій управління, розроблення моделей антикризового управління, удосконалення стратегічного управління розвитком) та ліквідації наслідків кризи (діагностування післякризового стану підприємства, застосування технологій управління, розроблення моделей антикризового управління,

удосконалення стратегічного управління розвитком). У роботі О. М. Зверякова [4, с. 42] серед інструментів антикризового управління системним банком виокремлено діагностику платоспроможності банку (типи та види діагностики) і спеціальні інструменти, до яких віднесено стрес-тестування, внутрішні нормативи та ліміти, реорганізацію банків за власною ініціативою і спеціальні заходи (аутсорсинг, бенчмаркінг). Юринець О. В. використовує термін «ургентні інструменти антикризового управління», які трактує як способи негайних (термінових) дій, які націлені на усунення або зменшення негативного впливу кризових явищ на економічний стан підприємства та забезпечення його подальшого ефективного розвитку [5].

В практиці превентивного антикризового управління використовуються набір відомих інструментів. За сучасних умов найбільш актуальними для підприємств, які змушені в екстреному порядку змінювати логістику, бізнес-комунікації, переносити бізнес на нові виробничі площадки у безпечних регіонах, є такі: експрес-аналіз фінансового стану; поглиблений аналіз фінансового стану; портфельний аналіз; аналіз факторів внутрішнього середовища; п'ятифакторна модель Портера; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; моніторинг зовнішнього середовища; діагностика ймовірності банкрутства; ризик-аналіз; бюджетування; оцінка вартості бізнесу; аутсорсинг та інсорсинг та інші.

Таким чином, інструментами превентивного антикризового управління підприємством виступають спеціальні засоби, прийоми та операції у вигляді методів і моделей управлінської діяльності при розв'язанні завдань з досягнення цілей антикризової стратегії захисту. В умовах воєнного стану актуалізується використання підприємством саме таких інструментів управління. Вони забезпечують його здатність опиратися негативним змінам і максимальну підготовленість до роботи у нестабільних та екстремальних умовах внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища. Як результат, це дозволить підприємству мінімізувати ризик ведення бізнесу та сформувати резерви майбутньої стабілізації діяльності.

1. Пільгуй С. С. Концептуальні засади антикризового управління банківською діяльністю. *Економічний вісник*. 2017. № 3. С. 86–92.
2. Пріб К. А. Превентивне антикризове управління сільськогосподарським підприємством. *Агросвіт*. 2012. № 13. С. 12–15.
3. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління як визначальна передумова розвитку сучасного підприємства. *Економіка та держава*. 2011. № 12. С. 43–47.
4. Зверяков О. М. Антикризове управління у забезпеченні фінансової стійкості банків. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. № 4. С. 39–43.
5. Юринець О. В. Сутність та значення ургентних інструментів антикризового управління підприємствами. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 1 (15). С. 92–100. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf> (дата звернення: 20.04.2022).



**Костюкевич А. М.**, к.е.н., доцент, **Мирончук І. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Підприємництво є основним фактором розвитку сучасної інноваційної економіки. Соціологічні дослідження свідчать, що молодь краще пристосована до підприємництва, прагне до фінансової свободи та незалежності. Отже, стимулювання саме молодіжної підприємницької активності може стати суттєвою передумовою для розвитку інноваційної економіки в Україні.

Сучасні дослідження показали, що українська молодь має меншу схильність до підприємництва, ніж мешканці країн Західної Європи та США [1]. Водночас українські стратегії та програми розвитку підприємництва не мають достатньо механізмів та інструментів підтримки молодіжного підприємництва та не інтегровані у навчально-виховний процес на рівні закладів освіти.

Порівняно з вітчизняною практикою, за кордоном існує широкий спектр інструментів підтримки самозайнятості молоді та молодіжного підприємництва. В більшості країн Євросоюзу та США, усвідомлюючи важливість малого бізнесу для економіки, вживають заходів, спрямованих на формування підприємницького потенціалу та створення сприятливих ринкових умов для розвитку молодіжного підприємництва.

Так, у США Законом «Про партнерство у виробничому навчанні» передбачено підготовку молоді до підприємництва, що дозволяє наблизити сучасну підприємницьку освіту до вимог сучасного суспільства. Також там діє велика кількість програм підтримки підприємців. Зокрема, бізнесмени підтримують молодих підприємців через програми навчання і розвитку бізнесу (The Center for Entrepreneurship); створюють бізнес-простори при університетах, а саме:

- бізнес-кампуси – академічні курси з розширеною практичною частиною, котра присвячена розробці й реалізації бізнес-проектів («Hinman Campus Entrepreneurial Opportunities Program», «The Austin Entrepreneurship Program at Weatherford Residential College»);

- бізнес-інкубатори – створені для полегшення реалізації бізнес-проектів підприємцям з малим досвідом роботи («Student entrepreneurship project», «SUREstart Business Incubators»);

- студентські бізнес-клуби на базі університетів – організація дискусійних клубів, проведення учбових курсів та тренінгів, консультації в різних сферах менеджменту й бізнесу бізнес-клуби на базі університетів («University of Wisconsin Entrepreneurship Association», «GSB Entrepreneur

Club», «HBS Entrepreneurship Club»);

- молодіжні дискусійні клуби – створені для виховання підприємницької культури та навчання молоді мистецтву ведення бізнесу («Collegiate Entrepreneurs' Organization»);

- консультаційні студентські організації – допомагають студентській спільноті складати бізнес-плани, консультують з фінансових, бухгалтерських та маркетингових питань («Student Business Services»).

У Великобританії застосовуються різні механізми підтримки молодіжного підприємництва. По перше, це перехід від шефства і меценатства до втручання у навчальні програми та технічне забезпечення навчання.

Державна підтримка молодіжного підприємництва в цій країні полягає у створенні сприятливого клімату для здійснення підприємництва, що полягає у зменшенні бюрократичних процедур, та сприянні зниженню витрат на створенню власного бізнесу; реалізація програм консультування та наставництва для молоді, яка планує відкривати власну справу; надання кредитів за нижчими відсотковими ставками; розвиток волонтерських рухів, які підтримують стартапи, які реалізуються безробітною молоддю реалізація програм допомоги безробітним, які бажають розпочати власний бізнес [2]. Також у Великобританії створюють благодійні фонди, які частково або повністю фінансують стартап проекти, рада директорів фонду приймає рішення про фінансування проекту, виконавці надають звіт про діяльність створеної організації.

У Німеччині приватні фірми підтримують університети, відкриваючи кафедри підприємництва, де студенти розробляють бізнес-плани і готуються стати підприємцями.

Закордонний досвід підтримки молодіжного підприємництва свідчить про застосування різних видів фінансових стимулів. Наприклад, у Швеції для заснування власної справи молоді безробітні можуть звернутися за фінансовою допомогою у вигляді субсидії, яка надається на шість місяців і дорівнює обсягу щоденної допомоги з безробіття за піврічний період.

В Австрії та Франції важливим засобом підтримки молодіжного підприємництва є надання безпроцентних позик та виплата всієї суми допомоги по безробіттю за максимальний період.

У Греції державна підтримка молодіжного підприємництва полягає у наданні пільгових кредитів, податкових пільг, а також фінансуванні закупівлі обладнання та оренди приміщень.

В інших країнах Європейського Союзу (Польща, країни Балтії, Угорщина, Чехія, Словаччина) застосовуються однакові механізми підтримки молодіжного підприємництва: надання субсидій, пільгових кредитів, позик тощо [3]. Узагальнені підходи до визначення форм та напрямів підтримки молодіжного підприємництва за кордоном наведені в таблиці.



Напрями підтримки молодіжного підприємництва

Країна	Напрями фінансової підтримки
США	- програми навчання та розвитку бізнесу; - бізнес-кампуси; - бізнес-інкубатори; - консультаційні студентські організації; - дискусійні клуби
Великобританія	- програми консультування та наставництва; - благодійні фонди, які фінансують молодіжні стартап-проекти; - пільгове кредитування; - меценатство
Польща, Угорщина, Словаччина, країни Балтії, Чехія	- субсидування; - пільгове кредитування; - позики
Греція	- надання пільгових кредитів; - податкові пільги; - фінансування закупівлі обладнання та оренди приміщень
Німеччина	- приватна підтримка університетів
Австрія	- безвідсоткові позики
Швеція	- субсидування

Отже, у за кордоном поширені непрямі фінансові методи підтримки молодіжного підприємництва, зокрема субсидування, пільгове кредитування, пільгове оподаткування, а також програми консультування та наставництва для молоді. Більшість із цих механізмів можуть бути реалізовані в Україні в умовах чинної нормативно-правової бази.

1. Гросул В. А., Дядюк М. А., Зубков С. А. Сучасний досвід, проблеми та перспективи розвитку молодіжного підприємництва в Україні. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2768/1> (дата звернення: 20.04.2022).
2. Empowering Entrepreneurship Success: Junior Achievement's 2010 Teens and Entrepreneurship Survey. New York, 2010. URL: <http://www.ja.org>. (дата звернення: 18.04.2022).
3. Walsh K. The encouragement and support for youth self-employment in the United Kingdom: comparisons with the approach in Spain. 2011. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/> (дата звернення: 20.04.2022).

**Красовська Ю. В.**, к.е.н, доцент, **Швець О. Ф.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ: ОСНОВНІ ВИКЛИКИ**

Всі виклики, які виникають в країні під час військової агресії проти неї можна умовно поділити на дві групи: загальні, що ускладнюють всі аспекти підприємницької діяльності в умовах війни; ті, що притаманні саме зовнішньоекономічній діяльності.

Загальні виклики, для підприємств які можуть продовжувати свою діяльність: активізувались і підсились ризики фізичного знищення самого підприємства, інфраструктури, підприємств партнерів внаслідок військових дій (незалежно від близькості розташування до існуючої лінії фронту); активізувалась дія екологічних чинників (навіть для підприємств, діяльність яких напряму не пов'язана з екологією); суттєво відкоригувався попит споживачів (як сфері виробничого так і в сфері кінцевого споживання); суттєві зміни в енергопостачанні; проблеми в комунікації; проблеми в логістиці; коливання цін та інфляція; проблеми з персоналом (постійна загроза життю людей внаслідок ракетних обстрілів по всій території України, інтенсивна міграція, як зовнішня так і внутрішня, відтік професійних кадрів в зв'язку з мобілізацією, тощо).

Будучи одним з різновидів господарської діяльності на підприємстві, на планування якої розповсюджуються всі загальні прийоми, правила, методи і проблеми, що існують на підприємстві, зовнішньоекономічна діяльність несе на собі специфічний відбиток, який також визначає і особливості в її плануванні. Зокрема, основними показниками планування ЗЕД на підприємстві являються: валютна виручка з розподілом на товари і товарні групи; вартість експорту та вартість імпорту; рентабельність експортних та імпортних операцій; асортимент експортної та імпортної продукції; доля експорту у вартості продукції [1]. Ще однією особливістю є необхідність планування так званого «портфелю» іноземних ділових партнерів з урахуванням принципів географічної, політичної і фінансової диверсифікації. Інші особливості – ускладнення планування через необхідність враховувати геополітичні фактори, а також соціальні, демографічні, технологічні, екологічні, релігійні та економічні чинники в інших країнах.

Основні виклики, обумовлені саме особливостями здійснення зовнішньоекономічної діяльності, можна узагальнити таким чином:

1. Обмеження у виборі партнерів для здійснення зовнішньоекономічних операцій, які обумовлені неможливістю подальшої прямої співпраці з підприємствами, власники яких є безпосередньо представниками країн

агресорів або мають опосередкований зв'язок з ними. Виникає проблема втрати частини ринку, яку слід заповнювати пошуками нових ділових партнерів. Цей процес є непростим і тривалим, що в умовах, коли фактор часу відіграє особливо важливу роль, змушує інтенсифікувати даний процес і скоротити час на підготовчому етапі. Причому до уваги слід брати багато факторів як при виборі країни для співпраці (політична й економічна стабільність, відсутність економічних санкцій через співпрацю з країнами-агресорами, витрати виробництва, транспортна інфраструктура, державні пільги й стимули, наявність як кваліфікованої, так і відносно дешевої робочої сили, ємність ринку даної країни, наявність торгових обмежень, наявність необхідних постачальників сировини, матеріалів, тощо), так і при виборі конкретних партнерів (оцінка ступеня солідності потенційного партнера, його ділової репутації, фінансового стану, досвіду минулих угод та становища фірми на зовнішньому ринку) [1].

2. Тимчасова втрата контролю над частиною державного (а отже і митного) кордону. Особливо гостро ця проблема пов'язана з тимчасовою втратою можливості використання морської акваторії Чорного та Азовського морів, а також важливих морських портів для транспортування експортно-імпоротної продукції, що в сукупності з тимчасовим припиненням авіасполучень, значно скорочує кількість шляхів транспортування вантажів.

3. Підвищений рівень ризику України на світовій мапі ризиків різко скоротила перелік іноземних фірм, які б прагнули продовжити економічну співпрацю.

4. Обмеження в експорті. З метою посилення захисту національної безпеки України було прийнято ряд рішень [2, 3, 4] щодо розширення переліку товарів, експорт яких підлягає ліцензуванню. Для ряду товарних позицій (зокрема, м'ясо великої рогатої худоби за окремими позиціями, жито, овес, гречку, просо, цукор, сіль, а також мінеральні добрива) постановами від 5 та 12 березня було запроваджено квоти у розмірі 0 тон, тобто фактично експорт таких товарів з України було тимчасово заборонено. Також було запроваджено необхідність ліцензування експорту пшениці, меслину, м'яса і яєць курей. І зміни в таких переліках можуть відбуватись постійно, в залежності від потреб національної безпеки і захисту населення, тому ще одним викликом при плануванні експортних операцій є необхідність постійного контролю за діяльністю КМУ щодо редагування таких переліків.

5. Скорочення граничних строків розрахунків за операціями з експорту та імпорту товару. 24 лютого 2022 року Правління Національного банку України (НБУ) видало Постанову № 18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» [5], згідно з якою, починаючи з 5 квітня 2022 року, для всіх експортно-імпорتنних операцій застосовуються граничні строки розрахунків тривалістю 90 календарних днів. Це є суттєвим скороченням строків, порівняно з правилами мирного часу, коли вони

становили 365 календарних днів, та має на меті забезпечення стабільності системи, аби запобігти виведенню капіталу за кордон та не допустити виникнення макроекономічних дисбалансів.

6. Запровадження обмежень на перекази валютних цінностей та коштів. Постановою № 18 НБУ передбачено заборону здійснювати транскордонний переказ валютних цінностей з України/переказ коштів на кореспондентські рахунки, крім певних випадків. Серед таких випадків, зокрема, зазначено: імпорتنі операції резидентів з купівлі товарів критичного імпорту за переліком, затвердженим КМУ. Згідно з постановою КМУ [6] сформовано перелік критеріїв визначення критичного імпорту для чотирьох секторів: енергетики, безпеки та оборони, забезпечення життєдіяльності населення, а також функціонування виробничих підприємств.

7. Динамічне державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності, яке проявляється у регулярному введенні чи відміні спеціальних правил її ведення щодо тих чи інших товарів або видів діяльності на період воєнного стану з метою захисту національних інтересів. Що вимагає постійної уваги і моніторингу ситуації в процесі планування, а також постійного коригування планів в зв'язку з можливими змінами.

1. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2004. URL: <https://www.ebk.net.ua/Book/MenedggmentZED/01-05/641.htm> (дата звернення: 14.04.2022). 2. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік : Постанова КМУ від 29.12.2021 р. № 1424. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/kp211424?utm\\_source=biz.ligazakon.net&utm\\_medium=news&utm\\_content=bizpress01&\\_ga=2.25283901.1247478531.1650882568-936725578.1616086940](https://ips.ligazakon.net/document/view/kp211424?utm_source=biz.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=bizpress01&_ga=2.25283901.1247478531.1650882568-936725578.1616086940) (дата звернення: 14.04.2022). 3. Про внесення змін у додатки 1 і 5 до постанови КМУ від 29.12.2021 р. № 1424 : Постанова КМУ від 05.03.2022 р. № 207. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220207?utm\\_source=biz.ligazakon.net&utm\\_medium=news&utm\\_content=bizpress01&\\_ga=2.32091710.1247478531.1650882568-936725578.1616086940](https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220207?utm_source=biz.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=bizpress01&_ga=2.32091710.1247478531.1650882568-936725578.1616086940) (дата звернення: 14.04.2022). 4. Про внесення змін у додаток 1 до постанови КМУ від 29.12.2021 р. № 1424 : Постанова КМУ від 12.03.2022 р. № 259. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220259?utm\\_source=biz.ligazakon.net&utm\\_medium=news&utm\\_content=bizpress01&\\_ga=2.25283901.1247478531.1650882568-936725578.1616086940](https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220259?utm_source=biz.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=bizpress01&_ga=2.25283901.1247478531.1650882568-936725578.1616086940) (дата звернення: 14.04.2022). 5. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова НБУ від 24.02.2022 р. № 18. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/PB22027?utm\\_source=biz.ligazakon.net&utm\\_medium=news&utm\\_content=bizpress01&\\_ga=2.58433578.1247478531.1650882568-936725578.1616086940](https://ips.ligazakon.net/document/view/PB22027?utm_source=biz.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=bizpress01&_ga=2.58433578.1247478531.1650882568-936725578.1616086940) (дата звернення: 14.04.2022). 6. Про перелік товарів критичного імпорту : Постанова КМУ від 24.02.2022 р. № 153. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220153?utm\\_source=biz.ligazakon.net&utm\\_medium=news&utm\\_content=bizpress01&\\_ga=2.24806714.1247478531.1650882568-936725578.1616086940](https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220153?utm_source=biz.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=bizpress01&_ga=2.24806714.1247478531.1650882568-936725578.1616086940) (дата звернення: 14.04.2022).

**Кріль В. В.**, доктор філософії, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах соціальний капітал починає відігравати роль одного з найважливіших засобів підвищення як персонального, так і колективного добробуту членів постіндустріального суспільства, а його вимірювання є обов'язковою частиною оцінювання ефективності використання усїєї сукупності чинників суспільного розвитку.

Принциповий розвиток управлінських підходів до формування та розвитку соціального капіталу має відбуватися насамперед на рівні окремих суб'єктів господарювання, адже саме підприємництво постає як один із головних драйверів економічного прогресу суспільства, що значною мірою сприяє економічному зростанню.

Головна мета системи управління соціальним капіталом підприємства – забезпечення підприємства соціальним капіталом, організація ефективного використання, подальшого розвитку та його зростання з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства [1].

Визначення принципів, на основі яких здійснюється управління розвитком соціального капіталу окремих суб'єктів господарювання, є невід'ємною складовою організаційно-економічного механізму управління розвитком соціального капіталу. Дія такого механізму перебуває у нерозривному зв'язку з господарським механізмом управління підприємством та спрямована на підвищення ефективності використання ним свого соціального капіталу.

Принципи управління розвитком соціального капіталу підприємства повинні обов'язково враховувати особливості соціального капіталу, забезпечувати ефективний менеджмент як за часом, так і за функціями та складовими. В основу системи керування розвитком соціального капіталу підприємства мають бути покладені як загальновідомі принципи менеджменту будь-якої управлінської системи, так і специфічні, що відображають характер та особливості даної економічної категорії.

Отож, дія механізму управління розвитком соціального капіталу підприємства має ґрунтуватися на дотриманні сукупності принципів, серед яких виділимо наступні:

- принцип ефективного управління – передбачає прийняття рішень щодо впровадження системи заходів з розвитку соціального капіталу підприємства з урахуванням співвідношення очікуваного ефекту (економічних або соціальних вигід) і необхідних витрат, оцінку дії механізму з позицій економічності використання коштів і ресурсів, результативності;



- принцип прозорості – передбачає відкритість дії механізму перед колективом, суспільством стосовно прийняття управлінських рішень щодо впровадження системи заходів з розвитку соціального капіталу, забезпечення зворотного зв'язку із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами підприємства;

- принцип адекватності та достовірності – методи і засоби управління розвитком соціального капіталу підприємства повинні бути достовірні, перевірені на практиці та науково обґрунтовані;

- принцип безперервності – передбачає, що розвиток соціального капіталу повинен здійснюватися безперервно, планово, на основі систематичного аналізу його стану, що дозволяє досягти максимального ефекту з мінімальними витратами фінансових ресурсів [2];

- принцип цілісності – передбачає розгляд соціального капіталу підприємства як системи, що включає взаємопов'язані блоки на основі його декомпозиції на структурну, реляційну та когнітивну складові), їхніх зв'язків та відносин у нерозривній єдності;

- принцип збалансованого розвитку окремих елементів соціального капіталу – полягає у дотриманні умов збалансованого розвитку кожної складової соціального капіталу (структурної, реляційної та когнітивної);

- принцип соціальної відповідальності – передбачає державну, корпоративну, громадську, індивідуальну відповідальність усіх сторін соціальної взаємодії за розроблення і впровадження системи управління розвитком соціального капіталу [3].

Чітка детермінація ключових принципів управління розвитком соціального капіталу підприємства важлива з огляду на необхідність регулювання та узгодження діяльності підприємства через прийняття та організацію виконання управлінських рішень, вибору методів управління, які є адекватними очікуваній господарській ситуації.

Дотримання описаної вище сукупності принципів забезпечує ефективне функціонування та взаємодію системи взаємопов'язаних елементів задля створення, розвитку та корисного використання соціального капіталу в цілях зростання вартості активів, якості зовнішньої та внутрішньо-організаційної взаємодії та конкурентоспроможності суб'єктів економічної діяльності.

1. Кроль В. В. Розвиток соціального капіталу як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств : дис. ... доктора філософії : 051. Рівне, 2021. 223 с. 2. Нечепуренко А. І. Принципи оцінки та управління розвитком соціального капіталу виробничої організації. *Коммунальное хозяйство городов*. 2008. Вип. 85. С. 155–160. 3. Заяць Т. А., Жаховська В. Л. Конвертація соціального капіталу в Україні: суперечності, принципи і перспективи. *Демографія та соціальна економіка*. № 1 (43). 2021. С. 63–79. URL: <https://doi.org/10.15407/dse2021.01.063> (дата звернення: 24.04.2022).





**Кузнєцова Т. В.**, к.е.н., професор, **Лук'янчук Ю. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РЕЗЕРВИ ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Одним з головних шляхів покращення використання фінансового потенціалу, а отже і зміцнення фінансового стану, є мобілізація внутрішніх резервів підприємства, як явних так і прихованих. Пошук резервів, які можуть бути використані для покращення використання фінансового потенціалу підприємства, проводиться шляхом ґрунтовної оцінки всіх складових його діяльності. Зокрема, за рахунок збільшення вхідних та зменшення вихідних грошових потоків. Підвищення розмірів вхідних грошових потоків можливе за рахунок наступних резервів, а саме: збільшення виручки від реалізації продукції, робіт та послуг, продажу частини основних засобів та рефінансування дебіторської заборгованості.

До основних резервів, що впливають на зменшення вихідних грошових потоків, слід віднести:

- оплата товарів, робіт, послуг, що належать до валових витрат;
- оплата товарів, робіт послуг, що не належать до валових витрат;
- здійснення реальних та фінансових інвестицій;
- сплата податків та інших платежів до бюджету;
- повернення капіталу, який був залучений на фінансовому ринку [1].

На обсяги використання останніх двох резервів підприємству впливати важко. Розмір податкових та інших платежів до бюджету залежить від встановленого державою порядку про визначення об'єктів оподаткування, ставок та термінів сплати. Обсяги платежів та відсотків визначаються умовами кредитних договорів та умовами випуску облігацій. Можливості впливу підприємства на перші три напрямки є ширшими.

В умовах конкурентного середовища особливої актуальності набуває оптимізація збутової політики підприємства, яка тісно пов'язана із забезпеченням фінансової стійкості та прибутковості виробничої і комерційної діяльності. Стимулювати збут можна різними методами. Бажаний результат можна отримати наданням знижок покупцям, помірними зменшеннями цін, застосуванням масової реклами. Для оптимізації обсягів дебіторської заборгованості потрібно вибрати найбільш доцільні строки платежів та форми розрахунків із споживачами (попередня оплата, з відстрочкою платежу, за фактом відвантаження продукції). Незважаючи на значні обсяги дебіторської заборгованості, на нашу думку, доцільним є надання відстрочки платежу споживачам, адже за рахунок цього

збільшується обсяг реалізації, а разом з тим і прибуток (для стимулювання збуту в умовах високої конкуренції). З іншого боку, в цьому випадку є ризик виникнення додаткових витрат по залученню короткострокових банківських кредитів для компенсації дебіторської заборгованості [2].

Одним із важливих резервів зміцнення фінансового потенціалу є мобілізація внутрішніх резервів підприємства, а саме: проведення реструктуризації активів підприємства; здійснення сукупності заходів, пов'язаних зі зміною структури та складу активів балансу; перетворення в грошову форму наявних матеріальних та фінансових активів .

У рамках реструктуризації активів використовуються наступні заходи.

1. *Мобілізація прихованих резервів.* Більшість резервів відновлення платоспроможності відносяться до прихованих. Приховані резерви – частина капіталу, що не відображена в балансі. Розмір прихованих резервів на активному боці балансу дорівнює різниці між балансовою вартістю окремих майнових об'єктів підприємства та їх реальною вартістю. Виявлення та мобілізація прихованих резервів відбувається на основі наступних методів: експертного, методу зовнішнього порівняльного аналізу, методу внутрішнього порівняльного аналізу, методу функціонально-вартісного аналізу, реінжиніринг бізнес-процесів [3].

Метод функціонально-вартісного аналізу є найбільш універсальним інструментом пошуку внутрішніх резервів економії грошових витрат, зростання грошових надходжень за рахунок удосконалення споживчих властивостей товару, удосконалення окремих господарських процесів.

2. *Використання зворотного лізингу.* У середньостроковому та довгостроковому періодах використання основних фондів на правах лізингу невігідне підприємству, порівняно з правами власності, крім того в результаті зворотного лізингу знижується кредитоспроможність підприємства. Проте його платоспроможність підвищується, що дає змогу розраховуватись з поточними зобов'язаннями та уникнути порушення справи про банкрутство. Крім цього, зворотній лізинг дає значну економію податкових платежів, які супроводжуються купівлею-продажем об'єкту основних засобів.

3. *Здача в оренду основних фондів,* які не повною мірою використовуються у виробничому процесі.

4. *Оптимізація структури розміщення оборотного капіталу.* Оптимізація структури розміщення оборотного капіталу – це зменшення частки низьколіквідних оборотних засобів, запасів, сировини та матеріалів, незавершеного виробництва тощо. Визначення оптимальної структури та обсягів запасів є завданням контролінгу матеріальних потоків.

5. *Продаж окремих низькорентабельних структурних підрозділів та об'єктів основних фондів.* За рахунок цієї операції підприємство може отримати інвестиційні ресурси для перепрофілювання виробництва на більш прибуткові види діяльності.



6. **Рефінансування дебіторської заборгованості** – це форма реструктуризації активів, що полягає у перетворенні дебіторської заборгованості в інші ліквідні форми оборотних активів: грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення. Одним з факторів, які негативно впливають на фінансовий потенціал підприємства, є високий рівень невиправданої дебіторської заборгованості. Погашення такої заборгованості є важливим резервом відновлення платоспроможності підприємства, що опинилось у фінансовій кризі.

Основними формами рефінансування дебіторської заборгованості є: факторинг, облік векселів та форфейтинг [3].

Неефективність використання фінансових ресурсів призводить до низької платоспроможності підприємства і, як наслідок, до можливих перебоїв у постачанні, виробництві та реалізації продукції; до невиконання плану прибутку, зниження рентабельності підприємства, до загрози економічних санкцій [4, с. 42]. Пошук резервів покращення використання фінансового потенціалу зумовлює необхідність антикризового фінансового управління. Розвиток антикризового фінансового управління підприємством визначається загрозою виникнення фінансової кризи, її масштабів, причин, факторів та її запобіганню. Об'єктивна природа виникнення фінансової кризи на підприємствах відображає не тільки закономірність її циклічного прояву, але і можливість її успішного вирішення. Антикризове фінансове управління є актуальним і необхідним, як в науковій сфері, так і в практичному застосуванні [5].

1. Городинська Д. М. Економічна стійкість підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 10 (42). С. 141–146. 2. Обушак Т. А. Сутність фінансового стану підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 9. С. 92–100. 3. Данильчук І. В. Сутність фінансового стану підприємства та пошук управлінських рішень щодо забезпечення його ефективності. *Економічний вісник університету* : зб. наук. праць. 2011. № 17/2. С. 105–108. 4. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент : підручник. Житомир : ЖІТІ, 2001. 440 с. 5. Хринюк О. С., Бова В. А. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/46.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/46.pdf) (дата звернення: 07.06.2021).

**Кушнір Н. Б.**, к.е.н., професор, **Балакін А. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## АНАЛІЗ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Сучасна торгівля є однією з галузей національної економіки, що найбільш динамічно розвивається. Серед завдань ефективного управління даною сферою є дослідження стану фінансової стійкості підприємств

торгівлі на сучасному етапі їх функціонування. Пандемія коронавірусу та карантин спричинили небачену за останнє сторіччя економічну кризу. Сприйняття змін торговельними підприємствами, їх здатність до адаптації, ефективність управління господарською, фінансовою та інвестиційною діяльністю адекватні до умов господарювання й можливість накопичення потенціалу до розвитку можна оцінити на основі динаміки фінансової стійкості. Закриті крамниці зменшили попит на товари, а попит на деякі послуги скоротився майже на 100%. Зменшення товарообороту негативно вплинуло і на фінансову стійкість підприємств торгівлі.

Фінансова стійкість – одна з найважливіших характеристик фінансового стану торговельного підприємства, яка відображає стан найбільш важливих характеристик фінансово-господарської діяльності підприємства торгівлі. Фінансова стійкість підприємства передбачає: ресурси, укладені в підприємницьку діяльність, повинні окупитися за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток – забезпечувати самофінансування й незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів [1].

Сучасною тенденцією розвитку внутрішньої торгівлі в Україні є інтенсивне освоєння нових форматів торгових підприємств, концентрація товарообігу і розвиток мережевої торгівлі. Зміни відбуваються через витіснення традиційних форм торгівлі. Перетворення у внутрішній торгівлі України об’єктивно обумовлюють необхідність оптимізації аналізу фінансової стійкості торговельної сфери, виявлення її специфіки, відображення конкретних функцій та факторів, які впливають на фінансовий стан торгових підприємств [2].

Аналіз основних коефіцієнтів фінансової стійкості підприємств торгівлі України в цілому дає змогу стверджувати, що їх фінансова стійкість впродовж 2019-2021 років була у вкрай незадовільному стані та погіршувалася [3]. Зокрема, незадовільною є оцінка структури капіталу (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка показників оцінки структури капіталу

Коефіцієнти	На кінець року			Темп приросту 2021/2019,%
	2019	2020	2021	
фінансової автономії	0,103	0,122	0,101	-1,9
покриття боргу	0,113	0,138	0,111	-2,1
довгострокового залучення капіталу	0,406	0,398	0,444	9,5
структури залученого капіталу	0,066	0,078	0,076	13,6
фінансової стійкості	0,163	0,191	0,169	3,9
кредиторської заборгованості	1,013	0,695	0,724	-28,6
участі запасів у покритті поточних зобов’язань	0,179	0,171	0,178	-0,6

При цьому спостерігаються певні позитивні тенденції у складі активів



## Динаміка показників оцінки структури активів

Коефіцієнти	На кінець року			Темп росту 2021/2019,%
	2019	2020	2021	
необоротних активів	0,19	0,17	0,18	97,8
оборотних активів	0,81	0,82	0,81	100,5
співвідношення оборотних та необоротних активів	4,29	4,68	4,41	102,7
забезпеченості власними оборотними активами	-0,03	0,01	-0,02	71,8
забезпеченості запасів власними оборотними активами	-0,22	0,04	-0,16	72,7
маневрування власного капіталу	-0,32	0,05	-0,23	73,5
маневрування власних оборотних активів	-1,14	6,22	-2,04	178,7

Покращенню фінансової стійкості сприятиме підвищення ефективності управління як всією сумою активів, так і оборотними активами. Адже, їх частка була значно більшою та зростала. Існує приріст власного оборотного капіталу.

У 2020 році коефіцієнт автономії мав найвище значення – 0,11, але в 2021 році він зменшився і не перевищив базового значення (0,5), що свідчить про високу залежність торговельних підприємств від зовнішніх джерел фінансування. Незадовільний рівень фінансової стійкості підтверджується також і динамікою коефіцієнта покриття боргу.

Динаміка коефіцієнтів кредиторської заборгованості, структури залученого капіталу та коефіцієнта довгострокового залучення капіталу демонструє ріст питомої ваги довгострокового позикового капіталу. Такі зрушення у складі позикового капіталу є позитивним для торговельних підприємств за умови, що здійснюються реальні інвестиційні проекти (оновлення матеріально-технічної бази), які в перспективі здатні забезпечити фінансову стійкість у довгостроковому періоді. Проте, в поточному періоді такі зрушення негативно впливають на оцінку структури капіталу.

Спад коефіцієнту кредиторської заборгованості торговельних підприємств означає, що у складі короткострокового позикового капіталу зменшилась сума та частка кредиторської заборгованості. Відбулось збільшення суми кредитів банків, що, негативно впливає на рівень фінансової стійкості.

Отже, розрахунок та оцінка показників структури капіталу торговельних підприємств свідчить, що їх фінансова стійкість була на дуже низькому рівні, навіть незважаючи на позитивні зрушення окремих показників у 2020 році. Для виходу з такого становища необхідним є покращення ділової

активності з метою збільшення суми прибутку і забезпечення можливості своєчасно розрахуватися за залученими кредитами.

Для забезпечення покращення фінансової стійкості необхідно оптимізувати структуру капіталу на основі ефективного використання ресурсного потенціалу, максимізувати товарооборот, доход, прибуток та рентабельність підприємств торговельної сфери.

1. Стефанишин О. Б. Фінансова стійкість підприємств сфери торгівлі як передумова їхнього розвитку: висновки для фінансового забезпечення. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2016. № 2(6). С. 99–103. 2. Нагорна І. В. Специфіка фінансової стійкості торговельного підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2010. Вип. 1. С. 336–343. 3. Статистична інформація Міністерства економіки України. URL: <http://www.me.kmu.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2022).

**Кушніренко О. М.**, д.е.н., доцент (ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України, м. Київ, Україна)

## ХАРЧОВА ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВТРАТИ ТА НАПРЯМИ ВІДНОВЛЕННЯ

Україна проходить черговий етап історичного випробування на право бути незалежною й демократичною державою в центрі Європи, опинившись під тиском невмотивованого вторгнення російських військ, яке вже називають геноцидом української нації. Війна призвела до загострення проблеми продовольчої безпеки: руйнування або часткове порушення виробничої діяльності харчових виробництв в окупованих областях; ліквідація запасів готової продукції на складах та сховищах, зокрема в областях, де відбувалися авіаудари (Житомирська, Київська, Кіровоградська, Чернігівська області). Українці на окупованих територіях залишаються без вітчизняного продовольства і можуть опинитися на межі голоду. За даними Мінагрополітики України на тимчасово окупованих територіях було близько 1 млн 300 тис. тонн зернових, вже вивезено близько 100 тис. тонн зерна з окупованих областей Запорізької, Донецької, Луганської та Херсонської [1].

Найбільш загрозливими наслідками військового вторгнення для харчової промисловості є:

1. *Виробничі ризики* – складні умови для забезпечення переробних потужностей сировиною рослинного та тваринного походження, складність проведення посівної та забезпечення можливості вирощування сезонних культур. За кількістю засіяних площ на початок квітня 2022 р. лідерами є Одеська, Тернопільська та Волинська області. Найменше посадили у Житомирській, Чернігівській та Херсонській областях. Через військові дії

неможливо провести посівну на 3,5 млн га земель. Також є втрати і в тваринництві, які складають близько 15% від довоєнного рівня.

2. *Порушення логістичних ланцюжків постачання* – руйнування інфраструктури (доріг, залізничного перевезення), закриття українських портів (90% продовольчого експорту з України) й небезпека морських поставок у Чорному морі призводить до порушення продовольчого ланцюга доданої вартості (виращування-доставка сировини-переробка-дистрибуція-утилізація харчових відходів). Також впливає на забезпечення продовольчої безпеки з метою недопущення голоду під час військових операцій, що залежить від можливості регіонів забезпечити населення продовольством власного виробництва.

3. *Підвищення цін на сировину*, зокрема на зернові та олійні культури – витрати на сировину для сільськогосподарського виробництва зростають, оскільки санкції проти Білорусі та Росії мають великий вплив на ланцюги постачання добрив. Вплив підвищення цін в основному відчують компанії в галузі кормів, хлібопекарської промисловості, пивоварів та виробників рослинних олій і спредів через їхню велику залежність від зернових та олійних культур. До того ж зростання цін на харчові продукти призведе до ускладнення доступу до продовольства та додаткового збільшення кількості людей, що недоїдають, у всьому світі з 7,5 млн до потенційно понад 13 млн людей у найближчі кілька років.

4. *Дефіцит робочої сили* – зовнішня (більше 5 млн біженців) та внутрішня міграція робочої сили (більше 12 млн внутрішньо переселених осіб), участь кваліфікованих працівників у військових діях та залучення до складу територіальної оборони, спричиняє кадровий голод на підприємствах;

5. *Енергетичні ризики* – харчова індустрія залежить від енергії для виробництва палива, електроенергії, добрив, пестицидів, мастильних матеріалів тощо. Вищі ціни на енергоносії призведуть до зростання собівартості, адже в середньому витрати на електроенергію становлять майже 10% загальних витрат у виробництві харчових продуктів.

6. *Порушення глобальних ланцюгів доданої вартості* – збої в торгівлі призводять до додаткового попиту на сільськогосподарські культури в інших регіонах. Це збільшує попит та підвищує ціни на продовольчі товари. Але пропозиція в інших регіонах не може повністю замінити високоврожайні культури Чорноморського регіону. Підвищені витрати на добрива створюють додатковий ризик для виробників, а їх дефіцит призведе до зниження врожайності сільськогосподарських культур.

До того ж війна в Україні спричинить шок для глобального постачання продовольства. До війни Україна була джерелом насичення продовольчих ланцюгів, поставляючи на глобальний ринок майже половину світового експортного ринку соняшникової олії та була п'ятою за величиною поставок пшениці в світі у 2020 р. Продовольча та сільськогосподарська

організація ООН-ФАО розглядає Україну як країну, яка відіграє помітну роль в забезпеченні глобальної продовольчої безпеки, особливо для країн, що розвиваються (країни Близького Сходу та Північної Африки) [2].

Це далеко не повний перелік військових наслідків для роботи харчової промисловості, які вимагають впровадження негайних заходів підтримки. Критично важливе значення харчової промисловості для відновлення економіки України та забезпечення продовольчої безпеки – потреб внутрішнього і зовнішнього ринку в харчових продуктах визначається досягнутим рівнем розвитку цієї галузі та можливостями значного підвищення ефективності її функціонування в перспективі. Необхідність забезпечення безперервної роботи галузі пояснюється тим, що харчова промисловість довоєнного періоду генерувала 16,7% доданої вартості переробної промисловості України та залучала найбільшу чисельність працівників – 325,6 тис працюючих у 2020 році, охоплювала значну частку в структурі промисловості (18,9% за обсягом реалізованої продукції у 2021 р.), сприяла формуванню експортного потенціалу країни (8,6% промислового експорту) та була однією з найбільш привабливих для іноземних інвестицій (452,3 млн дол в 2021 р. від суми прямих інвестицій у промисловість України) [3].

Це посилюється мультифункціональними зв'язками галузі з іншими сферами, де може відбутися дифузія інновацій: розвиток агробіотехнологій, біоінформатика; синтетична біологія; дизайн харчових продуктів; «смарт фармінг» (комплекс цифрових технологій у рослинництві); вертикальні ферми; аквакультура; біоінформатика; генетика; альтернативні джерела білку; технологія консервації та подовження терміну зберігання харчових продуктів.

Повоєнне відновлення галузі залежатиме від стимулювання інноваційного відновлення діючих виробничих потужностей і створення нових інноваційних фабрик відповідно до вимог і нормативів ЄС (зокрема на основі політики ЄС трансформації харчової індустрії «Food 2030») [4], а також сприяння доступу до новітнього обладнання для виробництва харчових продуктів для українських виробників (програми лізингу, спеціальні кредитні програми, портфельні гарантії тощо).

Також одним із важливих завдань, вирішення якого мінімізує проблему голоду під час військової загрози, є стратегічне планування розвитку локальних харчових виробництв в межах міських конгломерацій та регіонів, що забезпечить високий рівень самодостатності регіонів у харчовій продукції власного виробництва та посилить стійкість продовольчої системи, щоб у випадку руйнування логістичних ланцюгів місцеве населення не потрапило у пастку гуманітарної катастрофи.

1. Окупанти вже відібрали в аграріїв близько 400 тис. тонн зерна. Продовольство. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/news/okupanti-vzhe-vidibrali-v-agrariyiv-blizko-400-tis-tonn-zerna>



(дата звернення: 03.05.2022). 2. Which countries are most exposed to interruption in Ukraine food exports? Special focus. Ukraine crisis. Investment Monitor. URL: <https://www.investmentmonitor.ai/special-focus/ukraine-crisis/countries-exposed-ukrainian-food-exports> (дата звернення: 02.05.2022). 3. Державна служба статистики України : вебсторінка. 2022. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.05.2022). 4. What is Food 2030? An official website of the European Union. URL: [https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/research-area/environment/bioeconomy/food-systems/food-2030\\_en](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/research-area/environment/bioeconomy/food-systems/food-2030_en) (дата звернення: 02.05.2022).

**Лесняк О. Ю.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ ПЛАНУВАННЯ ПИТОМИХ ВИТРАТ НА ПРИБУТКОВІСТЬ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА**

Максимальний прибуток на гектар посіву (голови худоби) досягається, коли крива змінних витрат максимально віддалена від кривої вартості повного продукту. Вертикальна лінія, проведена як продовження лінії максимального віддалення, вказує на обсяг ресурсу в натуральних одиницях, при якому досягається максимальний прибуток.

На гектар посіву або голову худоби сума постійних витрат залишається незмінною (незалежно від рівня врожайності чи продуктивності). Але якщо розрахувати постійні витрати на одиницю продукції, то їх величина зі збільшенням випуску буде послідовно зменшуватися, що при стабільних цінах на ресурси та продукцію призводить до збільшення прибутку. Отже, розмір максимального прибутку на гектар посівів або на голову худоби формується під впливом зміни відносної величини як змінних, так і постійних витрат. Знаючи закономірність формування кривої сукупного продукту в залежності від послідовно зростаючих змінних витрат (граничного ресурсу), неважко припустити, що величина цих витрат на одиницю продукції при збільшенні врожайності (продуктивності) спочатку зменшується, а потім через закон спадної доходності (спадної віддачі) починає зростати (рисунок).

Зрозуміло, що різний характер змін відносних величин постійних і змінних витрат також породжує своєрідну закономірність зміни питомих загальних витрат. Крива цих витрат, як видно з рисунка 1, вказує на те, що зі збільшенням врожайності (продуктивності) спочатку питомі постійні витрати зменшуються швидше, ніж питомі змінні витрати, але потім починають зростати. Це зростання починається з точки валового виробництва, де відносне збільшення змінних витрат перевищує зменшення питомих постійних витрат. Максимальний прибуток на гектар посівів (голову худоби) досягається тоді, коли крива вартості повного продукту максимально віддалена від лінії загальних витрат – постійних і змінних витрат. Іншими

словами, прибуток буде зростати доти, доки величина приросту виробництва перевищуватиме величину приросту загальних витрат. Максимальний прибуток досягається, коли прирости стають рівними. Звідси можна зробити дуже важливий практичний висновок – максимальний прибуток на одиницю площі (голову худоби) не досягається при мінімальній собівартості одиниці продукції. Підвищення собівартості продукції економічно виправдано до межі, при якій формується максимальний прибуток.

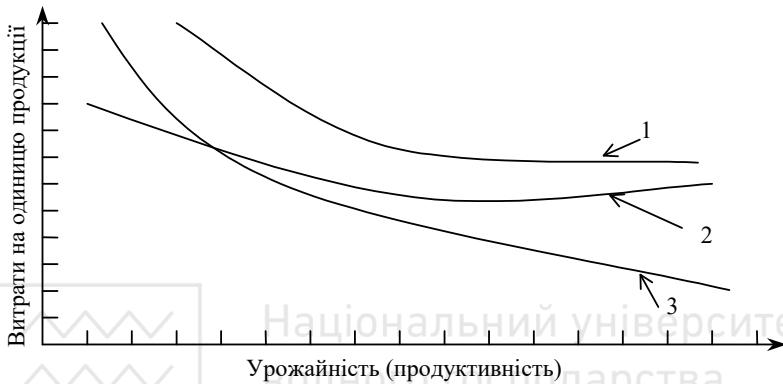


Рисунок. Зміна витрат на одиницю продукції залежно від обсягу виробництва продукції на 1 га посіву (1 голову худоби)

- 1 – крива питомих сукупних витрат (постійних і змінних);
- 2 – крива питомих змінних витрат;
- 3 – крива питомих постійних витрат

Підвищити норму прибутку можна за рахунок раціонального використання як постійних, так і змінних витрат. Оскільки загальні постійні витрати змінити важко, підприємство може зменшити їх на гектар і на голову худоби за рахунок збільшення (до раціонального рівня) посівної площі або поголів'я. Навіть при однаковому рівні врожайності (продуктивності) це призводить до зменшення постійних витрат на одиницю продукції, а отже, і до збільшення прибутку за інших подібних умов. Краще насіння, якість корму, оптимальний баланс раціону та оптимальні терміни технологічних операцій можуть підвищити ефективність змінних витрат.

Поділ витрат на постійні та змінні також важливий для аналізу інших аспектів господарських операцій, зокрема для визначення рівня беззбитковості виробництва, розрахунку обсягу роботи, при якому власне обладнання може працювати ефективно, формування галузевої структури виробництва тощо.

1. Коваленко О. В. Додана вартість у контексті національної продовольчої безпеки *Економіка та держава*. 2015. № 4. С. 98–102. 2. Світовий О. М. Додана вартість та її

роль у розвитку агропромислового комплексу України. *Наукові праці ПДАА. Сер. Економічні науки*. 2013. Вип. 6. Т. 2. С. 264–269. 3. Губені Ю. Е., Матковський С. О. Організаційно-економічні та правові проблеми розвитку сільського господарства та сільських територій. *Зб. наук. доповідей та статей / за ред. проф. Ю. Е. Губені та проф. С. О. Матковського*. Львів, 2012. С. 327–329.

**Лесняк О. Ю.**, к.е.н., доцент, **Мединський П. А.**, здобувач вищої освіти першого рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ВИЗНАЧЕННІ СОБІВАРТОСТІ ШВЕЙНОГО ВИРОБНИЦТВА**

Собівартість виробництва одягу є динамічною категорією, оскільки на неї впливають фактори, що є нестабільними за своєю природою. Собівартість одягу визначається під час розробки зразка на основі середньої вартості сировини та розміру накладних витрат. Ціна одягу узгоджується з потребами ринку на основі даних, отриманих під час розробки зразка. Виробничі витрати не завжди збігаються з прогнозованими. Швейна промисловість шукає стійке рішення для аналізу витрат, яке може забезпечити фактичну собівартість готової продукції та визначити, чи отримало підприємство прибуток.

Проблеми формування виробничої програми підприємства, його місце в системі стратегічного плану присвячені праці багатьох відомих вчених, насамперед, таких як: Ю. Гончаров, А. Гукалюк, С. Єнін, Є. Карапетян, Г. Тарасюк, А. Орлов, Л. Шваб та ін.

Проте аналіз результатів наукових досліджень з проблеми формування виробництва показав, що на даний момент вона недостатньо досліджена. Питання впливу факторів навколишнього середовища також потребують подальшого дослідження. Подальших досліджень потребує і вплив факторів зовнішнього середовища на планування виробничої діяльності підприємств легкої промисловості.

Незважаючи на те, що вже існує багато теоретичних підходів аналізу собівартості продукції, промисловість шукає простіше рішення, яке дало б змогу чітко визначити прибуток, отриманий від виробництва певної моделі. Тому ми пропонуємо використовувати САПР програмного забезпечення планування ресурсів підприємства (ERP – Enterprise Resource Planning) як додаткову модель для задоволення специфічних вимог швейної промисловості.

Зокрема, запропонована модель аналізу витрат може працювати самостійно або вона інтегруватися в існуючі підходи як додатковий модуль та інтерфейс до наявної інформації. Цей модуль дозволяє швейній

промисловості збирати інформацію, що стосується виробництва, що допомагає порівняти витрати, понесені при виготовленні кожного фасону моделі, з ціною замовлення.

Зібрана під час виробництва інформація компілюється та перегрупується відповідно до поточних вимог. Планування ресурсів підприємства забезпечує повне технологічне рішення для інтеграції та раціоналізації процесів організації та забезпечення безперебійного потоку інформації. Воно усуває інформаційний розрив у створенні та допомагає інтегрувати ресурси бізнесу. Система ERP забезпечує рішення для усунення проблем, пов'язаних з управлінням матеріалами, продуктивністю, обслуговуванням клієнтів, рухом грошових коштів, фінансами, менеджментом якості, інвентаризацією, доставкою тощо.

Процес виробництва одягу має ті ж самі базові принципи, як і будь-які інші виробничі процеси, такі як автомобілебудування, фармацевтика, виробництво сталі і т.д. Але водночас виробництво одягу має набір специфічних процесів, які відрізняють галузь з інших.

Тому практика показує, що існує потреба в прийнятті до уваги цих особливостей, особливо за такими напрямками, як мерчандайзинг, планування виробництва, аналітика та реалізація бізнес-стратегії. При цьому слід враховувати різні специфічні особливості швейного виробництва та чинники, які можуть впливати на вартість виробництва продукту.

Тому ми пропонуємо модифікувати існуючі підходи ресурсного планування з метою задоволення специфічних вимог швейної промисловості, зокрема за допомогою коригування розрахунку запланованої та фактичної собівартості виробництва. Цей підхід може ефективно удосконалити планування прибутку, отриманого від виробництва кожної окремої моделі та покращити кінцеві результати господарської діяльності.

1. Андреева М. В. Оценка окупаемости затрат на приобретение швейной САПР. URL: [http://assol.org/menu/demo/stati/ocenka\\_okupaemosti\\_zatrat\\_na\\_priobretenie\\_shvejnoj\\_sapr/](http://assol.org/menu/demo/stati/ocenka_okupaemosti_zatrat_na_priobretenie_shvejnoj_sapr/) (дата звернення: 22.04.2022).
2. Бабешко Е. В., Эльяси Комари И. Анализ безопасности и уязвимости компонентов современных SCADA-систем. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних Сил ім. І. Кожедуба*. 2007. № 3(15). С. 78–81.
3. Демида Б., Горон М. Система автоматизації обліку на швейному виробництві. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 616. С. 47–53.
4. Плотніченко І. Б. Сучасний стан та перспективи розвитку швейної промисловості України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 739. С. 109–114.

**Малишевська Д. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, **Якимчук А. Ю.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ВІДКРИТОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ РІВНЕНЩИНИ**

Демократія являється одним із найбільш важливих та необхідних явищ сучасного розвитку суспільства. На наочних прикладах ми здатні самостійно оцінити, порівняти та зробити висновки про те, що саме дане явище надає змогу не лише розвиватися окремій державі, але й в цілому дає змогу створити суспільство кращим, дає змогу покращити життєвий побут кожної людини громадянина.

Одним із принципів демократії є прозорість та відкритість органів державної влади. Відмітимо, що досить довго в українській історії даний принцип був лише де-юре, проте після Революції Гідності та після тотальної зміни національної свідомості, суспільство зрозуміло та почало вимагати від держави реалізувати даний принцип.

Відмітимо, що принципи відкритості та прозорості дедалі частіше пробують врегулювати та закріпити на міжнародному рівні. Так, зокрема таке закріплення знайшло своє місце в Конвенції про доступ до інформації, що була ратифікована Законом України № 832-XIV. Так, відповідно до ч. 2 ст. 6 Конвенції участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довілля громадськості повинна адекватно, своєчасно й ефективно одержувати інформацію залежно від обставин шляхом публічного повідомлення або в індивідуальному порядку на початковому етапі процедури прийняття рішень [1].

Важливість інформування громадян підкреслено й у Кодексі кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень від 1 жовтня 2009 року. У цьому документі зазначено, що «доступ до інформації є основою всіх подальших кроків на шляху залучення громадськості до процесу прийняття політичних рішень» [2, с. 8].

Відповідно до практики Комітету з дотримання Організації Конвенції, вимога «ефективно» інформувати громадськість означає, що органи публічної влади повинні прагнути використовувати засоби інформування громадськості, які забезпечують усім потенційно зацікавленим особам розумну можливість дізнатися про запропоновану діяльність і можливості для участі. Таким чином, якщо спосіб, обраний для інформування громадськості про можливості взяти участь у процедурі прийняття нормативно-правових актів, – це публікація інформації в місцевій пресі, більш ефективним було б опублікувати її в місцевій популярній щоденній газеті, а не в офіційному віснику. Якщо місцеві газети виходять друком лише раз на тиждень, то вимогу «ефективності», передбачену Конвенцією, буде

дотримано, наприклад, за умовирозповсюдженнявидань накладом не 500, а 1500 примірників [9, с. 25].

Відмітимо, що в основу відкритості в Україні покладено певний доступ до публічної інформації, а задля його забезпечення прийнято відповідний нормативно-правовий акт – Закон України «Про доступ до публічної інформації». Відповідно до його змісту, відкритість та доступ до публічної інформації може реалізовуватися через активний та пасивний аспекти [4]. Зокрема, пасивного аспекту реалізується шляхом надання органами державної влади будь-якого рівня відповіді на запит від особи/групи осіб, забезпечення їхньої участі в засіданні колегіальних органів, надання можливості ознайомитися з публічною інформацією в органі влади [4]. При цьому, активний аспект реалізується шляхом покладання обов'язку на органи державної влади оприлюднювати інформацію про свою діяльність, ухвалені документи та проекти, що готуються, реєстр публічної інформації тощо, шляхом їх публікування на офіційному веб-сайті [4].

Не менш важливим є і те, що завдяки даному способу кожна особа має можливість подати письмовий запит про доступ до публічної інформації, чим отримує змогу довідатися також й про ту інформацію, яка не підлягає обов'язковому оприлюдненню, проте виходячи зі змісту Законів України «Про доступ до публічної інформації» та Закону України «Про інформацію» підлягає оприлюдненню шляхом надання відповіді на запит громадянина.

Здійснюючи аналіз відкритості органів державної влади Рівненщини ми взяли до вибірки роботу Варашської об'єднаної територіальної громади, Рівненської територіальної громади та Володимирецької селищної ради. Під час аналізу, до уваги бали ведення інформаційного блоку на офіційних веб-сторінках територіальних громад, ведення звітності, наявність рішень органів місцевого самоврядування, загальна логічність та інтуїтивна простота сайту, що дозволяє користувачу віднайти потрібну інформацію.

В першу чергу, відмітимо, що на наш погляд найкраще та найбільш вдало принцип відкритості, серед аналізованих громад, реалізується Рівненською територіальною громадою. Офіційний веб-сайт громади містить досить простий та інтуїтивно простий дизайн та спосіб пошуку інформації. У тому випадку, якщо громадянину складно віднайти ту чи іншу інформацію, йому достатньо ввести коректний словесний запит у пошуковій стрічці, яка одразу дає можливість віднайти саме ту інформацію, яку шукає особа. Відмітимо, що на сайті висвітлюється звітність кожного відділу чи комунального підприємства територіальної громади. Окрім того, на сайті висвітлено чіткий порядок та надано можливість скористатися шаблонним зверненням про доступ до публічної інформації.

Дещо інша ситуація із Варашською об'єднаною територіальною громадою та Володимирецькою сільською радою. Розпочнемо із Варашської. На наш погляд самим великим недоліком є певне обмеження та неповнота принципу відкритості. Веб-сторінка територіальної громади хоч і є простою в користуванні, проте недосконала у своєму функціоналі. Так, мова іде про

те, що у відкритому доступі будь-яку звітність або нормативно-правовий акт переглянути користувачу неможливо. Основна проблема яка виникає це необхідність авторизації, що на наш погляд є певним обмеженням та несанкціонованим збиранням персональних даних інтернет-користувачів. Щодо іншої інформованості територіальної громади, тут варто відмітити, що сайт громади ведеться активно та інформує містян із усіма можливими змінами, що відбуваються у громаді та Україні в цілому.

Щодо веб-сайту Володимирецької сільської ради, тут відмітимо, що сайт громади є дещо кращим, а інформація на ньому характеризується більшою відкритістю у порівнянні із веб-сайтом Вараської ОТГ. Сайт сільської ради має дещо гірший функціонал, менш вдалий дизайн та гіршу інтуїтивну простоту у порівнянні із сайтом Рівненської територіальної громади, проте забезпечує відкрите та повноцінне інформування громадян, щодо усіх місцевих процесів, публікує усю звітну інформацію та не виключає можливість надання відповідей на письмові запити на отримання публічної інформації.

Таким чином, підводячи підсумки даної роботи, варто зауважити, що досліджуване нами питання дало змогу дійти висновку, що питання відкритості на Рівненщині відбувається неоднаково. З однієї сторони це є певним недоліком, адже як ми побачили, у деяких громадах є неможливим швидко та за допомогою сучасних технологічних засобів отримати необхідну інформацію, проте з іншої сторони забезпечити однакове сприйняття та реалізацію закону фактично неможливо виходячи із децентралізації влади.

1. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля : ратифікована Законом України від 6 липня 1999 року № 832-XIV. *Офіційний вісник України*. 2010. № 3. С. 1191. 2. Code of Good Practice for Civil Participation in the DecisionMaking Process: Adopted by the Conference of INGOs at its meeting on 1st October 2009. Strasbourg. 17 p. 3. Case Law of the Aarhus Convention Compliance Committee (2004–2008) / A. Andrushevych, T. Alge, C. Clemens (eds). Lviv : RACSE, 2008. 68 p. 4. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 01.05.2022).

**Матійчук Л. П.**, к.е.н., доцент (Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна), **Новосад О. В.**, к.е.н., докторант (Волинський національний університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна), **Павлов К. В.**, д.е.н., професор (Волинський національний університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна)

## КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАГРОЗ ЕНЕРГЕТИЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Виходячи з різних ознак сутнісного наповнення загроз, їх можна класифікувати за такими ознаками: причинами виникнення ( об'єктивного,

техногенного походження, які є наслідком життєдіяльності людей); локалізацією утворення (прямі, непрямі); сегментами безпеки (державна, енергетична, міжнародна, продовольча, інформаційна, соціальна, тощо); наслідковими проявами; тривалістю протікання; сферами поширення; напрямками ураження (структурні елементи, технологічні об'єкти, інфраструктура, етапи виробництва, споживання, транспортування; видовістю та методами протікання (спонтанні та прогнозовані, хронічні чи випадкові, об'єктивні чи суб'єктивні) [2; 3].

Загрози, як соціально-економічне явище підпорядковуються зростаючій ієрархії: загрози макроекономічного рівня, загрози мезоекономічного рівня, загрози мікроекономічного рівня.

Водночас заявлені рівні потребують більш чіткої класифікації загроз, які різняться за віддаленістю та індикаторами впливу.

Макроекономічний рівень ідентифікації загроз охоплює системність національної економіки на шляху виявлення та усунення вад усупільненої дії усіх господарюючих суб'єктів. Тому наявними та потенційними загрозами за даних умов можуть бути: ризики щодо реалізації економічної стратегії енергетичної сфери; ризики відповідності цілям економічного розвитку держави; ризики щодо наявного та використовуваного ресурсно-технологічного та енергетичного потенціалу країни; ризики пов'язані з енергоощадним сприйняттям господарського розвитку суб'єктами господарювання; ризики форс-мажорного характеру (політичні зміни, військова агресія, екологічні катаклізми, втрата привабливості енергетичного ринку країни для суб'єктів ЄС, кібератаки, пандемії, аварійність енергетичних об'єктів, енергетичне рейдерство), які спричиняють макроекономічну нестабільність держави; збереження принципу надмірного державного популізму в регулюванні діяльності енергетичних підприємств; втручання держави в ринкові процеси тарифоутворення [5; 6].

Приведення відповідності достатньому рівню енергетичної безпеки основних індикаторів макроекономічного рівня знаходяться в епіцентрі здійснення реформ. Зміна існуючих параметрів з негативного до позитивного розвитку сприятиме в повній мірі реалізації урядом своїх цілей та напрямів. Мезоекономічний рівень характеризується загрозами галузевого розвитку, які безпосередньо чинять тиск на підсистему або компонент енергетичної безпеки. Зокрема галузеве електропостачання стикається з наступними ризиками: завищені зелені тарифи; імпортозалежність від електроенергетичних ресурсів; непрозора система нарахування ПСО (далі-покладання спеціальних обов'язків); невпорядкованість процедури погашення «старого боргу»; зростання вартості електроенергетичних носіїв для споживачів; вплив форс-мажорних обставин на раптове припинення діяльності інфраструктурних об'єктів атомної, теплової генерації та видобування вугілля; швидкий характер змін



нормативно-правового регулювання та запізніла реакція управління та планування на електроенергетичних підприємствах; зміна споживацьких уподобань (відмова від централізованого постачання на користь індивідуальному, низька ефективність енерговикористання); зменшення частки застосування ВДЕ електроенергетичній генерації; морально та фізично застаріла інфраструктура регіональних енергетичних ринків; збільшення частки нерезидентів країни в енергетичному секторі з зовнішнім характером регулювання; зниження рівня надійності функціонування вітчизняної газотранспортної системи [4].

Загрози мезоекономічного рівня відображають зміни статичних параметрів регіональних-галузових енергетичних структур та потребують системи заходів щодо передислокації з «небезпечного» у «безпечний» стан. Цей доволі умовний перехід дозволяє оцінити стан «безпеки» за ймовірністю об'єкта реагувати на потенційні ризики [1].

Мікроекономічний рівень з'ясування природи походження загроз орієнтується на деталізацію підсистемних процесів та передбачає розглядати окремі елементи, функціональні взаємозв'язки, процеси під час надання конкретної енергетичної послуги суб'єктами енергетичної системи.

Саме для цього рівня є характерним наступні загрози: відтік кваліфікованого персоналу з енергетичної галузі; відсутність модернізації та деградація елементів вітчизняних електропостачальних, газорозподільних та нафтопереробних фондів підприємств; відсутність чіткості та системного розподілу обов'язку між працівниками енергетичної галузі; непорядкованість форми власності енергетичних підприємств; елементи тінізації в діяльності енергетичних підприємств; недієвість професійної системи освіти для підготовки та перепідготовки фахівців енергетичної галузі; низька якість систем інформаційно-комунікативного забезпечення на підприємстві; наявність випадків енергетичного рейдерства, крадіжки.

1. Вентцель Е. С. Исследование операций: задачи, принципы, методология. Москва: Наука, 1980. 208 с.
2. Павлова О. М. Товарна форма організації суспільного виробництва в умовах розвитку національної економіки України (другої половини XVII – кінця XVIII ст.) : монографія. Луцьк. Видавництво «Терен», 2019. 480 с.
3. Павлова О. М. Товарне виробництво і торгівля в Україні (друга половина XVII – кінець XVIII ст.). Чернівці : Видавництво «Місто», 2009. 304 с.
4. Павлов К. В., Павлова О. М. Формування та регулювання конкурентних відносин на регіональних ринках житла України : монографія. Луцьк. Видавництво «Терен», 2019. 542 с. URL: <http://esnuir.eunu.edu.ua/handle/123456789/15852> (дата звернення: 22.04.2022).
5. Стрішенець О. М., Павлов К. В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. *Науковий вісник ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2016. Вип. 1 (47). Том 2. С. 35–38.
6. Стрішенець О. М. Світові тенденції розвитку економіки енергетики у XXI ст.: адаптація до українських реалій. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2016. № 1. С.73–79.

**Нікітенко Д. В.**, д.е.н., професор, **Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент, **Бакиєв Т.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ТУРКМЕНИСТАНУ

Економічний розвиток – це низка процесів і стратегій, які країни використовують для підвищення рівня внутрішньої та міжнародної економіки. Стратегія економічного та соціального розвитку країни є основою системи стратегічного управління, визначає вектор її розвитку, на якому базуються всі елементи системи. Стратегія містить чіткі цілі і шляхи їх досягнень, а також набір заходів, які дозволяють оцінити прогрес країни в соціально-економічному розвитку. В більшості країнах світу стратегія представлена документом, в якому виражені пріоритети і цілі розвитку території на довгостроковий період з метою координації діяльності між різними рівнями влади та прийняття рішення щодо розподілу фінансових ресурсів. Кожна країна має свої пріоритети соціально-економічного розвитку, враховуючи як внутрішню і зовнішню ситуації, так і менталітет нації, національні інститути та процедури. Відповідно соціальні, економічні та екологічні пріоритети повинні бути інтегровані в саму національну стратегію.

Туркменістан – єдина країна в Центральній Азії, якій ООН надала статус постійного нейтралітету. Крім того, країна оголосила себе державою з соціальним статусом. Вона здійснює свій стійкий розвиток за трьома напрямками: економічний, соціальний та екологічний. Першочерговими завданнями в економічній сфері є подальший розвиток ефективної, соціально та екологічно орієнтованої ринкової економіки, що забезпечує гідний рівень життя людей, економію природних ресурсів, екологічну чистоту та конкурентоспроможність продукції. Важливим завданням залишається впровадження ресурсозберігаючих та безвідходних технологій, модернізація виробництва як умова підвищення економічної ефективності та запобігання надзвичайним ситуаціям техногенно-природного характеру. У соціальній сфері – поліпшення довкілля людини, розвиток його соціальної активності, забезпечення рівних можливостей у здобутті освіти, медичної допомоги та відновлення здоров'я, забезпечення соціальної захищеності громадян. В екологічній сфері – збереження та відновлення природних екосистем, стабілізація та покращення якості навколишнього середовища, зниження викидів шкідливих речовин у водні об'єкти та атмосферу, скорочення відходів, особливо токсичних, організація їх безпечної переробки та утилізації.

Туркменістан прийняв ряд стратегічних документів, одним із найважливіших є затверджена у 2010 році Національна програма соціально-

економічного розвитку на 2011–2030 роки, яка пізніше була доповнена більш короткостроковим документом на 2019–2025 роки. У лютому 2022 році в Туркменістані була прийнята нова стратегія «Відродження нової епохи суверенної держави: Національна програма соціально-економічного розвитку Туркменістану на 2022–2052 роки» з метою забезпечення високих темпів політичного, економічного, соціального та культурного розвитку країни, подальшого змінення основ національної незалежності та нейтралітету перетворення Туркменістану на соціального та економічного розвиненого державу. Хоча у цих документах представлено бачення подальшого розвитку Туркменістану, а саме диверсифікація економіки та уникнення залежності від природного газу, в них не передбачається конкретних проміжних кроків реалізації запропонованих заходів. В цілому стратегічні документи Туркменістану мають ряд недоліків, зокрема не вказують конкретного державного органу, який повинен контролювати виконання завдань, не визначають кількісні завдання, що не дає можливості виміряти їх виконання.

У національній стратегії Туркменістану щодо зміни клімату представлено бачення подальшого економічного розвитку Туркменістану, в якому відновлювані джерела енергії відіграють роль у структурі енергетики країни, а високотехнологічні галузі зменшують економічну залежність від викопного палива. Проте стратегія не передбачає ряду проміжних конкретних кроків реалізації запланованих цілей.

Крім того, в Туркменістані існує значна проблема щодо публічності нормативних актів. Адже у громадськості відсутній доступ до основної інформації про державну політику, економічні показники, екологічні норми, стан навколишнього середовища. Крім того, інтернет-послуги в країні надаються повільно та дорого. Доступ до Інтернету і, зокрема, до соціальних мереж є слабким, а інтернет-грамотність – слаборозвиненою. Уряд не публікує в онлайн-режимі тексти нормативних актів та ухвал уряду, Державний комітет зі статистики не оприлюднює своїх даних. Хоча уряд публікує законодавство на своєму веб-сайті, він не забезпечує його функцією пошуку або системою класифікації, щоб допомогти громадськості знаходити відповідні закони.

Таким чином, стратегічні плани держави є пріоритетом розвитку країни, але однозначно не означає гарантію виконання, адже середовище змінюється та відкриваються нові можливості, які називаються у стратегічному управлінні – вікнами можливостей. Саме усвідомити та використати ці вікна можливостей і є головною функцією державного управління. Враховуючи глобальний тренд на інформаційність, Туркменістан в даному напрямку явно відстає. Тому найближча перспектива в управлінні країною є перехід на систему цифровізації публічного управління. А такий перехід автоматично призведе до впровадження масового Інтернет – послуг.

**Рошик І. А.**, к.е.н, доцент, **Демчук А. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МАЙНІНГ КРИПТОВАЛЮТИ: ФАКТОРИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ І БЕЗЗБИТКОВІСТЬ БІЗНЕСУ

Збільшення попиту на криптовалюту у всьому світі під впливом знецінення фіатних заощаджень та збільшення кількості криптовалютних транзакцій внаслідок розвитку криптовалютної екосистеми (бірж, гаманців, платіжні системи) зумовили стрімкий розвиток нового виду підприємницької діяльності, який називається майнінг криптовалюти.

Він полягає у внесенні майнерами за винагороду у вигляді нових криптоактивів інформації про криптовалютні транзакції до цифрового реєстру (блокчейну), що стає можливим за умови якнайшвидшого знаходження криптографічного хешу.

Попри зростаючу популярність майнінгу, започатковувати такий бізнес варто лише після врахування низки специфічних, не достатньо систематизованих у фаховій літературі, факторів доходів і витрат, що визначають його рентабельність.

Так, доходи від майнінгу біткоіна прямопропорційні до розміру винагороди за знаходження криптографічного хешу, курсу біткоіна, хешрейту (швидкодії) обладнання та обернено пропорційні до складності:

$$D_{\text{майн}} = (D_{\text{бл}} \cdot C_{\text{BTC}} \cdot X \cdot 86400) / (C_{\text{майн}} \cdot 2^{32}), \quad (1)$$

де  $D_{\text{майн}}$  – щоденний дохід від майнінгу біткоіна, грн;  $D_{\text{бл}}$  – винагорода за блок, BTC;  $C_{\text{BTC}}$  – курс біткоіна, грн/BTC;  $X$  – загальний хешрейт майнера, TX/c;  $C_{\text{майн}}$  – складність майнінгу, TX [1].

Оскільки такий фактор як курс криптовалюти дуже волатильний і змінюється під впливом переважно політичних чинників в цілому світі, то доходи від майнінгу дуже нестабільні і слабо піддаються прогнозуванню. Так, за 2021 р. курс біткоіна змінювався від близько 35 тис.доларів США у січні і липні до 60 у квітні і листопаді [2]. Тому, щоб диверсифікувати свої ризики, більшість майнерів видобувають більше, ніж один криптоактив.

Складність майнінгу біткоінів не менш волатильний показник: змінюється кожні 2016 блоків або приблизно кожні два тижні, наступний рівень складності залежить від того, наскільки ефективними були майнери в попередньому циклі, та від кількості майнерів (величини хешрейту), які приєдналися до мережі біткоін. Оскільки сукупний хешрейт постійно зростає (за винятком липня 2021 р., коли криптовалюта була заборонена в Китаї), то постійно зростає і середня складність майнінгу – на початок 2022 р. вона досягла 25 TX [3].

Винагорода за блок встановлюється у натуральних одиницях (біткоінах) і є найпрогнозованішим фактором доходів майнерів цієї криптовалюти,

оскільки зменшується вдвічі кожні 210 тисяч блоків або приблизно кожні 4 роки [4]: природокористування

Основними операційними витратами майнінгу є витрати на електроенергію й амортизацію обладнання для майнінгу, порівняно незначними – комісія майнінг-пулу, витрати на оренду приміщення, послуги інтернету, послуги технічного обслуговування обладнання, заробітну плату працівників, податки і збори.

Витрати на електроенергію залежать від тарифів на неї, що суттєво різняться від країни до країни. США, Казахстан і Росія – країни, де зосереджено більшість майнінгових потужностей на початок 2022 р., оскільки електроенергія там є дешевою (в середньому 0,05 доларів США [5]). Для порівняння майнери в Україні сплачують за тарифом 4,91 грн або 0,18 долара США за кВт·год [6], що зумовлює розміщення тут лише 0,13% світових майнінгових потужностей [7].

Капітальні витрати на обладнання і відповідно його амортизація залежать від близькості до основних виробників, які зосереджені в Китаї. Щоб отримувати дохід, майнери змушені постійно оновлювати обладнання на нове – із більшою швидкістю хешування, тобто термін корисної експлуатації обладнання для майнінгу постійно скорочується (приблизно 4 роки), а відтак зростають амортизаційні відрахування. Щоб збільшити ймовірність знайти криптографічний хеш, майнери приєднуються до майнінг-пулів, в яких об'єднується їх хешрейт.

Оскільки доходи від майнінгу слабо піддаються прогнозуванню внаслідок волатильності курсу біткоїна та складності майнінгу, то визначати беззбитковість бізнесу за стандартними методами немає можливості. Тому для такого бізнесу як майнінг криптовалюти можна запропонувати специфічні показники беззбитковості:

- доходна беззбитковість – мінімальний денний дохід, який може покрити денні витрати на електроенергію, що споживається одиницею обладнання, та денні амортизаційні відрахування:

$$D_{\min} = E^* \cdot T_e / 10^6 \cdot 24 + V^* / (4 \cdot 365), \quad (2)$$

де  $E^*$  – енергоспоживання одиниці обладнання з певним хешрейтом, Вт;  $T_e$  – тариф на електроенергію, грн/мВт·год;  $V^*$  – вартість одиниці обладнання, грн;  $X^*$  – хешрейт одиниці обладнання, ТХ/с.

- енергетична беззбитковість – максимальну ціну на електроенергію, витрати на яку можна покрити за рахунок доходу за мінусом постійних витрат у вигляді амортизації обладнання:

$$T_{(e)\max} = ((D_{\text{бл}} \cdot C_{\text{ВТс}} \cdot X^* \cdot 86400) / (C_{\text{майнінг}} \cdot 2^{32}) - V^* / (4 \cdot 365)) / (E^* / 10^6 \cdot 24), \quad (3)$$

де  $T_{(e)\max}$  – максимальна ціна на електроенергію, що забезпечує беззбитковість майнінгу, грн/мВт.

Внаслідок апробації запропонованих формул для обґрунтування інвестиційного проекту майнінг-бізнесу на базі Asic-майнерів Bitmain Antminer S19 Pro станом на 21.01.2022 р. встановлено, буде беззбитковою,

якщо електроенергія буде коштувати 4285 грн/мВт (фактично 4910) або одиниця обладнання з такими характеристиками буде приносити 615 грн (фактично 600) доходу на день. Таким чином, у січні 2022 р. підприємництво у сфері майнінгу криптовалюти було збитковим.

Загалом перспективи розвитку цього бізнесу в Україні узагальнено в матриці SWOT-аналізу (таблиця).

Таблиця

SWOT-аналіз розвитку майнінгу криптовалюти в Україні

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвинений вторинний ринок обладнання</li> <li>• Багато IT-фахівців</li> <li>• Прохолодний клімат</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Дорожче обладнання</i> через довгий ланцюг поставок, митні та податкові платежі при імпорті</li> <li>• <i>Дорога електроенергія</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Низькі витрати на оплату праці, обслуговування обладнання, інтернет, оренду приміщення</li> <li>• Висока поширеність криптовалюти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кіберзлочинність</li> <li>• <i>Законодавча невизначеність</i> щодо криптовалюти та майнінгу</li> <li>• Недостатня розвиненість крипто валютної екосистеми</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Збільшення цін на криптовалюту</li> <li>• Встановлення пільгових цін на електроенергію для майнінгу</li> <li>• Розвиток альтернативних джерел енергії</li> <li>• Пільгове законодавство про криптовалюту і майнінг</li> <li>• Розвиток криптовалютної екосистеми</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нестабільний курс криптовалюти, національної валюти, збільшення складності хешування</li> <li>• Дестабілізація постачання електроенергії</li> <li>• Заборона криптовалюти і майнінгу</li> <li>• Розвиток кібер-злочинності</li> <li>• Збільшення податків і мит</li> </ul>

1. Bitcoin Miner Equations You Need to Know. URL: <https://minerdaily.com/2020/bitcoin-miner-equations-you-need-to-know/> (дата звернення: 08.12.2020). 2. BTC/USD – Bitcoin COINBASEPRO. URL: <https://bitinfocharts.com/markets/coinbasepro/btc-usd-all.html> (дата звернення: 11.02.2022). 3. Bitcoin Difficulty historical chart. URL: <https://bitinfocharts.com/comparison/bitcoin-difficulty.html#3y> (дата звернення: 21.03.2022). 4. What Is Bitcoin Mining? URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/bitcoin-mining.asp> (дата звернення: 17.01.2022). 5. Blandin A., Pieters G., Wu Yue, Eisermann T., Dek A., Taylor S., Njoki D. *3rd Global Cryptoasset Benchmarking Study* / Cambridge Centre for Alternative Finance. September 2020. 71 p. URL: <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2021/01/2021-ccaf-3rd-global-cryptoasset-benchmarking-study.pdf>. (дата звернення: 21.03.2022). 6. Ціни на універсальні послуги ТЗОВ «Рівненська обласна енергопостачальна компанія» на січень 2022 року. URL: <https://www.ez.rv.ua/tsiny-na-universalni-poslugy-na-sichen-2022-roku-span-class-label-label-success-aktualno-span/> (дата звернення: 21.03.2022). 7. The Cambridge Bitcoin Electricity Consumption Index (CBECI). URL: <https://ccaf.io/cbeci/index/methodology>, [https://ccaf.io/cbeci/mining\\_map](https://ccaf.io/cbeci/mining_map). (дата звернення: 21.03.2022).

## ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНИМИ ПАРТНЕРАМИ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

Цифровізація суспільних процесів, не лише зумовила цілий ряд гострих питань для соціального діалогу на різних рівнях, але і запропонувала новітні цифрові інструменти для більш продуктивної діяльності організацій соціальних партнерів. Відтак, ще у 2016 році на Тристоронньому соціальному саміті, між соціальними партнерами була досягнута домовленість щодо підтримки цифрової трансформації у сфері зайнятості, набуття навичок, регулювання ринку праці, а також організації праці та процедур інформування, консультацій та участі з метою отримання максимальної вигоди для всіх [1]. У 2017 році профспілки на рівні ЄС ухвалили Резолюцію про вирішення нових цифрових викликів у світі праці, де закликали дослідити й обмінятися практиками, щодо способу регулювання соціально-трудовами відносинами та реалізації соціального діалогу в умовах цифровізації [2].

На даний час європейськими організаціями соціальних партнерів, в тій чи іншій мірі, використовується цілий спектр цифрових інструментів у різних напрямках їх діяльності. Розглянемо їх більш детально.

1. *Навчання.* Більшість організацій соціальних партнерів (профспілки та об'єднання роботодавців) використовують свої веб-сайти та інші електронні платформи для навчання своїх членів. Зокрема, Австрійська сільськогосподарська палата (LKO) на своєму веб-сайті пропонує фермерам онлайн-демонстрації та практичний ресурс – сервіс попередження про погоду. Угорський форум співробітництва профспілок (SZEFE) пропагує платформи електронного навчання, такі як Moodle, онлайн-курси та серію подкастів про проблеми на робочому місці, використовуючи інструменти віртуального середовища навчання. Данський комерційний союз і Clerical Employees організували для своїх учасників програму курсів з машинного навчання та чат-ботів, щоб допомогти їм краще використовувати цифрові технології. Данська організація роботодавців (TEKNIQ Arbejdsgiverne), прагнучи стати найбільш цифровою організацією роботодавців у Данії, збільшила свою цифрову присутність та розширила пропозицію цифрових курсів, освітніх програм та електронного навчання для своїх членів [3].

2. *Набір нових членів.* Для залучення нових учасників у свої ряди соціальні партнери часто використовують власні веб-сайти. Наприклад, у Німеччині організації роботодавців, з метою охоплення цільових груп та залучення нових членів, рекламують свої позиції та діяльність у соціальних мережах.

3. *Настанови, поради, консультації.* Як профспілки так і організації

роботодавців надають своїм членам поради, рекомендації та юридичні консультації на своїх веб-сайтах або через функції чату. Прикладом цього є LKO, яка на своєму веб-сайті пропонує консультативні послуги з правових, економічних, технічних та соціально-політичних питань; Данська асоціація транспорту та логістики (DTL), що надає подібні послуги, використовуючи цифрові інструменти, такі як функції чату; Всесвітня спілка працівників (UGT), що підтримує працівників через свій веб-сайт та соціальні мережі, для цього варто скористатися хештегом #TuRespuestaSindicalYa (#YourUnionResponseNow).

4. *Оптимізація процесів адміністрування.* За даними деяких профспілок та організацій роботодавців, оцифрування адміністративних процесів, в т. ч. використання електронного підпису, підвищило продуктивність діяльності їх бек-офісів. Зокрема, Данська профспілка (Djof) завдяки оцифруванню значної частини своєї документації, змогла оптимізувати свої адміністративні послуги, що дозволило їй приділяти більше часу консультуванню, пріоритетнішому для її членів.

5. *Електронне голосування та онлайн-акції протесту.* Можливості електронного голосування використовують Загальна профспілка на Мальті, профспілки в приватному секторі охорони здоров'я та соціальної допомоги в Австрії, а також Конфедерація нових профспілок незалежності Словенії (KNSS Independence). У Франції, Паризький колектив автономних постачальників (CLAP) використовував групи в соціальних мережах для організації онлайн-петицій, протестів і демонстрацій, а Союз автономних профспілок Хорватії (UATUC) організував онлайн-протест у контексті Міжнародного дня праці 2020 р.

6. *Моніторинг та збір думок учасників.* Більшість організацій соціальних партнерів використовують онлайн-опитування для збору поглядів своїх членів і консультування з питань колективних переговорів. Зокрема, Асоціація готелів, ресторанів та подібних послуг Португалії (AHRESP) з квітня 2020 р. проводить регулярні онлайн-опитування, щоб оцінити вплив пандемії на бізнес та зібрати думку роботодавців. Результати цих опитувань були оприлюднені та сприяли обговоренню заходів щодо пом'якшення наслідків пандемії.

7. *Віртуальні зустрічі.* Для своїх зустрічей соціальні партнери використовують різноманітні комерційні програми (Microsoft Teams, Skype, Zoom, Google Meet), організують відеоконференції та інші веб-заходи. Для підвищення почуття єдності та солідарності між своїми членами вони розробляють різноманітні форуми та ініціативи, наприклад, онлайн-кафе Конфедерації угорських роботодавців і промисловців (MGYOSZ), щотижневий онлайн-журнали UHM Voice of the Workers (Мальта) [3].

8. *Обмін та поширення інформації.* Зазвичай обмін та поширення інформації здійснюється через канали соціальних мереж або хмарні служби зберігання даних. Проте деякі соціальні партнери додатково



використовують інші інструменти. Зокрема, конфедерацією роботодавців Concordia в Румунії для поширення інформації, використовує інформаційні бюлетені, що надсилаються за допомогою платформи автоматизації маркетингу (Mailchimp). UATUC у контексті ініціативи «Разом ми сильніші», щоб допомогти організаціям-членам та представникам працівників у їхній профспілковій діяльності використовує додатки для смартфонів.

Мережею кореспондентів Eurofound на початку 2021 року, були опубліковані національні звіти за результатами дослідження, що включало анкетування та інтерв'ювання соціальних партнерів країн ЄС, Норвегії та Великобританії. Дане дослідження дозволило виявити проблеми, з якими стикаються європейські організації соціальних партнерів в процесі впровадження та використання цифрових технологій у своїй діяльності. В основному вони пов'язані з дефіцитом цифрових навичок та мережевою інфраструктурою (таблиця).

Таблиця

Проблеми у використанні цифрових інструментів соціальними партнерами в європейських країнах та шляхи їх вирішення [3]

Проблеми	Шляхи вирішення
1. Дефіцит цифрових навичок	Навчання; онлайн-курси; пошук фінансування для придбання технологічних рішень
2. Цифрова інфраструктура і технології, що діють в організації, регіоні, країні	Набір кваліфікованого ІТ-персоналу; пошук фінансування для оновлення технічного обладнання
3. Захист даних	Набір співробітників із захисту даних; створення посібників із захисту даних та кібербезпеки для підвищення обізнаності щодо ризику витоку інформації та передових методів захисту даних; отримання згоди на обробку даних; оновлення протоколів безпеки; навчання з правил GDPR

Щоб вирішити дані проблеми, зусилля соціальних партнерів повинні бути спрямовані як на оновлення цифрової інфраструктури, так і на забезпечення можливостей для розвитку необхідного рівня цифрових навичок своїх працівників.

1. Employment and Social Developments in Europe 2018. European Commission. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 280 p. doi:10.2767/875456. дата звернення: 21.04.2022). 2. ETUC. Resolution on tackling new digital challenges to the world of labour, in particular crowdwork. 2017. URL: <https://www.etuc.org/en/document/etuc-resolution-tackling-new-digital-challenges-world-labour-particular-crowdwork> (дата звернення: 22.04.2022). 3. Eurofound. Social partners going digital: Using digital tools and adapting social dialogue processes. 2021. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2021/social-partners-going-digital-using-digital-tools-and-adapting-social-dialogue-processes> (дата звернення: 22.04.2022).

**Sribna Y. V.**, Candidate of Economics (Ph.D.), **Asiamah Bernard Oppong**,  
Higher education applicant at the first (bachelor's) level (National University of  
Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

## GLOBAL BRAIN CIRCULATION – TRENDS AND PROSPECT

The transition to a modern economy based on knowledge and innovation, leads to the actualization of intellectual resources of society. Within the framework of globalization there is an active exchange of information, knowledge and ideas, which generates and strengthens the professional and intellectual mobility of national economies. Today, professional mobility is becoming a regularity, norm and culture of the transfer of knowledge and competencies within the planetary division of labour.

Most often, mobility turns into intellectual migration, which in scientific sources is referred to as «brain drain», «brain exchange», «brain mobility», «internal brain drain».

Under the «brain drain» or intellectual migration (external outflow) should be understood as the departure from the country of scientific and creative intelligentsia, creators and bearers of unique scientific, innovative, creative, spiritual, cultural intangible values, ideas and knowledge.

«Brain drain» can take various forms: external migration (irreversible outflow of researchers and specialists abroad); transmigration or migration under contracts and individual offer of services to foreign firms; internal migration to other fields and areas related to science (may be represented by the transition of scientists in business and academic entrepreneurship, the fall of postdoctoral and postgraduate levels of training, without applicants to defend relevant dissertations); pendulum migration («scientific departure») – occasional trips abroad to conclude temporary contracts to work on projects, promote ideas in their field of knowledge, search for foreign grants, completion of the experiment, part-time work in the best laboratory and experimental base, lectures; one-time migration (may take place in the framework of university research exchanges, foreign internships); virtual mobility, which does not involve the physical movement of researchers and developers abroad (IT outsourcing, remote work in the implementation of research programs and orders from large foreign corporations).

Radical changes in the global economy, the expansion of career schemes and changes in the organization of the research landscape determine the demand for new competencies of scientists. This has made significant adjustments to the geography of intellectual mobility. It should be noted that the vector of intellectual migration flows is gradually shifting from Europe and America to Asia. Today, Indonesia, Malaysia, Pakistan, and the Middle East are in greater demand for scientists, university professors, and researchers, and the conditions offered to foreign experts are quite competitive by world standards.

The markets of intellectual resources of these countries need scientists in the

field of applied research, specialists in the field of defence industry and dual-use technologies. Therefore, if before the centres of intellectual attraction were the United States, Canada, Western Europe, Japan, Israel, Australia, now almost any country, except the most backward, able to retain talented scientists, developers, researchers, teachers, offer favourable working and living conditions. In today's globalization, with the blurring of real and virtual borders and distances between objects of communication, reducing barriers to external migration («death of distances»), the emergence of the concept of «cross-border career», when highly qualified professionals move to different countries within the divisions and offices of international corporations in search of better conditions. All these factors have led to increased mobility of human capital and have given rise to such a phenomenon as the «brain circulation». This concept transforms the traditional directions of «brain drain» and «mind flow» in connection with the growing mobility of human capital across national borders.

Brain circulation is a phenomenon that covers the movement of human capital between countries and organizations for the creation, dissemination and use of knowledge, methods, technologies, while stimulating the development of national economies. Given the pace of development of information and communication technologies and the intensification of globalization, we can predict that the mobility of human capital will grow rapidly. Analysis of foreign positive experience of integration of countries into the scientific and economic space (China, India, South Korea), which have traditionally experienced an «outflow of minds», showed that innovative human capital, both international and national enters the national economy in conjunction with new knowledge. experience, thus, is the integration of the national economy in the process of global brain circulation

The consequence of the virtual migration of human capital is the possibility of remote use of global intellectual resources, as well as obtaining preferences from the export of intellectual resources, without fear of «brain drain». The main driver in the development of the process of brain circulation is innovative human capital, which is able to transform information, knowledge into a tangible innovative product or service. Given that the closed type of economy in modern conditions can no longer be competitive in the global and economic space, «exchange of minds» allows to obtain significant benefits, including new experience, knowledge, skills of highly qualified professionals, to form and develop innovative human capital.

Overall, there is an increase in the number of international migrants in the world (by about 85%), as well as in the number of refugees (by about 80%) and internally displaced persons (by about 97%); at the same time they make up a very small share of the total population of the world [1]. Today, one in nine people with higher education born in Africa lives in OECD countries. The corresponding figures for Latin America and the Caribbean, Europe and Asia are one in 13, one in 20 and one in 30, respectively.



A study by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) found that the UK is currently experiencing the biggest brain drain in 50 years. According to the study, about 3 million people born in the UK live abroad. More than 1.1 million of them are highly qualified specialists, teachers, doctors and engineers. The most popular destinations for British immigrants are Australia, the United States, Canada and New Zealand. The main reasons for the British to leave their homeland: high housing prices, exorbitant taxes and bad climate [2]. The OECD study also revealed a «domino effect» in this area: for example, the «brain drain» of health workers occurs according to the following algorithm: doctors and nurses from the UK go to the United States, where higher salaries. Their place is taken by doctors from Africa – in place of Africans in Africa come doctors and nurses from Cuba [2].

Proponents of the concept of «brain circulation» believe that this form of migration will increase in the future, especially if economic disparities between countries will decrease. Similar cyclical migration was observed, for example, among Malaysians who studied in Australia. In China, most of the largest Internet companies were founded by ethnic Chinese who were educated in the United States. More than a third of Nobel Prize-winning American scientists are immigrants. There are currently about 400,000 European scientists in the United States (there are about 11 million scientists in Europe), and most of them do not intend to return home [3]. However, in 2020, the United States began to talk about a completely opposite trend, ie the beginning of the process of «reversing the brain drain». A study by Princeton University found that one in three new highly skilled immigrants who arrived in the United States was not sure they would stay in America for long.

Thus, the specificity of intellectual capital is its movement across countries. This movement is called differently: «brain drain», «brain exchange», «brain mobility», «brain mobility», «internal brain drain», «internal brain drain», «brain circulation», but in essence, it means one thing – moving (official and unofficial) in order to implement their own achievements in scientific and professional activities relocation depends solely on government policy. The problem of regulating the flow of intellectual capital worldwide remains. This is due to significant regulations addressing a wide range of issues.

1. World migration report 2022. IOM UN Migration. 2021. URL: <https://publications.iom.int/books/world-migration-report-2022> (дата звернення: 21.03.2022).
2. OECD.Stat. International Migration Database. URL: <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MIG> (дата звернення: 11.03.2022).
3. Show Me the Impact! IIE Report Provides Evidence that Higher Education Opportunities Lead to Social Change. The Power of International Education. URL: <https://www.iie.org/Learn/Blog/2016/04/2016-April-Show-Me-The-Impact-IIE-Report-Higher-Education-Opportunities-Social-Change> (дата звернення: 01.04.2022).

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Система стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад має обов'язково передбачати можливість для забезпечення досягнення заданих цілей розвитку, здійснюючи при цьому контроль та моніторинг певної множини параметрів, що характеризують використання матеріальних, трудових, капітальних, фінансових та інших ресурсів. З огляду на зазначені вище загальні закономірності управління системами, враховуючи специфіку територіального планування, найбільш доречним та перспективним є системний підхід до стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад, який передбачає використання концептуальних принципів. Так, одним з найважливіших принципів, на нашу думку, є принцип системності. Адже територіальна система визначається як сукупність різних процесів, кожен з яких розглядається в контексті функціонування певної підсистеми. Підхід передбачає використання різних опцій модельних описів внутрішньої структури підсистем та їх взаємного впливу, у тому числі опції, заснованої на їх відносній автономності.

Важливим є також принцип комплексності, який тісно переплітається з принципом системності, адже передбачає врахування низки соціальних, економічних, екологічних та технічних вимог в процесі розвитку об'єднаної територіальної громади. При цьому, всі зазначені вимоги мають дотримуватися комплексно і однаковою мірою, тобто без превалювання якоїсь одної чи декількох.

Варто виокремити принцип керованості, який відображає необхідність пошуку та встановлення кількісної залежності результуючих показників економічної діяльності громади від чинників, які, своєю чергою, прямо або опосередковано керовані об'єктом стратегування у межах його регіональної економічної системи. Принцип цілеспрямованості передбачає наявність інструментарію, що дозволяє інтерпретувати інформацію попередніх років до сучасних умов. Зокрема, варто враховувати можливість використання індексного підходу при кількісній формалізації індикативних та керуючих показників.

Наявність доступної інформації в осіб, які приймають рішення, у той час, коли вона може вплинути на прийняті ними рішення залежить перш за все від принципу достовірності. При цьому варто зазначати, що для суб'єктів управління несвоєчасно ухвалені рішення може привести до втрат фінансових і матеріальних ресурсів. Варто зазначити й про принцип зворотного зв'язку, що полягає в постійному моніторингу найважливіших

характеристик стратегічного управління розвитком територій та здійсненні необхідного для його подальшого функціонування впливу.

Принцип універсальності передбачає, що концептуальна модель має бути практичною та дієздатною для інтерпретації економічних систем значної сукупності територіальних громад, що досягається кількісною формалізацією та включенням до неї найбільш загальних та значущих економічних процесів.

Наголосимо, що задля обґрунтування управлінських рішень в межах прийнятої стратегії розвитку територіальної громади, соціально-економічна та просторова складові цієї стратегії мають бути взаємопов'язані та узгоджуватися із уже затвердженими документальними нормами у сфері планування [2]. Ключовим напрямом формування ефективної системи стратегічного планування, на нашу думку, є інтеграція пріоритетів стратегічних планів соціально-економічного розвитку територіальної громади з просторовими схемами розвитку території. Тому дуже важливим питанням на сьогодні є саме інтеграційний підхід до стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад. Такий підхід дасть змогу при формуванні стратегічних документів та схем планування території узгодити цілі розвитку територіальної громади залежно від наявних чинників та потенціалу функціонування цієї території.

1. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади : навч. посіб. К. : НАДУ, 2017. 121 с.
2. Грещук Г. І. Розвиток системи планування сталого використання та охорони сільськогосподарських земель. *АгроСвіт*. 2018. № 24. С. 23–30.

**Ципліцька О. О.**, д.е.н., доцент (ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна)

## **ЗАСАДИ РОЗМІЩЕННЯ ПРОМИСЛОВИХ ОБ'ЄКТІВ В УМОВАХ ПЕРМАНЕНТНОЇ ВОЄННОЇ ЗАГРОЗИ**

На рівень обороноздатності та стійкості держави впливає низка соціально-економічних чинників, серед яких важливу роль відіграють транспортна геологістика та просторове розосередження промислових галузей та об'єктів, що задовольняють потреби в матеріально-технічних резервах, озброєнні, продовольстві. Внаслідок активних бойових дій на території України ці чинники стають чи не найважливішим викликом, усвідомлення і реагування на який має відбуватися вже зараз, оскільки крихкість та вразливість «радянської» системи розміщення промислових об'єктів поблизу кордонів країн, які перетворилися на агресорів, і надалі будуть послаблювати як промисловий потенціал, так і основи національної безпеки держави.

Зокрема, ще з 2014 р. чимало стратегічно важливих промислових підприємств виявилися на тимчасово окупованій території та біля лінії розмежування у Донецькій та Луганській областях. Як показав досвід спроб релокації таких підприємств, вона не може відбуватися в умовах війни безпечно і повноцінно, а воєнні дії супроводжуються розграбуванням майна підприємств окупантами.

За даними Держстату України, у 2013 р. в Донецькій області було зареєстровано 28,7 тис. підприємств, а у Луганській області – 11,4 тис. підприємств всіх видів економічної діяльності. Натомість у 2020 р. ці показники по неокупованій території склали відповідно 9,5 тис. та 3,4 тис. од., тобто відбулося скорочення господарських підприємств у три рази. Причому більша їх частка була втрачена у 2013–2015 рр., особливо великих і середніх.

Виробничі потужності великих підприємств (завод «Норд», Юзівський металургійний завод, Донецький електротехнічний завод, ПАТ Концерн «Стірол», завод «Топаз», Луганський авіаремонтний завод, Луганський патронний завод, Сніжнянський машинобудівний завод, Сніжнянський завод хімічного машинобудування та інші), що залишилися на окупованій території, перейшли до рук російських бізнесменів та залишаються економікоутворюючими в цій частині регіону.

Джерелом цих трагічних наслідків для промисловості України стала й моноцентрична модель регіонального розвитку як відбиток радянського підходу у формуванні регіональних економічних систем. Особливо вона проявлена у таких промислово розвинених регіонах, як Донецька, Запорізька, Луганська, Харківська області. Зокрема, в останній зосереджено значну кількість підприємств оборонного комплексу.

На рисунку продемонстровано економічні втрати України у війні з Росією внаслідок глибокої моноспеціалізації Донбасу.

Звідси має актуалізуватися концепція поліцентричного розвитку, яка забезпечить «самостійність розвитку регіонів, підвищення необхідної автономності територіальних систем з їх обґрунтованою і достатньою економічно, географічно й історично обумовленою спеціалізацією і диференціацією» [3].

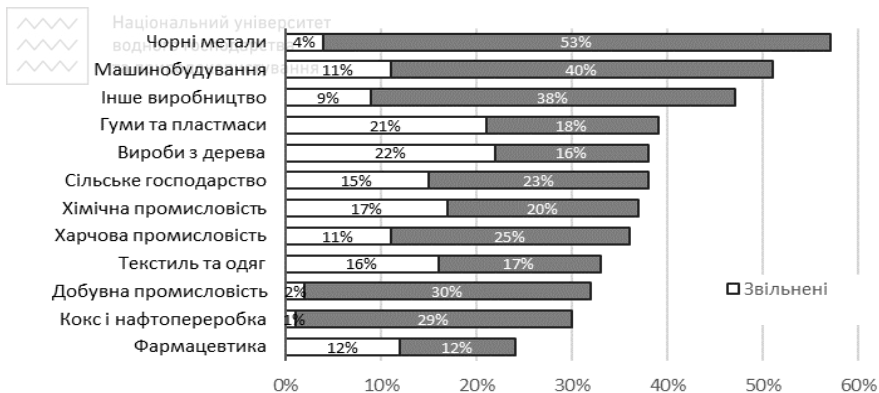


Рисунок. Загальна частка постраждалих областей у національному промисловому та сільськогосподарському виробництві, 2020 р. [1; 2]

Рациональна структура нових промислових комплексів регіонів повинна відповідати поточним і перспективним потребам ринку, економічної, технологічної екологічної та військової безпеки і забезпечувати конкурентні переваги. Це передбачає формування самодостатнього в рамках області або макрорегіону комплексу галузей для забезпечення стійкості регіональних економік до різноманітних внутрішніх і зовнішніх соціально-економічних і воєнно-політичних шоків, до наслідків яких, як показує досвід країн, що були задіяні у різноманітних війнах та конфліктах, можуть відноситися розрив ланцюгів доданої вартості внаслідок ембарго, фізичного руйнування промислових та цивільних об'єктів, вимушена економічна ізоляція, порушення логістичних систем, відтік капіталу та робочої сили.

В основі поліцентричної моделі регіонального розвитку мають бути закладені нові геополітичні пріоритети України, зокрема, євроінтеграційні прагнення, поряд із чинником порівняльних переваг регіонів.

Така «багатовимірна» диверсифікація має об'єднувати в одному регіоні низку критичних для забезпечення самостійності та життєздатності галузей – харчової, енергетичної (з орієнтацією на «зелені» джерела енергії), легкої, хіміко-фармацевтичної, деревообробної, машинобудівної та сільського господарства з урахуванням переходу на сучасні технології виробництва та з забезпеченням в рамках регіону розвитку наукової бази прикладних знань у відповідних сферах діяльності.

Крім того, необхідною є і внутрішньогалузева диверсифікація – зокрема, перепрофілювання застарілих потужностей, створення нових виробництв у підрозділах підприємств, які законсервовані або лише частково використовуються у господарській діяльності. Зокрема, у машинобудуванні це може бути виробництво енергозберігаючої техніки, високопродуктивної і конкурентоспроможної сільськогосподарської техніки, обладнання для харчової і переробної промисловості.

З метою просторової диверсифікації оборонної промисловості доцільно



сформувати нову багаторівневу мережу інституцій та виробничої бази оборонного призначення, що дозволяла б ефективно формувати внутрішні самодостатні ланцюги доданої вартості – для забезпечення повного та захищеного в інтелектуальному, інституційному, економічному та територіальному аспектах циклу від розробки до виробництва продукції подвійного призначення, подібна до якої створена у ЄС (European defense technological and industrial complex (EDTIC)).

Формування промислового комплексу регіону на засадах «багатовимірної» диверсифікації сприятиме також вирішенню проблеми безробіття і зайнятості у трудонадлишкових та трудодефіцитних районах.

Для реалізації цих ініціатив у повоєнний час має бути запроваджена державна програма із розміщення та релокації промислових об'єктів. Державна допомога може передбачатися у перевезенні та розселенні персоналу, у підборі нових працівників у місцях дислокації, пошуку площ для розміщення виробництв, зокрема, реалізації інвестиційних можливостей щодо розвитку індустриальних парків.

В рамках забезпечення національної безпеки доцільно сформувати диверсифіковану логістичну систему за рахунок різних видів транспорту і сполучення, а також карти альтернативних способів постачання продовольчої, машинобудівної, оборонної та іншої продукції. Це забезпечить високий рівень стійкості системи постачань і можливість заміщення одних шляхів сполучення іншими в разі такої необхідності.

1. Державна служба статистики України : вебсторінка. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 22.04.2022).
2. Економіка України під час війни: оперативна оцінка, квітень 2022. Аналітична записка. Центр економічної стратегії, 2022. URL: [https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2022/04/UKR\\_Економіка-України-під-час-війни.pdf](https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2022/04/UKR_Економіка-України-під-час-війни.pdf) (дата звернення: 27.04.2022).
3. Ковальський М. Р. Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів в контексті публічного управління територіальним розвитком. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 9. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/9\\_2020/58.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/9_2020/58.pdf) (дата звернення: 20.04.2022).

**Шергіна Л. А.**, к.е.н., доцент (ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана», м.Київ, Україна), **Жемба А. Й.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Міжнародна екологічна безпека має особливий статус у сучасних міжнародних відносинах. Всі країни світу, дбаючи про свої національні

інтереси, не можуть допустити загрози екологічній безпеці своєї держави за рахунок певних матеріальних цінностей чи фінансових переваг. Глобалізація світової економіки вплинула на те, що екологічна безпека стала досить суттєвим чинником розвитку політичної ситуації.

Екологічні проблеми в XXI столітті стали одними із ключових протиріч розвитку світу через нарощення навантаження на природне середовище, що спричинило втрату природовідтворювального потенціалу і викликало незворотні зміни в світовій екосистемі та порушенні природної рівноваги. Окрім цього, до характерних рис міжнародної екологічної безпеки можна віднести той факт, що недостача та виснаження природних ресурсів посилюють конфлікти і загострюють напруженість серед країн, а процеси розширення ековзаємодії та екоспівпраці розвиваються повільніше, ніж генеруються нові конфлікти.

Міжнародні та національні організації активно співпрацюють щодо проблем збереження природного потенціалу Землі, сприяння реалізації стратегії екологічної безпеки та об'єднання зусиль міжнародної спільноти для вирішення глобальних екологічних викликів, та наближення до екологічно безпечних стандартів життя різних сфер людської діяльності.

Факторами світової екологічної безпеки є наступні: контроль за змінами у хімічному складі атмосфери та їх впливом на екосистеми; зменшення рівня забруднень океанів, морів та ґрунтових вод; подолання чинників, що призводять до зменшення площ лісових насаджень, ерозії ґрунтів та зменшення їх родючості; виробництво, використання, транспортування та утилізація хімічних речовин, що використовуються у різних сферах життя суспільства; знаходження спільного знаменника у різних державах та культурах стосовно стратегії забезпечення здоров'я та безпеки людини. Часткове знаходження факторів протидії зазначеним загрозам полягає у проведенні превентивних заходів, постійному моніторингу ситуації, створенні короткотермінових, середньострокових та довгострокових прогнозів, розробці системи та критеріїв контролю ефективності здійснених заходів. Важливою складовою екологічної безпеки є достатній запас світової енергії (у різних видах) для стабільного розвитку цивілізації. Підвищення ефективності використання енергії, збереження біосфери та біологічного різноманіття позитивним чином позначається на міжнародній екологічній безпеці.

Глобальна система екологічного моніторингу має за мету безперервне здійснення спостережень за навколишнім природним середовищем. В умовах військової агресії РФ проти України проблеми міжнародної екологічної безпеки загострилися через загрозу соціо-еколого-економічній стабільності (великий потік біженців, масова міграція, проблеми з логістикою, втрата доходів населення, нестабільність соціальних інститутів). Для моніторингу та фіксації порушень міжнародного законодавства в сфері охорони навколишнього середовища за результатами

агресії росії проти України долучився Центр екологічних ініціатив «Екодія» [1], активісти якого нарахували більше сотні злочинів проти довкілля, які вчинили війська рф. Вони руйнують нафтобази, бомблять підприємства і заводи, випалюють ліси, розстрілюють атомні енергоблоки. згідно із Женевською конвенцією це є частиною воєнних злочинів. За понад 2 місяці з початку вторгнення рф Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів вже зафіксувало понад 150 злочинів російських військ проти довкілля України [2].

Вирішення проблем екобезпеки безпосередньо залежить від стану економіки. В економічно розвинених країнах нормативно-правова база визначає об'єктивну реальність ризиків, які пов'язані із посиленням конкуренції і загостренням проблем ринкового середовища в різних сферах діяльності на зовнішньому та внутрішньому ринках [3]. Реальні та ефективні заходи у сфері екологічної політики у сучасному суспільстві реалізують, переважно, розвинуті країни. Цей фактор суттєвим чином знижує ефективність стратегії міжнародної екологічної безпеки, оскільки екологічні інвестиції направлені на конкретну територію.

Для формування ефективної глобальної міжнародної екологічної безпеки необхідно посилити інтеграцію та кооперацію на світовому рівні. Глобальні екологічні проблеми та загрози можливо розв'язати лише за рахунок співпраці між усіма зацікавленими суб'єктами та знаходженні взаємоприйнятних рішень, формування нової структури споживання, орієнтованої на зменшення потреб і, відповідно, економію енергоресурсів.

1. Випадки потенційної шкоди довкіллю, спричинені російською агресією [Інтерактивна мапа]. URL: <https://ecoaction.org.ua/warmap.html> (дата звернення: 12.04.2022). 2. Ucraina, ministro Ambiente: Ad oggi 150 ecocidi commessi da Russia, Italia ci aiuti. URL: [https://www.adnkronos.com/ucraina-ministro-ambiente-ad-oggi-150-ecocidi-commessi-da-russi-italia-ci-aiuti\\_2FOZJi8hqqcd0kvGj2R4Pc?refresh\\_ce](https://www.adnkronos.com/ucraina-ministro-ambiente-ad-oggi-150-ecocidi-commessi-da-russi-italia-ci-aiuti_2FOZJi8hqqcd0kvGj2R4Pc?refresh_ce) (дата звернення: 12.04.2022). 3. Галушкіна Т. П., Жемба А. Й. Зарубіжний досвід управління екосистемами для досягнення екобезпеки. *Європейський зелений курс та водна політика України в умовах глобальних кліматичних змін* : матеріали національної наук.-практ. конф. (м. Київ, 31 березня 2021 р.). К. : Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління, 2021. С. 11–15.

**Юрчик Г. М.**, к.е.н., доцент, **Царук В. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

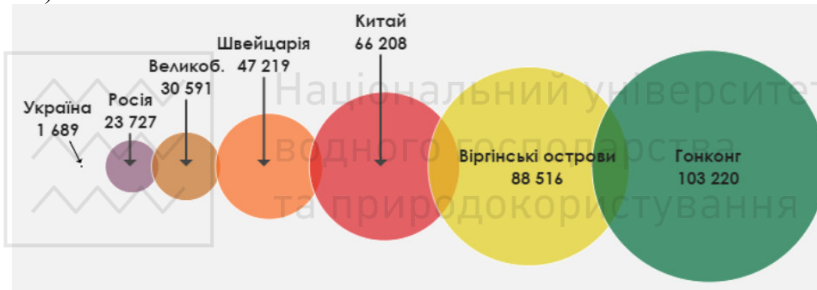
## **ОФШОРИЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: МАСШТАБИ ТА НАСЛІДКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Сучасну світову економіку важко уявити без функціонування офшорних

зон, які використовуються бізнесом для максимізації прибутку, зменшення податків, захисту власного капіталу, легалізації грошей через тіньові схеми. В той же час, для держави офшоризація її економіки обумовлює уповільнення економічного розвитку, створюючи перепони для трансформаційних процесів, котрі спрямовані на підвищення добробуту громадян держави.

Вивченням та аналізом проблем, що пов'язані із функціонуванням офшорних зон, займаються багато вчених. Особливий вагомий науковий вклад внесли Шереметиська О., Пешко А., Черніченко О., Макаров В., Чеберянко О., Мудрак Н., Мартиненко В. та ін. Високий рівень офшоризації національної економіки вказує на недосконалість національної політики деофшоризації економіки, що актуалізує необхідність подальших розробок у цьому напрямку.

За даними Міжнародного консорціуму журналістів-розслідувачів (ICIJ) Україна займає мізерно незначне місце в глобальній офшорній павутині (рис. 1).



Примітка: розмір кола відповідає кількості об'єктів у глобальній офшорній мережі.

Рис. 1. Місце України в глобальній офшорній мережі [1]

Безпосередньо з Україною пов'язано лише 0,23% офшорних «вузлів». Для порівняння, кількість вузлів, які пов'язані з Росією, складає 3,3%, з Великобританією – 4,3%, зі Швейцарією – 6,6%, з Китаєм – 9,2%, з Гонконгом – 14,3%. Адреси, які зазначалися представниками в документах в процесі оформлення офшору, дозволили скласти умовну карту офшоризації України (рис. 2). Перше місце із суттєвим відривом займає місто Київ (199 адрес, за якими зареєстровані представники офшорних компаній).

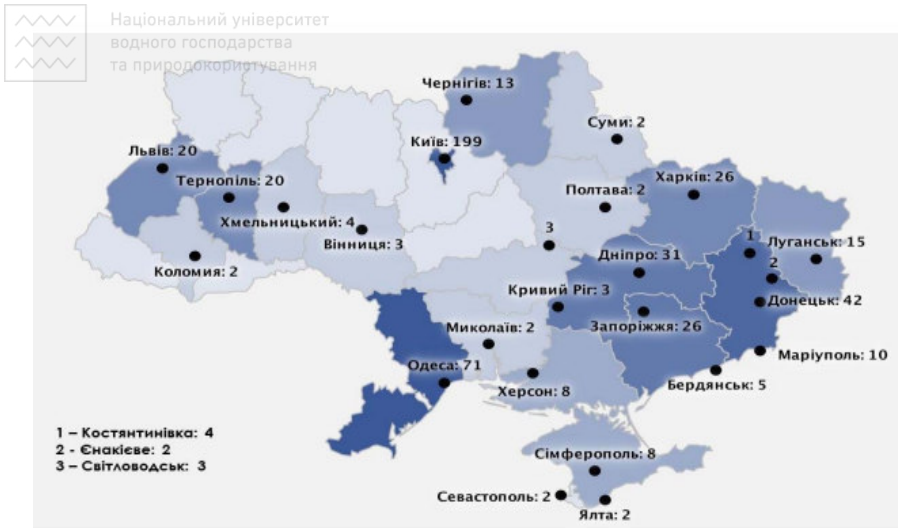


Рис. 2. Географічний розподіл представників офшорних компаній в Україні  
*Джерело: за даними International consortium of investigative journalists.*

Єдиного підходу до обґрунтування податкових втрат від офшоризації національної економіки немає.

За розрахунками експертів Інституту соціально-економічної трансформації фінансові втрати України від офшоризації національної економіки є досить значимими: у 2017 р. становили 50–65 млрд грн, у 2020 р. – 15–35 млрд грн. За оцінками неурядової організації Tax Justice Network податкові втрати України від офшоризації економіки протягом 2019–2020 рр. не перевищували 1 млрд грн на рік (таблиця).

За даними Державної служби фінансового моніторингу України, протягом 2011–2018 рр. з України до низькоподаткових юрисдикцій було виведено близько 113 млрд дол. Виходячи з таких показників, сумарні втрати бюджету від несплати податку на прибуток за період з 2011 по 2018 рік становлять понад 313 млрд грн (понад 20 млрд дол.).

Дослідження структури іноземних інвестицій за країнами світу в Україну свідчить, що ключовими державами-інвесторами в економіку України є Кіпр та Нідерланди, на які на початок 2020 р. припадало відповідно 29% та 22% усіх інвестиційних вкладень іноземних держав. При цьому Кіпр, як загально відома офшорна зона, відповідно до національного законодавства як такою не визнається. В той же час, вкладення інвестицій в іноземні держави з України лише підтверджує особливу значимість Кіпру у виведенні коштів з національної економіки в офшори. Зокрема, 93–95% усіх інвестицій з України припадає на Кіпр, що протягом 2017–2020 рр. становило близько 5,9 млрд доларів щорічно.



Узагальнення фіскальних втрат України від офшоризації економіки за різними підходами [2; 3]

Показник	2017		2018		2019		2020	
	мін	макс	мін	макс	мін	макс	мін	макс
за розрахунками Інституту соціально-економічної трансформації								
Вартісна оцінка операцій пов'язаних з офшоризацією, млрд грн	260	320	120	200	130	220	120	200
Податкові втрати внаслідок офшоризації економіки, млрд грн	50	65	22	36	23	40	15	35
за оцінками Tax Justice Network								
Податкові втрати внаслідок офшоризації економіки, млрд грн	-		-		741,9		792,6	
за даними Державної служби фінансового моніторингу України								
Втрати бюджету від несплати податку на прибуток із чистого іллегального фінансового відтоку в офшори, млн грн	56,26		64,13		-		-	

Офшоризація економіки, зумовлюючи податкові втрати державного бюджету призводить до зменшення обсягів фінансування видатків соціального призначення. Так, у 2020 р. на соціальний захист та забезпечення можна було б спрямувати додатково 7,6 млрд грн, на освіту – 5,5 млрд, охорону здоров'я – 3,9 млрд, духовний та фізичний розвиток – 0,7 млрд грн (рис. 3).



Рис. 3. Визначення обсягів бюджетного недофінансування видатків соціального призначення внаслідок податкових втрат від офшоризації економіки, млрд грн

Тобто, офшоризація економіки, знижуючи податкові надходження до бюджету, зумовлює зниження вторинних доходів населення. Натомість первинні доходи, які отримані від офшоризації бізнесу та виведені із оподаткування, навпаки зростають (як правило, є тіньовими).

1. Антологія офшорів: путівник український офшорній павутині. URL: [https://voxukraine.org/longreads/panama/index\\_ua.html](https://voxukraine.org/longreads/panama/index_ua.html). (дата звернення: 10.04.2022).
2. Звіт про проведення національної оцінки ризиків у сфері запобігання та протидії легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму. 2019. URL: <https://finmonitoring.in.ua/NRA2019.pdf>. (дата звернення: 11.04.2022).
3. Порівняльний аналіз фіскального ефекту від застосування інструментів ухилення/уникнення оподаткування в Україні. URL: <http://iset-ua.org/images/Doslidzennya-shem-2021-final.pdf?fbclid=IwAR2a> (дата звернення: 10.04.2022).

**Ящук Н. О.**, здобувач вищої освіти другого рівня, **науковий керівник:**  
**Жемба А. Й.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В КРАЇНАХ ЄС

Під цифровою економікою або діджиталізацією розуміють виробництво, продажі і постачання продуктів через комп'ютерні мережі. Аналіз наукових підходів свідчить, що під поняттям діджиталізації економіки мається на увазі трансформація класичної економіки з домінуванням капіталу, у господарство, де основну роль відіграють інформаційні технології. По-перше – найбільш цінним товаром стає не матеріальне благо, а інтелектуальна власність. По-друге – у сфері господарювання все ширше упроваджуються сучасні цифрові технології. Такі дії позитивно впливають на світову економіку.

Рівень діджиталізації доволі тісно пов'язаний зі специфікою секторів економіки, адже сектори фінансових послуг та інформаційно-комунікаційних технологій є лідерами процесів діджиталізації, оскільки їх розвиток визначається широким застосуванням сучасного програмного забезпечення, в той час, як інші сектори значно відстають.

Одним із важливих показників, за допомогою якого характеризують рівень розвитку діджиталізації в країні, є Індекс діджиталізації економіки та суспільства (DESI). Це інтегрований показник, який узагальнює відповідні показники цифрового розвитку Європи та відстежує розвиток країн-членів ЄС за п'ятьма основними вимірами. Оцінки DESI коливаються від 0 до 1, і чим вищий бал, тим краще результати країни [1].

П'ять укрупнених параметрів, що використовуються відображають рівень виконання вимог діджиталізації як світового тренду (таблиця).



The structure of DESI [2]

№	Назва показника	Складові частини
1	Широкосмуговий зв'язок (Connectivity)	Фіксована широкосмугова передача, фіксоване широкосмугове покриття, мобільний зв'язок, ціни
2	Людський капітал (Human capital)	Навички користувачів Інтернету
3	Використання Інтернету (Use of internet)	Користування населенням країни Інтернет-послугами
4	Інтеграція цифрових технологій (Integration of digital technology)	Оцифровка бізнесу та електронна комерція
5	Цифрові державні послуги (Digital public services)	Електронний уряд

Провівши групування країн ЄС за Індексом діджиталізації економіки та суспільства, можна виділити три групи [3]:

*I група* – країни з високим рівнем розвитку діджиталізації – Фінляндія, Швеція, Нідерланди і Данія;

*II група* – країни з середнім рівнем розвитку діджиталізації – Великобританія, Люксембург, Ірландія, Естонія, Бельгія, Мальта, Іспанія, Німеччина, Австрія, Литва, Франція, Словенія;

*III група* – країни з низьким рівнем розвитку діджиталізації – Латвія, Чехія, Португалія, Угорщина, Словаччина, Кіпр, Хорватія, Італія, Польща, Греція, Румунія та Болгарія. Найбільших успіхів у 2014–2020 рр. країни ЄС досягнули в області оцифрування державних послуг, а також диверсифікації діяльності громадян в інтернеті (використання Інтернету).

Цифрова економіка має велике значення для інновацій, зростання, робочих місць і конкурентоспроможності України на шляху євроінтеграції, адже швидкі технологічні розробки сприяють торгівлі послугами за допомогою цифрових мереж, відкривають нові можливості завдяки розширенню меж, що зумовлює появу більшої кількості угод. Для того, аби пришвидшити процес інтеграції України з ЄС, необхідно врахувати деякі важливі моменти, які б дозволили повноцінно приблизити всі сфери української економіки до європейської моделі, серед яких одним з найважливіших є саме діджиталізація. Необхідною складовою є підтримка найбільш інвестицій в людей за допомогою розширення співробітництва в сфері освіти, розширення участі українських зацікавлених сторін в програмах ЄС [4]; підтримка активної співпраці та укладення двосторонніх та багатосторонніх угод щодо обміну досвідом з країнами ЄС (як приклад, вже підписаний Меморандум з Естонією, який має на меті побудову ефективної моделі управління кібербезпекою і відповідної ІТ-інфраструктури, а також її зв'язки з європейськими кіберцентрами [7]).

1. Digital Economy and Society Index Methodological note. URL:



- [https://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/image/document/2018-20/desi-2018-methodology\\_E886EDCA-B32A-AEFB-07F5911DE975477B\\_52297.pdf](https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/desi-2018-methodology_E886EDCA-B32A-AEFB-07F5911DE975477B_52297.pdf). (дата звернення: 10.04.2022).
2. The Digital Economy and Society Index (DESI). URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/desi>. (дата звернення: 22.04.2022).
3. Варламова М., Дем'янова Ю. Основні тенденції діджиталізації у глобальному вимірі. *Галицький економічний вісник*. 2020. Вип. 2 (63). URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2020.02](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02) (дата звернення: 12.04.2022).
4. What might be next in EU-Ukraine relations? 2019. URL: <https://euobserver.com/opinion/141133> (дата звернення: 15.04.2022).



Національний університет  
водного господарства  
та природокористування



## СЕКЦІЯ 3

# АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ, КОНТРОЛЮ, АНАЛІЗУ ТА ФІНАНСІВ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

**Antoniuk Olena**, professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

### FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF INTERNAL AUDIT OF PUBLIC SECTOR ENTITIES IN UKRAINE

Control plays an important role in ensuring the efficient use of funds, both public and business sectors of the economy. State financial control is one of the most important functions of public administration, which contributes to the implementation of the financial policy of the state, ensures the process of formation and rational use of financial resources of the state to achieve the goals set. Control is the key to compliance with the legality and efficiency of managing and using financial resources and other assets, achieving results according to the established goals, objectives and requirements for the activities of public sector entities, and the reliability of their financial and budget statements.

Scientific publications testify to the relevance of the internal audit of public sector entities. Publications in recent years indicate a close relationship between internal control and the effectiveness of public administration. Researchers are exploring the ways in which public sector auditing can be valuable. Research shows that the results of internal and external audits have different effects in the public sector than in the private sector.

A review of the history of the development of the functions of internal and external audit of the public sector shows that there is a theory of agency and management control. Public sector auditing is an area where additional research is needed [1].

Other authors analyze the factors that contribute to increasing the efficiency of internal audit in the public sector which would help to set proper and more transparent governance of public financial resources. Their study investigated the relationship between effectiveness and contributing factors. The results proved that effectiveness has a positive relationship with internal audit quality, the competence of the internal audit team, the independence of internal audit, as well as with the support of internal audit from the management [2].

According to the Budget Code of Ukraine, budget managers, represented by their heads, organize internal control and internal audit and ensure their implementation in their institutions and enterprises, institutions and organizations belonging to the sphere of management of such managers of budget funds. The Ministry of Finance of Ukraine conducted an analysis of the functioning of internal control and internal audit in government agencies (ministries, other

central executive authorities, regional and Kyiv city state administrations, other main managers of state budget funds) in 2020. The results of such an analysis showed further progress in reforming the system of public internal financial control in general and development of internal control and internal audit.

In particular, there are a number of positive developments in the organization and implementation of internal control, including through the formalization of elements of internal control, their components and ensuring practical application in the performance of functions and tasks. Thus, in 2020, budget managers took measures to improve the internal control system, in particular:

- separate working groups/commissions on the organization and improvement of internal control and risk management are created by separate managers;
- adopted internal administrative documents on issues of risk management activities;
- new control measures have been introduced or existing ones have been improved;
- training events were held, etc.

At the same time, the activity of organizing internal control did not acquire signs of systematic, integral work. However, typical disadvantages are: providing the integrity of the internal control system (its elements are fragmentary, operate separately from each other); lack of unified approaches to business planning; consideration of internal control as a separate activity or measure (management control, supervision, control over the process of using budget funds, etc.); risk management and monitoring activities are not integrated into the management cycle and do not focus on key risks that may arise in the process of performing the main tasks.

A significant role has to be assigned to control measures, which are a set of introduced management actions carried out by the management and employees of the institution to influence risks in order to achieve certain goals and objectives of the institution.

The areas of further research are: development of draft documents to improve the system of accounting and internal control for public sector entities; development of methods for identifying risks of activities in accounting and internal control (audit); development of proposals at the industry level to prevent violations in the accounting and internal control system, which are systemic.

1. Hay.D.; Cordery. C. The value of public sector audit: Literature and history. *Journal of Accounting Literature*. 2018. Vol. 40, June 2018, P. 1–15. URL: <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2017.11.001> (дата звернення: 25.03.2022).
2. Ruhani L. H., Vokshi N. B. Hashani S. Factors contributing to the effectiveness of internal audit: case study of internal audit in the public sector in Kosovo. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*. 2017. № 3(4). Pp. 91–108. URL: <https://www.um.edu.mt/~library/oar/~handle/123456789/27336> (дата звернення: 25.03.2022).



## **ZNACZENIE RACHUNKU KOSZTÓW W PODNOSZENIU EFEKTYWNOŚCI EKONOMICZNEJ PODSTAWOWYCH JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO**

Tematyka racjonalności i efektywności wydatkowania środków publicznych przez jednostki samorządu terytorialnego (JST) w celu realizacji postawionych przed nimi zadań jest obecnie mocno akcentowana. Pomimo tego w praktyce JST koncentrują się przede wszystkim na wydatkowaniu środków publicznych zgodnie z przepisami prawa oraz wywiązywaniu się z obowiązków sprawozdawczych w tym zakresie. Dążenie do podniesienia gospodarności i efektywności wykorzystania środków publicznych nadal nie leży w centrum zainteresowania podstawowych jednostek samorządu terytorialnego. Na ten stan rzeczy składa się wiele przyczyn. Do jednej z nich można zaliczyć brak właściwych systemów informacyjnych dostarczających pełnych i rzetelnych informacji do celów zarządczych [1; 2]. Dotyczy to również rachunku kosztów, który w gminach jest zorientowany przede wszystkim na generowanie informacji do celów obligatoryjnej sprawozdawczości.

Aby zrealizować cel założony w artykule zostały przeprowadzone badania empiryczne w gminach podregionu ostrołęckiego i siedleckiego.

Przeprowadzonych zostało 89 ankiet z czego odpowiedzi udzieliło: 15 sekretarzy i 1 wójt i 73 skarbników (tylko w jednej gminie udało się przeprowadzić ankietę zarówno z sekretarzem jak i skarbnikiem). Wójtowie poproszeni o udzielenie odpowiedzi przekierowywali sprawę do skarbników, tłumacząc to ich kompetencjami.

W celu wdrożenia rachunku kosztów należy odpowiednio do jego potrzeb dostosować system rachunkowości. Powinien on dostarczyć pełnej i rzetelnej informacji do celów zarządczych. Najważniejszą informacją generowaną przez ten system jest informacja o ponoszonych kosztach. Aby można było taką informację uzyskać należałoby rozszerzyć obowiązujący obecnie zakres ewidencji kosztów. Gminy sporządzają rachunek zysków i strat w wariantcie porównawczy. Dlatego też obligatoryjnym układem ewidencji kosztów jest układ rodzajowy. Potwierdzają to przeprowadzone badania. W 54 jednostkach stosowany jest tylko i wyłącznie zespół 4 do ewidencji kosztów. W 17 gminach rachunkowość budżetowa prowadzona jest wyłącznie pod kątem sprawozdawczości budżetowej, a w 3 samorządach sekretarze nie potrafili wskazać sposobu ewidencji kosztów. Pomimo tego, że obowiązkowym wariantem sporządzania rachunku zysków i strat jest wariant porównawczy to ustawodawca nie zabrania ewidencji kosztów w układzie funkcjonalnym. Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z 3 marca 2020 r. w sprawie

rachunkowości oraz planów kont dla budżetu państwa, budżetów jednostek samorządu terytorialnego, jednostek budżetowych, samorządowych zakładów budżetowych, państwowych funduszy celowych oraz państwowych jednostek budżetowych mających siedzibę poza terytorium RP zawiera wykaz kont zespołu 5, które umożliwiają grupowanie kosztów wg. miejsc ich powstawania, co znacznie ułatwi kalkulację kosztów. W 36 gminach podregionu ostrołęckiego i siedleckiego stosowany jest zarówno rodzajowy jak i kalkulacyjny układ kosztów. Żadna badana jednostka nie stosuje wyłącznie kalkulacyjnego układu kosztów. Jest to niepokojący wynik i oznacza, że tylko 35% badanych gmin stosuje wieloprzekrojową ewidencję kosztów. Świadczy to o tym również, że niewielka ilość respondentów ma świadomość pojemności informacyjnej tej ewidencji.

Badane gminy pomiaru stopnia realizacji budżetu dokonują, poprzez pomiar i analizę rzeczywiście poniesionych kosztów i osiągniętych przychodów (93%). 57% podstawowych jednostek samorządu terytorialnego stosuje kalkulacje jednostkowego kosztu wytworzenia. Pozostałe jednostki nie stosują i nie chcą wdrożyć takiego narzędzia.

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że ustawą stosowaną przez największą liczbę gmin jest kalkulacja kosztu udziałów. Dzięki niemu gminy będą mogły sprawiedliwie rozłożyć koszty bezpośrednio na przedmioty kalkulacji. Należy zauważyć, że spośród 32 jednostek samorządu terytorialnego związanych z rachunkiem kosztów, tylko 4 dotyczą ewidencji kosztów. Pozostałe gminy są użytkowane tylko i wyłącznie na podstawie prawa rodzinnego. Powinno się pozytywnie ocenić koszt tego rachunku kosztów w 4 złych jednostkach. Może chodzi nie tylko o kalkulację zadań, ale także o ustalenie realnych kosztów ponoszonych przez gminę usług.

Przeprowadzone powyżej rozważania wskazują, że w badanych jednostkach w niewielkim stopniu wykorzystywane są metody i narzędzia zwiększające efektywność wykorzystania środków budżetowych. Zaznaczyć należy, że jako główną korzyść z zastosowania rachunku kosztów respondenci wskazywali na pierwszym miejscu lepszą redukcję i kontrolę kosztów (tabela)

Tabela

Zalety wykorzystania rachunku kosztów

Zaleta	Liczba gmin	Odsetek badanych gmin
Lepszą redukcję i kontrolę kosztów	76	86%
Lepsza jakość świadczonych usług	65	75%
Zwiększenie wiarygodności instytucji	64	74%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Efektywność jest podstawową zasadą gospodarowania w każdej jednostce organizacyjnej. Z uwagi na to podstawowe jednostka samorządu terytorialnego powinny traktować dążenie do ciągłej poprawy efektywności wszelkich działań jako niezbędny warunek rozwoju. Aby móc to osiągnąć należy poszukiwać

нових розв'язань в tym zakresie. Одним з них jest zastosowanie rachunku kosztów. Jest on niewątpliwie najważniejszym obszarem współczesnej rachunkowości zarządczej. Jednostki gospodarcze, w tym podstawowe jednostki samorządu terytorialnego, chcące sprostać pojawiającej się konkurencji muszą liczyć się z kosztami, które są skutkami podejmowanych działań. Dlatego też koszty powinny być ujmowane zarówno retrospektywnie jak i prospektywnie [3].

Kontrola kosztów powinna być jednym z priorytetów kadry zarządzającej daną jednostką gospodarczą. Chodzi o to aby uzyskać maksymalną wartość zasobów danego podmiotu przy jednoczesnym minimalizmie ponoszonych kosztów. Aby było to możliwe, należy posiadać odpowiednie informacje, które dostarcza rachunek kosztów. Niestety znaczenie rachunku kosztów jak również innych instrumentów rachunkowości zarządczej w badanych podstawowych jednostkach samorządu terytorialnego jest znikome.

Nie ulega wątpliwości, że badanych jednostkach samorządu terytorialnego nie jest przywiązywana należyta uwaga do wykorzystania informacji o kosztach, a rachunek kosztów przez nie stosowany ma na celu przede wszystkim generowanie informacji na potrzeby obowiązkowej sprawozdawczości. Przeprowadzone badania potwierdzają również fakt, że w tych gminach nie dąży się do doskonalenia systemów informacyjnych, które byłyby w stanie dostarczyć pełnej i rzetelnej informacji wykorzystywanej w procesie zarządzania. Tylko nieliczne gminy deklarują wprowadzenie w przyszłości wybranego modelu rachunku kosztów.

1. Rokita, S. (2018). *Modelowanie rachunku kosztów w na potrzeby zarządzania w gminie*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 506, 124–134. Dostępne pod adresem: <http://dx.doi.org/10.15611/pn.2018.506.12> (dostęp: 10.04.2022).
2. Wakuła, M. Koszty w procesie zarządzania jednostka samorządu terytorialnego. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 765, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*. 2013. Nr 61 t. 2, 355–363.
3. Nowak, E. Rachunek kosztów a zarządzanie kosztami. Rozważania o relacjach. *Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*. 2015. Nr. 245, 162–172.

**Алексійчук О. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, науковий керівник: **Якимчук А. Ю.**, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, доктор економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАЦІ ТА ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Різні фактори соціально-економічної нестабільності – війна, пандемія, фінансова і виробнича криза здатні зумовлювати звільнення працівників. Як показує практика звільнення за власним бажанням є найпоширенішою причиною звільнення. Це відбувається якщо працівник знайшов кращого

роботодавця чи має поважні причини до такого кроку, наприклад, переїзд до іншого міста, вступ до вищого навчального закладу, переїзд чоловіка (дружини), необхідність догляду за дитиною до 14 років чи за дитиною з інвалідністю й інші. Кодекс законів про працю визначає «поважну причину звільнення» ч. 1 ст. 38. У разі звільнення за власним бажанням з поважної причини у трудовій книжці працівника зазначають, що «звільнений за власним бажанням у зв'язку з переїздом до іншого міста, ст. 38 КЗпП України». Якщо поважної причини немає, то тоді: «звільнений за власним бажанням, ст. 38 КЗпП України».

У даній роботі досліджено можливі причини звільнення працівника. Для звільнення за власним бажанням необхідно:

- написати та подати заяву про звільнення. Заява на звільнення має містити: підставу (згадка про ст. 38 КЗпП), бажану дату звільнення, дату складання, підпис. Все це є обов'язкові реквізити, без яких заява недійсна. Заява подається за 2 тижні до бажаної дати звільнення (строк відраховується від дати попередження поданою заявою роботодавця);

- керівник має поставити свою візу на заяві та передати її дот відділу кадрів;

- готується наказ на звільнення за формою № П-4;

- наказ про звільнення підписує керівник; з наказом під підпис ознайомлюють працівника.

Днем звільнення є: останній день роботи; останній день відпустки (якщо працівник скористався правом на відпустку); день видачі трудової книжки (якщо роботодавець її вчасно не видав). При цьому видається новий наказ на звільнення й проміжок часу між старою й новою датою оплачується за середнім заробітком. Оскільки це вважається вимушеним прогулом.

Звільнення за угодою сторін. Головною умовою звільнення з роботи за угодою сторін, є домовленість між працівником і роботодавцем. Зафіксована відповідною заявою, яка є доказом того, що сторони узгодили це питання між собою і не мають щодо цього ніяких заперечень. Якщо про звільнення з роботи за згодою сторін просить керівництво, воно зазвичай робить це письмово (стандартна форма – письмова пропозиція працівнику). А останньому (якщо він, звісно, на пропозицію пристане) треба зафіксувати своє «згоден» у заяві на ім'я директора. При цьому варто поррахувати й кількість невикористаних (чи наперед використаних) днів щорічної відпустки, які підлягають грошовій компенсації (або за які провадять утримання із заробітної плати). Так, нарахування компенсації за невикористану відпустку здійснюють згідно копії наказу про звільнення за угодою сторін, яка передається працівником кадрової служби головному бухгалтеру або іншому працівнику бухгалтерії, відповідальному за нарахування заробітної плати. Нарахування працівнику заробітної плати за відпрацьований час поточного місяця провадиться на підставі таблиця обліку використання робочого часу. Для своєчасного оформлення підсумкового

табелю працівник кадрової служби має ознайомити табельника з наказом про звільнення працівника або передати йому копію відповідного наказу. Нараховані суми потрібно виплатити в останній робочий день, він же є днем звільнення.

Звільнення за прогул. Процедура звільнення працівника за прогул складається з декількох ключових етапів, на кожному з яких роботодавець має дотримуватися певних нюансів для унеможливлення визнання його дій неправомірними в майбутньому:

#### 1. Виявлення відсутності працівника на робочому місці у робочий час.

Перш за все, необхідно звернутися до внутрішніх актів підприємства, установи, організації, де був би чітко регламентований режим робочого часу: час початку робочого дня, обідньої перерви, закінчення робочого дня.

Іншими словами для того, аби звільнити працівника за прогул у робочий час, необхідно визначити та документально закріпити цей самий робочий час. Як правило, режим робочого часу визначається Правилами внутрішнього трудового розпорядку підприємства або колективним договором, які мають бути доведені до відома працівника під розписку при його працевлаштуванні на роботу. Однак, потрібно також враховувати, що не вважається прогулом відсутність працівника на своєму робочому місці (у кабінеті, за робочим столом), якщо у цей час він знаходиться в межах підприємства, установи, організації.

#### 2. Фіксування відсутності працівника на робочому місці та з'ясування причин такої відсутності.

Після того, як буде встановлено факт відсутності працівника на роботі, необхідно зафіксувати таку обставину належним чином. За практикою керівник своїм наказом створює спеціальну комісію, уповноважену зафіксувати вказаний факт шляхом складення відповідного акта. Особи, які мають входити до такої комісії, можуть бути визначені локальним актом підприємства, а за відсутності такого – визначаються самим роботодавцем на його розсуд. До них, зокрема, можуть входити: начальник відділу кадрів, головний бухгалтер, член профспілкового комітету або інші особи, які підписують складений за їх участю акт про відсутність працівника на робочому місці.

У будь-якому трудовому колективі існує ієрархія, завжди є керівники та підлеглі. У робочому процесі поєднуються люди з різними характерами, вихованням, лінією поведінки. Зрозуміло, трудові відносини потребують правил та службової дисципліни, без яких неможливий продуктивний робочий процес. Відносини в організації регулюють правила субординації. Насамперед, компетентний керівник повинен відчувати атмосферу в колективі, сильні та слабкі якості працівників. Розставляти пріоритети під час розподілу завдань – працівник має знати, що треба виконати у першу чергу. Для ефективного робочого процесу має бути знайдений розумний баланс між авторитаризмом та свободою дій підлеглих. Жорсткий підхід



може завадити проявам креативності та призвести до придушення ініціативи з боку працівника. Якщо співробітник заслужив критику, не варто вказувати на його недоліки перед усім колективом. А ось визнання досягнень, слова подяки за вдалий проєкт, гарну працю оголошуються у широкому колі. Позитивним моментом вважається проведення нарад та дискусій, де розглядають нагальні питання, вислуховують думки підлеглих.

Приємні слова викликають в мозку ті самі позитивні реакції, що і матеріальна винагорода. Мозку подобається похвала і він буде змушувати вас повторити успіх, щоб отримати нову дозу дофаміну [1-4]. Плюс, похвала сприяє запам'ятовуванню і повторенню різних дій. Отож це відмінний стимул рости і розвиватися. Якщо людину перехвалити, вона почне чекати позитивну оцінку після кожної дії, а не отримавши її, засмутиться і втратить мотивацію працювати над собою і виконувати навіть найпростіші завдання.

Можлива і ще одна реакція, коли співробітник перестане вірити в себе, тому що повторити успіх, який подарував йому бажану високу оцінку, на його думку, неможливо. Це теж загрожує зупинкою активної діяльності. Критична оцінка запам'ятовується сильніше, ніж похвала. Ми ще кілька місяців можемо прокручувати у себе в голові навіть найбільш незначне зауваження, однак приємні слова забуваємо вже наступного дня. За це треба сказати «дякую» еволюції, це вона оберігає нас так від небезпек зовнішнього світу. Тож це не песимізм, це інстинкт самозбереження. Таку особливість людського мозку можна використовувати і для мотивації. Якщо м'яко вказати на недоліки виконаної роботи, співробітник найімовірніше їх виправить.

Спілкування поза межами робочого часу має відбуватися з дотриманням правил корпоративної етики, інакше можливе не бажане панібратство. Фамільярні відносини між керівником та молодшими за посадою робітниками недопустимі. У відносинах підлеглого з керівником теж необхідно знайти ту саму золоту середину – ніяких «перегинів» та негативного ставлення. У розмовах про робочий процес не можна допускати холодного категоричного тону. Потрібно виявляти ініціативу тактовно та компетентно, знати суть завдання. Ні в якому разі не провокуйте керівника на думку, ніби знаєте у цьому питанні більше, ніж він [2-4].

Співробітник повинен під час виконання завдань звертатися до свого безпосереднього керівника, адже звертання до вищого керівництва ніяк не зміцнить авторитет працівника в організації.

Висновки. Отже, як висновок можемо сказати, що субординація у робочих відносинах потрібна. Адже у колективі, де до співробітника ставляться з повагою та доброзичливістю, де ініціатива сприймається позитивно, працюється комфортно та результативно. Проте за умови звільнення працівника, якщо таке сталося, належне звільнення – це передбачена законодавством та складеною практикою послідовність дій. При звільненні працівників за ініціативою роботодавця потрібно ретельно

фіксувати підстави для звільнення. Наприклад, при звільненні працівника за прогул, недостатньо лише видати наказ по підприємству, а й слід у встановлені строки зафіксувати прогул, провести розслідування по підприємству, надати можливість працівнику надати пояснення. Дотримання чинного законодавства при звільненні працівників забезпечить роботодавцю уникнення можливих трудових спорів й, відповідно, фінансових виплат працівникам за рішенням суду.

1. Онищенко Віктор Бухгалтер-експерт, кандидат економічних наук, м. Чернівці. URL: <https://www.golovbukh.ua/article/7406-zvlennyya-pratsvnyka> (дата звернення: 25.03.2022). 2. Наталія Сергійчук. URL: <https://thepoint.rabota.ua/subordynatsiya-na-rabochomu-mistsi> (дата звернення: 25.03.2022). 3. МCFR Кадри Редакція кадрових експертів. URL: <https://www.kadrovik01.com.ua/article/3334-qqq-16-m10-11-10-2> (дата звернення: 25.03.2022). 4. Цапук Л. Ю. начальник управління та кадрової служби. URL: <https://izmail-rda.odessa.gov.ua/terytorialni-pidrozdily/golovne-terytorialne-upravlinnya-yustycziyi-v-odeskij-oblasti/poryadok-zvlnennyya-pracziivnyka-za-progul> (дата звернення: 25.03.2022). 5. Володимир Молосюк кадровик. URL: <https://www.work.ua/articles/self-development/2165/> (дата звернення: 25.03.2022).

**Годжал Д. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, Національний університет водного господарства та природокористування, **науковий керівник: Мельник Л. В.**, завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки, доктор економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДЕПОЗИТНИХ РЕСУРСІВ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ УКРАЇНИ

Депозитні кошти відіграють ключову роль не тільки в діяльності банків, а й виступають стимулюючим чинником економічного зростання країни. З одного боку, вони виступають вагомим джерелом формування ресурсів у банківській системі, а з іншого – мобілізація тимчасово вільних коштів суб'єктів господарювання і заощаджень населення та їх розміщення в банках, у вигляді депозитних вкладень, дозволяє перетворювати їх у реальний капітал, за допомогою здійснення кредитних, інвестиційних та інших операцій.

Формування ресурсної бази банків в достатньому обсязі має велике значення для їх ефективної діяльності та розвитку банківської системи загалом. Наявність достатнього обсягу депозитних ресурсів дає змогу здійснювати активні операції для досягнення максимального прибутку з урахуванням можливих ризиків.

Сьогодні банківський депозит користується серед населення попитом, оскільки він порівняно з іншими способами інвестування є менш

ризикованим. Лише за березень 2022 року в Україні у банківській системі зафіксоване зростання депозитних коштів фізичних і юридичних осіб (у всіх валютах) в еквіваленті 28 млрд грн.

При побудові депозитної політики будь-який комерційний банк повинен враховувати низку факторів, які стимулюватимуть розширення клієнтського сегменту ринку та допоможуть залучити якомога більше депозитної ресурсної бази. Зокрема, на формування депозитних ресурсів банку впливають: рівень інфляції; рівень доходів населення; рівень розвитку окремих галузей, а також рівень конкуренції в банківській сфері. До даних факторів варто ще віднести імідж банку на ринку депозитних послуг, ефективне здійснення маркетингової політики комерційного банку та стабільність клієнтської бази банку.

Основна проблема дослідження депозитних ризиків банків полягає в тому, що виявити їх закономірності можна тільки за сукупністю залишків коштів на рахунках клієнтів. Результати депозитних ризиків носять нищівний характер для банківської системи, що особливо простежується в кризові періоди, коли спостерігається значний відтік вкладів, який впливає на загальний рівень діяльності банку.

Щоб не тільки стабілізувати, а й збільшувати депозитні надходження, банк повинен постійно вивчати запити вкладників, аналізувати ситуацію на фінансовому ринку та в економіці й швидко модифікувати механізм реалізації депозитної політики відповідно до нових пріоритетів.

З метою більш ефективного управління депозитним портфелем, комерційні банки повинні: обов'язково дотримуватися умови ліквідності балансу; особливу увагу приділяти залученню коштів на строкові депозити (включаючи вклади з фіксованими термінами); розширювати спектр депозитних продуктів з акцентом на мультивалютні, індексовані, умовні, спеціально накопичувальні та структуровані; надавати додаткові послуги або пільги для збільшення числа і розмірів внесків; створювати спеціальну систему контролю за припливом коштів і їх розміщенням. У перспективі доцільно більше уваги приділити дослідженню питань щодо обчислення депозитних ризиків та вартості залучення депозитів.

Сучасна депозитна політика повинна, по-перше, будуватись на обґрунтованих тарифах і процентних ставках, враховувати можливості більш широкого використання інноваційних продуктів, по-друге, орієнтуватись на високий рівень сервісу для клієнтів та давати можливість підвищувати рівень захищеності депозитів через їх страхування.

Депозити як один із класичних видів банківських послуг залишаються важливим та відносно недорогим ресурсом забезпечення ліквідності банку, мірилом довіри до банку вкладників. Тому сучасна депозитна політика комерційних банків є ключовим фактором формування і розвитку ресурсної бази банківських установ та потребує системного і постійного удосконалення.

Слід додати, що окрему увагу в процесі формування депозитної політики доцільно приділяти обчисленню депозитного ризику банку, який полягає у впливі депозитних ресурсів, загрожує ліквідності і прибутковості банку, а також ризику дострокового зняття коштів і відмови від перевкладення коштів. Таким чином, у міру зниження темпів інфляційних процесів відбувається зростання розмірів депозитної діяльності вітчизняних банківських установ, що з іншої сторони, спричиняє майбутній розвиток економіки у вигляді поповнення інвестиційних джерел її фінансування за рахунок банківських депозитів. В даних умовах тільки успішна депозитна політика забезпечить банку можливість ефективніше, ніж конкуренти, мобілізувати та використовувати наявні ресурси, відповідно, одержувати вищі, у зіставленні із середньо ринковими, підсумки депозитної діяльності, оскільки банк своєчасно реагує на динаміку зовнішнього середовища та відзначається стабільними конкурентними перевагами.

1. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 25.03.2022).
2. Ситник Н. С., Сташишин А. В., Петик Л. О. Банківська система : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 580 с. 3. Руда О. Л., Маркуш К. Г. Депозитна політика банку та механізм її реалізації. *Економічна наука*. 2018. № 11. С. 81–84.

**Годжал І. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, **науковий керівник: Мельник Л. М.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Функціонуючи в ринковій економіці як суб'єкт підприємницької діяльності, кожне підприємство має забезпечувати такий стан своїх фінансових ресурсів, за якого воно стабільно зберігало б здатність безперерійно виконувати свої фінансові зобов'язання перед своїми діловими партнерами, державою, власниками, найманими працівниками.

Загалом, фінансовий стан підприємства визначається такими елементами його економічної діяльності, як, зокрема, прибутковість, раціональне розміщення основних і оборотних засобів, наявність власних фінансових ресурсів, платоспроможність та ліквідність.

На сьогодні в Україні значна кількість підприємств, мають проблеми із втратою фінансової стійкості. Зокрема, підприємства у галузі будівництва є досить нестійкими. Будівельна галузь України є стратегічно важливою в розвитку національної економіки, адже є однією з найбільш бюджетоутворюючих, а також визначальною в розвитку інших галузей та розвитку соціальної інфраструктури країни.

Розглядаючи дані Державної статистики України, за підсумками січня 2022 року будівельні підприємства України наростили обсяг виконаних робіт на 2,8% в порівнянні з попереднім роком. Зокрема, будівництво житлових будівель знизилося на 2,9%, а обсяг будівництва нежитлових будівель впав на 6,8%, однак інженерних споруд, навпаки, зріс на 14,1%.

Незважаючи на зростання загального обсягу виконаних будівельних робіт в Україні, велика кількість підприємств цієї галузі є збитковими та потребують постійного аналізу і визначення шляхів покращення своєї діяльності.

Основною проблемою розвитку будівництва залишається збільшення собівартості робіт через подорожчання основних складових будівництва. З метою підтримки рівня рентабельності будівельні компанії вимушені підвищувати вартість робіт та послуг, що в результаті негативно впливає на динаміку попиту з боку замовників.

Крім того, основною проблемою, що знижує стійкість та уповільнює розвиток будівельних підприємств в Україні, є брак фінансування внаслідок низького попиту населення, відсутності коштів на етапі будівництва, недостатньо підтримки для будівництва соціальних та інфраструктурних об'єктів за рахунок бюджету.

Виходячи з цього, для реалізації будівельних проектів потрібно довгострокове фінансування. В результаті великі організації, які мають доступ до довгострокових джерел фінансування, є більш конкурентоспроможними та фінансово стійкими.

Фінансовий потенціал будівельних підприємств, як і інших формується за рахунок власних та запозичених коштів, тому варто здійснювати пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу, яке б забезпечило мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу. Оскільки основними причинами нестабільності є висока дебіторська заборгованість та незначний власний капітал.

Підприємствам необхідно підвищувати інноваційну активність, збільшувати розмір обігових коштів, що дозволить залучити більше клієнтів та сприятиме зростанню інвестиційної привабливості підприємств для кредиторів.

Також одним із важливих напрямів зміцнення фінансового стану є мобілізація внутрішніх резервів шляхом проведення реструктуризації активів підприємства; сукупності заходів, пов'язаних зі зміною структури та складу активів балансу; перетворенням в грошову форму наявних матеріальних та фінансових активів підприємства.

До основних шляхів підвищення фінансової стійкості будівельних підприємств, на які варто звернути увагу, варто віднести те, що для раціонального використання виробничих запасів потрібно запроваджувати комп'ютеризовані системи планування та управління запасами. Для зниження ризику неповернення коштів за реалізовану продукцію

підприємствам варто здійснювати аналіз платоспроможності та фінансової стійкості покупців, а для збільшення ліквідності, зростання рентабельності та прибутків підприємства потрібно укладати угоди про співпрацю із банківськими та іпотечними установами.

Також пріоритетними напрямками повинні стати: поліпшення роботи будівельних підприємств за рахунок оновлення основних засобів; впровадження інноваційних будівельних технологій; підвищення якості будівельної продукції; розроблення довгострокових програм із розширення можливостей фінансування будівництва державними і регіональними органами влади.

Система заходів для підтримки економічної стійкості підприємства, повинна передбачати постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього стану підприємства, розробку заходів зі зниження зовнішньої вразливості підприємства.

1. Державна статистика України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.04.2022) 2. Панасюк Б. М. Оцінка та шляхи покращення фінансового стану підприємства. *Науковий блог*. 2019. № 3. С. 141–148. 3. Животок Е. Б. Фінансовий стан підприємства та шляхи його покращення. *Фінанси, страхування і біржова діяльність*. 2017. № 1. С. 36–39.

**Догадін В. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, **науковий керівник: Стахів Ольга Андріївна**, доцент кафедри економіки підприємства, кандидат економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЙОГО ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

Підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності [1].

Виходячи з того, що для всіх економічних організацій спільним критерієм результативності їх багатогранної діяльності є саме економічні результати (доходи, витрати, капіталовкладення), вирішальну роль в управлінні підприємством відіграє саме економічне управління [2].

Економічне управління пов'язане із вирішенням проблем забезпечення високоєфективної діяльності підприємства та створення передумов для його розвитку і передбачає здійснення системного аналізу господарської діяльності підприємства, обґрунтування найважливіших параметрів його стійкого функціонування [3].

Ефективне управління будь-яким суб'єктом базується на визначенні поточного стану та шляхів його покращення – на системі актуальних і планових показників та дотриманні їх значень у оптимальному діапазоні.

Але необхідно враховувати спільність і відмінність між економічними і фінансовими показниками підприємства, які мають загальну форму відображення. Однак фінансові показники мають особливу природу, що виділяє їх з єдиної системи фінансово-економічних показників. Якщо економічні показники відображають економічні відносини, що виникають у процесі виробництва та розподілення продукції, то фінансові показники відображають лише ті відносини, які виникають у процесі формування, розподілу й використання грошових доходів і накопичень, в тому числі і в матеріалізованій формі. Тобто, фінансовим показником стає будь-який економічний показник, якщо він може бути використаний як джерело виконання зобов'язань перед фінансово-банківською системою, фінансування витрат, інвестицій, виплати дивідендів по акціях тощо. Таким чином, коло фінансових показників визначається особливим статусом завдань, у вирішенні яких вони використовуються, а це означає необхідність виділення в загальній системі економічного управління підприємством підсистеми фінансового управління.

Отже, система фінансового управління підприємством має окрему обмежену область управління та є підсистемою у відношенні до загального економічного управління підприємством.

Метою фінансового управління є забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами, ефективне їх використання для розвитку підприємства в цілому та провадження фінансової діяльності.

Ефективність фінансового управління підприємством значною мірою залежить від якості його інформаційного забезпечення. Вичерпна, достовірна, своєчасна і зрозуміла інформація є запорукою прийняття оптимальних фінансових рішень, спрямованих на зменшення витрат ресурсів, зростання прибутку та ринкової вартості підприємства. Система інформаційного забезпечення фінансового управління є процесом цілеспрямованого відбору відповідних інформативних показників, необхідних для проведення аналізу, планування і підготовки ефективних управлінських рішень щодо фінансової діяльності підприємства

Зміст системи інформаційного забезпечення фінансового управління, її широта та глибина визначаються галузевими особливостями діяльності підприємства, організаційно-правовою формою господарювання, обсягом та ступенем диверсифікації фінансової діяльності.

Усіх користувачів інформації про діяльність підприємства поділяють на дві категорії: зовнішні та внутрішні. До *внутрішніх користувачів* належить управлінський персонал підприємства, власники (акціонери) підприємства, службовці тощо. Внутрішні користувачі використовують як інформацію, що характеризує результати фінансової діяльності підприємства та його

фінансовий стан, доступну для всіх користувачів, так і значний обсяг інформації про фінансову діяльність, яка є комерційною таємницею. Крім того, внутрішні користувачі послуговуються низкою фінансових показників, які формуються зі зовнішніх джерел. *Зовнішніх користувачів* фінансової звітності поділяють на дві групи: 1. користувачі, які безпосередньо зацікавлені в діяльності підприємства (потенційні інвестори підприємства, потенційні кредитори, постачальники та покупці, держава); 2. користувачі, які опосередковано зацікавлені в діяльності підприємства (аудиторські служби, консультанти з фінансових питань, органи реєстрації та інші державні органи контролю, законодавчі органи, юристи, преса та інформаційні агентства, торговельно-виробничі асоціації).

Компоненти інформаційного забезпечення фінансового управління включають [4]:

- Оперативну звітність, яка призначена для поточного оперативного контролю та управління підприємством на момент здійснення господарських операцій або відразу після їх завершення і містить дані про виконання плану поставок сировини, матеріалів, виробництва та реалізації готової продукції, розмір запасів готової продукції на складі, а також про дотримання умов укладених договорів та поточний фінансовий стан підприємства.

- Звітність, яка формується на основі даних управлінського обліку, містить дані про розмір і структуру доходів та витрат підприємства і використовується для контролю за дотриманням планових показників.

- Фінансова звітність, яка є основою інформаційної бази для фінансового управління. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» фінансова звітність — це бухгалтерська звітність, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства за звітний період.

- Статистична звітність призначена для статистичного вивчення господарської діяльності підприємств і галузей економіки країни та є системою кількісних і якісних показників, вимірювання й узагальнення яких не є притаманним бухгалтерському обліку.

Основна вимога до інформації, поданої в звітності, полягає в тому, щоб вона була корисною для користувачів, тобто щоб цю інформацію можна було використовувати для прийняття обґрунтованих ділових рішень.

Склад системи інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, її широта і глибина визначаються галузевими особливостями діяльності підприємств, їх організаційно-правовою формою функціонування, обсягом та ступенем диверсифікації фінансової діяльності [4].

Удосконаленню інформаційного забезпечення фінансового управління підприємства сприяють досягнення в сфері комп'ютеризації. Сьогодні



інформація перетворилася на один з основних ресурсів зростання продуктивності праці.

Ефективне управління діяльністю підприємства значною мірою визначається рівнем розвитку та забезпечення фінансового управління. Це питання є актуальним сьогодні, коли відбуваються докорінні зміни у сфері фінансових відносин, ускладненні ринкової ситуації, постійної зміни зовнішніх та внутрішніх чинників.

1. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Дата оновлення: 12.01.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. (дата звернення: 25.03.2022). 2. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / за заг. ред. Н. М. Євдокимової. Київ : КНЕУ, 2011. 327 с. 3. Мельничук Л. С. Економічне управління підприємством в сучасних умовах господарювання. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"*. Сер. Економіка. 2016. Вип. 273. Т. 285. С. 74–77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdues\\_2016\\_285\\_273\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdues_2016_285_273_14). (дата звернення: 25.03.2022). 4. Інформаційне забезпечення системи управління фінансами. URL: <https://finance-credit.news/osnovyi-finansov-ekonomika/informatsiynе-zabezpechennya-sistemi-59774.html> (дата звернення: 2.05.2022). 5. Вимоги до інформаційного забезпечення фінансового менеджменту. URL: <https://economics.studio/finansovyiy-meneditment/vimogi-informatsiynogo-zabezpechennya-58944.html> (дата звернення: 2.05.2022).

**Дерій В. А.**, професор кафедри обліку і оподаткування, доктор економічних наук, **Гуменна-Дерій М. В.**, докторант, кандидат економічних наук (Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна)

## **ПЕРСПЕКТИВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ТЕХНІЧНИХ РЕСУРСІВ У ЖИТЛОВОМУ БУДІВНИЦТВІ**

Технічні ресурси відіграють провідну роль у розвитку житлового будівництва в Україні, адже чим більше сучасних технічних ресурсів у розпорядженні будівельного підприємства, тим більший рівень механізації та автоматизації будівельно-монтажних робіт і краща їх якість.

Ми вважаємо, що після закінчення російсько-української війни 2022 року, важко буде переоцінити роль технічних ресурсів будівництва у відбудові зруйнованого та пошкодженого війною житлового фонду України. За попередніми підрахунками, обсяги будівельно-монтажних робіт оцінюються у сотні мільярдів доларів США.

Основні засоби будівництва в Україні протягом 2015–2020 рр. збільшились з 62,1 млрд грн до 131,1 млрд грн або у понад два рази. Тоді як основні засоби в Україні загалом за цей же період збільшились лише на 38,0% [1].

Статистичні дані показують, що темпи приросту основних засобів будівництва в Україні, у тому числі і нових основних засобів будівництва, у 1,5–3,3 рази вищі за темпи приросту основних засобів загалом в Україні. Вважаємо, що це може свідчити про оновлення та нарощування технічного потенціалу української будівельної галузі і наявність певних фінансових ресурсів для закупівлі нових основних засобів.

Гуцаленко Л. В., зважаючи на низку проблем, що пов'язані з веденням обліку основних засобів, висловлює наступну пропозицію: «Розробити конкретний стандарт обліку або нормативний акт, який би регулював механізм, інструменти та концепцію визначення активних ринків і справедливую вартість окремих видів основних засобів з метою їх достовірної оцінки, яка впливатиме на достовірність перенесення вартості основних засобів в процесі виробництва» [2, с. 72].

Така пропозиція, на наш погляд, є дуже слушною та вчасною. Розроблення такого конкретного стандарту обліку чи нормативного акту, на нашу думку, доцільно розпочинати із узгодження категоріально-понятійного апарату, пов'язаного з концепцією, механізмами й інструментами ринкової економіки в Україні; видами оцінок; визнанням, визначенням і обліком вартостей окремих основних засобів під час їх надходження, внутрішньогосподарського переміщення та вибуття, ремонтів і поліпшення основних засобів, їх переоцінкою та зменшенням корисності, орендою (лізингом) тощо.

Варта уваги пропозиція Матвійчук Л. О. щодо обліку основних засобів. Ця авторка пропонує використовувати «фасетно-ієрархічну структуру обліку основних засобів, яка дає змогу нагромаджувати інформації щодо кожного об'єкту, який належить підприємству на праві власності за декількома ключовими ознаками: джерело надходження, первісна вартість, центр відповідальності, функціональне призначення, знос (нарахування амортизації), витрати на ремонт (за видами), напрямки вибуття» [3, с. 15].

Фасетно-ієрархічна структура обліку наявності та руху основних засобів у сучасному підприємстві, на наш погляд, може справді стабілізувати і значно підвищити ефективність його системи управління, але, на нашу думку, попередньо треба провести моделювання цієї системи та оцінити потенційні ризики, пов'язані із запровадженням нової структури обліку.

Мужевич Н. В. розглядаючи питання обліку витрат, що здійснюються під час експлуатації будівельної техніки, стверджує, що «витрати на утримання будівельної техніки за своїм характером є більше непрямими, тому їх необхідно відображати у статті «Змінні загальновиробничі та постійні розподілені загальновиробничі витрати» та відображати на рахунку 91 «Загальновиробничі витрати». Також доцільно у даному додатку розподілити зазначені витрати на дві групи: «Витрати, пов'язані з експлуатацією будівельних машин та механізмів» та «Витрати, пов'язані з утриманням будівельних машин та механізмів»» [4, с. 190].

Ця пропозиція реалістична, бо роздільний облік витрат на експлуатацію та витрат на утриманням будівельних машин та механізмів, дав би змогу точніше визначати ефективність використання таких машин і механізмів через співвідношення суми витрат на експлуатацію до загальної суми витрат на утримання й експлуатацію будівельних машин та механізмів.

Павелко О. В., досліджуючи фактори впливу на величину прибутку будівельних підприємств, приділяє значну увагу обліковій політиці, де зокрема йдеться і про необоротні активи, в склад яких входять технічні ресурси: «... в наказі про облікову політику будівельного підприємства визначаються критерії включення об'єкта до складу основних засобів, малоцінних необоротних активів; способи на рахування амортизації на основні засоби, інші необоротні матеріальні активи, нематеріальні активи; методи переоцінки основних засобів, нематеріальних активів, ... тощо. Перераховані позиції належать до облікових факторів впливу на величину прибутку будівельного підприємства, які затверджуються керівництвом господарюючого суб'єкта і безпосередньо пов'язані з процесом управління» [5, с. 126–127].

«... Недосконалі процедури бухгалтерського обліку основних засобів впливають на фінансовий стан суб'єктів господарювання та якість їх звітності, що спричиняє багато проблем у сучасній економіці, а саме: надмірне зношення устаткування із-за завищених мінімальних термінів експлуатації приводить до зниження конкурентоспроможності продукції; неправильна оцінка основних засобів спотворює показники ефективності їх використання, що може бути однією із причин низької інвестиційної активності; недостатньо реальна оцінка активів викривляє вартість майнових комплексів, наслідком цього може бути їх необґрунтоване дроблення» [6, с. 207].

Таку думку висловлюють Фефанова І. В. та Антонова О. Д. і вона має шанс на реалізацію. Отже, для забезпечення ефективності функціонування системи обліку основних технічних ресурсів у будівництві дуже важливо правильно їх класифікувати та обґрунтовано використовувати, передусім, для потреб управлінського обліку.

Таким чином, що актуальними є проблеми і деякі питання методики та організації обліку основних засобів, у тому числі щодо обліку основних технічних ресурсів будівництва у частині резервування та покриття майбутніх поточних витрат на ремонти і поліпшення об'єкта ОЗ; документальним свідченням проведеної оцінки; переходу до обліку основних засобів за справедливою вартістю; обліку витрат на утримання та експлуатацію машин і механізмів тощо.

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.04.2022). 2. Гуцаленко Л. В., Лазаршина І. Д., Марчук У. О., Зінкевич О. В. Облік та аналітична оцінка основних засобів в умовах розвитку інформаційної економіки : колект. моногр. Київ : Центр

учбової літератури, 2020. 252 с. **3.** Матвійчук Л. О. Облік і аудит основних засобів (на матеріалах аграрних підприємств Рівненської області) : автореф. дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.09. Тернопіль, 2020. 20 с. **4.** Мужевич Н. В. Проблемні аспекти відображення в обліку витрат з експлуатації будівельної техніки. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 1. С. 185–193. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2014\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2014_1_26) (дата звернення: 05.05.2022). **5.** Павелко О. В. Фактори впливу на величину прибутку будівельних підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер. Економіка*. 2018. № 10. С. 124–130. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2018\\_10\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2018_10_21) (дата звернення: 10.05.2022). **6.** Феофанова І. В., Антонова О. Д. Проблеми обліку основних засобів на підприємстві. *Молодий вчений*. 2020. № 11 (2). С. 205–208. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2020\\_11\(2\)\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_11(2)_20) (дата звернення: 06.05.2022).

**Дума В. Л.**, викладач, кандидат економічних наук, **Редько О. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (ВСП «Рівненський технічний фаховий коледж НУВГП»), м. Рівне, Україна)

## НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

Успішне функціонування банківської системи загалом залежить від фінансового стану кожного окремого банку зокрема та його здатності протидіяти негативним чинникам та динамічно розвиватися. Одним із найважливіших факторів забезпечення довіри до банків є підтримання їх фінансової стабільності, оскільки саме фінансова стійкість означає постійну здатність банків відповідати за своїми зобов'язаннями і забезпечувати прибутковість на рівні, достатньому для нормального функціонування у конкурентному середовищі.

Фінансова стійкість комерційного банку визначається як якісна характеристика його фінансового стану, котрий відзначається достатністю, збалансованістю та оптимальним співвідношенням фінансових ресурсів і активів за умов підтримання на достатньому рівні ліквідності й платоспроможності, зростання прибутку та мінімізації ризиків, і котрий здатний витримати непередбачені втрати і зберегти стан ефективного функціонування. Варто додати, що загальноекономічну стійкість комерційного банку, зокрема та фінансову, забезпечують урівноваженим і збалансованим зростанням основних позитивних параметрів (статутного капіталу, резервів, активів, рівня ліквідності, платоспроможності та прибутковості) й зниженням негативних параметрів (ризиковості, неякісних проблемних активів, неврівноваженості між активами і пасивами) відповідно до визначених тактичних та стратегічних цілей функціонування комерційного банку [2].

Управління фінансовою стійкістю комерційних банків передбачає об'єктивне визначення її поточного й бажаного стану, скоординоване

управління фінансовими ресурсами банківської установи, вибір таких управлінських рішень, котрі сприяли б забезпеченню фінансової стійкості. Зокрема, це може бути впорядковано та відображено у сформованому цілісному механізмі. Таким чином, механізм управління фінансовою стійкістю комерційних банків може бути визначено як сукупність методів та інструментів управління, що суб'єкти управління застосовують і спрямовують на забезпечення фінансової стійкості комерційних банків.

Процес управління фінансовою стійкістю банку складається з чотирьох взаємопов'язаних функцій, а саме планування, організація, мотивація та контроль. В кожній з цих функцій чималу роль відіграє аналіз банківської діяльності. На практиці управління фінансовою стійкістю банківських установ проводиться за допомогою певної сукупності взаємопов'язаних процесів, які в свою чергу залежать від значних та багатоманітних чинників.

Так, для підвищення фінансової стійкості банківських установ вагоме місце посідає розробка напрямів вдосконалення управління наступними аспектами:

1. Зважене проведення процентної політики банків, що в свою чергу збільшить кількість банківських вкладів.

На сьогоднішній день при жорсткій конкуренції у банківській сфері кожен банк, при формуванні своєї процентної політики, повинен зважати на ціни кредитних вкладень, що склалися на ринку. Відсоток на депозити повинен бути взаємовигідним як для вкладника так і для банку. Він має заохочувати клієнтів розмістити свої вільні кошти, при цьому дозволити банку скористатися ними та отримати прибуток [4].

Ще одним фактором, що має вплив на формування процентної політики банку – це рівень банківських ризиків, тобто ризиків які пов'язанні із проведенням кредитних та депозитних операцій [2]. Визначимо оптимальні внутрішньобанківські методи щодо зниження кредитних ризиків:

- Обрання найменш небезпечних видів здійснення активних кредитних операцій в залежності від рівня надійності позичальника та інших факторів.

- Встановлення ліміту для позичальника, щодо витрачання запозичених йому коштів. Такі обмеження використовують при лімітованих видах кредиту (кредитна лінія). Сутність кредитної лінії полягає у тому, що для позичальника відкривається кредитна лінія на певний термін часу в межах встановленого йому ліміту, тобто такий позичковий рахунок банку – кредитору, за рахунок цього витрачання коштів відбувається під контролем кредитора.

- Диверсифікація позик – це розподіл коштів, які запозичують у різних суб'єктів економіки. При цьому, чим ширший спектр розміщення кредитних ресурсів банку серед різноманітних клієнтів, тим менший рівень ризику неповернення кредитів, оскільки можливість одночасного їх банкрутства або концентрація інших видів ризику знижується.

Отож, методи зниження кредитних ризиків щільно пов'язані між собою, вони досить часто витікають один з одного, тим самим доповнюються. Тому, при їх комплексному використанні вони можуть дати найефективніший результат.

2. Збільшення групи активів, що приносять процентний дохід. Тобто, банківським установам потрібно підвищувати ті активи банку, що приносять найбільший дохід та в той самий час зменшувати обсяг «непрацюючих активів».

Дохідні активи банку включають в себе: інвестиційний та кредитний портфелі, а також кредити і депозити розміщені у інших банках. У випадку коли банк вкладає свої кошти у недохідні це погіршує структуру активів та відповідно зменшує їх дохідність. Та не зважаючи на це, ліквідність банку підвищується саме за їх допомогою. Максимізація залишків у касі та на кореспондентських рахунках підвищують ліквідність банку [1]. Однак, в цьому випадку банк отримає мінімальний прибуток. Зростання прибутку забезпечується тоді коли кошти постійно знаходяться в обігу, а не їх збереженні. Забезпечення даного підходу передбачає: по-перше збільшення кількості позичальників, аналіз платоспроможності яких проводиться до надання кредитів; по-друге підписання договорів про співпрацю з іншими фінансовими установами за для можливості викупити у них кредити або ж здійснювати обслуговування їх кредитні рахунки;

по-третє підвищення кредитного потенціалу за допомогою збільшення величини залучених коштів.

3. Нарощення власних коштів. Цей фактор забезпечить підвищенню ресурсної бази, що в свою чергу збільшить інвестиційний потенціал банку. Зростання власних коштів допомагає банку не бути залежним від залученого капіталу тим самим робить його більш фінансово стійким при виникненні непередбачуваних обставин [3].

4. Впровадження досягнень науково-технічного прогресу. Впровадження удосконалених технологій дозволить скоротити витрати та удосконалити якість обслуговування.

Загалом заходи з підвищення стійкості фінансової системи, підтримки ліквідності, відновлення довіри до банківської системи стануть запорукою відновлення дії механізму перерозподілу тимчасово вільних коштів в економіці на користь фінансування інвестиційних проектів, проектів із розширення та активізації виробництва, а також забезпечення процесів детінізації економіки і фінансової стабілізації.

1. Івасів І., Гарбар Є., Фінансова стійкість банків в умовах високої волатильності ринків. *Вісник КНТЕУ*. 2018. № 2. С. 47–55. 2. Карчева Г. Т., Карчева О. Я. Ефективне управління активами і пасивами необхідна умова фінансової стійкості банку. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління*. 2012. Вип. 1. С. 240–249. 3. Куць Н. Фінансова надійність банківської установи та методи її оцінки. *Економіст*. 2016. № 5. С. 34–

37. 4. Шмиголь Н. М., Касянок М. А. Управління фінансово-економічною стійкістю комерційного банку в умовах економічної конкуренції. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 19. С. 379–385.

**Жидик І. А.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Питання сталого розвитку та виклики, пов'язані із зміною клімату є складовими найактуальніших проблем сьогодення. Результатами обговорень можливих шляхів їх вирішення країнами Європейського Союзу є нові міжнародні угоди та зобов'язання, що стосуються і України. Ці вимоги відображаються в державній екологічній політиці, яка тісно пов'язана з фіскальним законодавством. Важливим інструментом впровадження принципів сталого розвитку в економіку України є екологічний податок.

У розвинутих країнах світу введення екологічного податку зумовлене потребою часткової компенсації негативного впливу на довкілля небезпечних факторів, що виникають у процесі діяльності суб'єктів господарювання. У зв'язку з тим, що такий вплив є об'єктивно неминучим, передбачено економічне стимулювання суб'єктів господарювання до скорочення забруднення навколишнього середовища.

В Україні до прийняття ПКУ у 2011 році екологічні податки називалися зборами за забруднення навколишнього природного середовища. Їх упровадження в 1992 році обґрунтовувалося необхідністю акумулювати кошти для заміщення використаних природних ресурсів. Але відрахування до спеціальних фондів охорони довкілля почали здійснювати лише з 2006 року. Законодавство щодо справляння і розподілу екологічних податків в Україні є динамічним. Так, згідно із Законом України від 24 грудня 2015 року № 918-VIII внесено зміни до Бюджетного кодексу України щодо цільового спрямування екологічного податку, а саме визначено що до спеціального фонду місцевих бюджетів має надходити 55% екологічного податку, з яких 25% – кошти міського бюджету, 30% – обласного бюджету. У 2011 році було запроваджено податок на викиди вуглекислого газу для підприємств, що викидають понад 500 тисяч тонн. За 10 років розмір податку зріс у 24 рази – з 0,4 грн/т до 10 грн/т. До 2023 року вуглецевий податок планують збільшити ще в три рази – до 30 грн на тисячу тонн. У 2022 році також зросли і інші ставки екологічного податку. Зокрема, ставка податку за викиди забруднювальних речовин у воду збільшилася на 30%, за викиди у повітря – на 5%, розміщення відходів – на 10%.



У 2019 році держбюджет України отримав 6,1 млрд грн від сплати екологічних податків: 2,7 млрд – за викиди у повітря, 0,2 млрд – за забруднення водних об’єктів, 1,3 млрд – за розміщення відходів, 1,1 млрд – за створення та зберігання радіоактивних відходів, 1 млрд – за викиди у повітря двоокису вуглецю.

В 2020 році надходження від екоподатків знизилися до 5,1 млрд грн, а у 2021 році склали 5,4 млрд грн (таблиця). Структура податків є практично незмінною.

Таблиця

Структура екологічного податку в Україні у 2020 та 2021 роках

Вид доходу бюджету	2020 рік		2021 рік	
	грн	%	грн	%
Екологічний податок за викиди в атмосферне повітря	1918977510	37	2072791950	38
Надходження від розміщення відходів	1048518660	20	1129485970	21
Екологічний податок за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю	1037181390	20	1047220750	19
Екологічний податок за утворення та/або тимчасове зберігання радіоактивних відходів	1015109300	20	1035537400	19
Надходження від скидів забруднюючих речовин у водні об’єкти	146031140	3	150530140	3
Всього	5165818000	100	5435566210	100

Незважаючи на значні суми податків, даний регуляторний механізм є не досить дієвим. В Україні, на відміну від ЄС, екоподаток має здебільшого фіскальну природу. Значна його частина є джерелом надходжень до загального фонду держбюджету, а не фінансовим інструментом підтримки та стимулювання реалізації природоохоронних заходів та модернізації підприємств. На місцевому рівні екологічний податок формально спрямовується в спеціальний фонд бюджетів різних рівнів, проте на практиці ці кошти розміщуються на депозитних рахунках або використовуються не за цільовим призначенням.

Стимулювання модернізації виробництва згідно вимог сталого розвитку в ЄС здійснюється шляхом фінансової державної підтримки через відповідні фонди та гранти. Серед інституцій, що надають кошти на реалізацію екологічних проєктів доцільно відзначити Horizon Europe (гранти на дослідницькі роботи), Інноваційний фонд (інвестиції для запровадження нових технологій), Just Transition Fund (інвестиції в проєкти декарбонізації), Recovery and Resilience Facility (фінансування зеленої трансформації за



допомогою кредитів і грантів). Загальний обсяг фінансування, яке можуть отримати підприємства в ЄС, перевищує €800 млрд [1].

Для підвищення ролі екологічного оподаткування в забезпеченні сталого розвитку економіки в Україні потрібно провести реформування системи екологічних фінансів. Неминучим є прийняття ряду законодавчих актів. Зокрема, доцільно дозволити підприємствам використовувати до 70% екологічного податку на інвестиції в природоохоронні заходи та проекти. Потребує оновлення перелік видів діяльності, що належать до природоохоронних заходів та які можуть фінансуватися за рахунок коштів екоподатку.

Здійснення відповідних інституційних, законодавчих та фіскальних перетворень має на меті покращення стану довкілля, досягти якого можна лише через прискорення екологічної модернізації промисловості, фінансовою основою якої є система екологічного оподаткування.

1. Реформування екологічної політики та законодавства задля забезпечення цілей сталого розвитку 2.0. URL: <https://eba.com.ua/video/kruglyj-stil-asotsiatsiyi-reformuvannya-ekologichnoyi-polityky-ukrayiny/> (дата звернення: 25.03.2022).

**Заячківська О. В.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Окач С. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СФЕРІ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах ведення бізнесу на вітчизняних підприємствах дуже швидко йде процес інтеграції традиційних методів обліку, аналізу, нормування, планування і контролю в єдину систему отримання, обробки та узагальнення інформації. Це дозволяє управляти підприємствами, орієнтуючись не тільки на отримання прибутку, а й на одночасне комплексне вирішення багатьох інших актуальних завдань, одним з яких є досягнення стійкого й ефективного розвитку підприємств на основі найбільш досконалих інноваційних рішень. Однією з причин виникнення кризової ситуації на багатьох українських підприємствах є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані та помилкові дії керівництва привели велику кількість суб'єктів господарювання на межу банкрутства. Суттєвим фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на підприємстві ефективно системи контролінгу [3].

Для підвищення прозорості бізнесу та якості управління до системи залучаються всі сфери діяльності. Однією з найважливіших є фінансова сфера. Фінансовий контролінг є принципово новою концепцією в управлінні бізнесом, яка здатна забезпечити підтримку внутрішнього балансу фінансів підприємства й ефективного його розвитку шляхом

формування об'єктивної інформації про витрати та доходи, що дає змогу приймати оптимальні управлінські рішення [1].

Роль фінансового контролінгу в управлінні фінансами підприємства полягає у забезпеченні економічної ефективності роботи та встановленні позитивної динаміки економічних показників. Об'єктами його інтересу стають не тільки дії і рішення, а й ризики, ресурси, сфера інвестування, інформація про економічні показники тощо. Фінансовий контролінг належить до функцій фінансового управління – мистецтву управління фінансовими ресурсами з метою розвитку підприємства, а також для фінансової оцінки наявних в нього коштів і дій. Під фінансовими ресурсами прийнято розуміти активи, які використовують для отримання доходів і фінансуються за допомогою пасивів. Роль фінансового управління у тому, щоб забезпечувати результативне функціонування бізнесу шляхом виконання певних функцій, а саме: розподільчої; ресурсоутворюючої; оціночної; контрольної. Фінансовий контролінг є системою фінансової діагностики, виявлення ключових показників фінансового стану організації. Використання методів фінансового контролінгу являє собою систему інформаційного забезпечення, координацію управління, процедури стратегічного аналізу та планування, а також управління ризиками підприємства. До основних завдань фінансового контролінгу слід віднести наступні: забезпечення високої ліквідності підприємства; формування взаємозв'язків між зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства шляхом бюджетування; узгодження управлінського та фінансового обліку; використання фінансових показників на практиці. Формування системи фінансового контролінгу як одного з найважливіших напрямів загальної системи контролінгу вимагає специфічний підхід для кожного підприємства. Для підвищення ефективності процесу управління фінансовою діяльністю підприємства, необхідно впровадження системи фінансового контролінгу. Упровадження контролінгу на підприємстві може відбуватись у трьох напрямках (рисунок).



Рисунок. Етапи впровадження контролінгу на підприємстві [2]

Залежно від того, хто буде представляти службу контролінгу на підприємстві, і хто буде організовувати її впровадження, відбуватиметься і підготовчий етап. Підготовчий етап являє собою загальне ознайомлення з процесом роботи даного підприємства. Після узгодження з керівником підприємства термінів і етапів упровадження служби контролінгу, необхідно скласти наказ від його імені про надання усіма відділами і службами даного підприємства інформації

У разі досягнення згоди з керівництвом з приводу визначених недоліків, можна починати здійснювання другого етапу, в якому з кожним відділом починається детальне вивчення всіх основних моментів. На цьому етапі створюється відділ контролінгу, або група досвідчених і висококваліфікованих співробітників, яких зобов'язують виконувати завдання щодо контролінгу на підприємстві. У разі потреби на даному етапі проводять навчання співробітників. Упровадження служби контролінгу, як правило, повинне супроводжуватись автоматизацією інформаційної служби контролінгу, інакше велика частина позитивного ефекту від упровадження системи контролінгу може бути безповоротно загублена. Проте деякі проблеми, що супроводжують процес упровадження інформаційної системи, досить добре вивчені, формалізовані і мають ефективні методології вирішення. Завчасне вивчення цих проблем і готовність до них значно спростять процес упровадження служби контролінгу і підвищать ефективність подальшого використання системи.

Отже, контролінг орієнтований на передбачення перспективних потреб та забезпечує підприємству успішне та довгострокове існування на ринку.

Фінансовий контролінг комплексно впливає на діяльність підприємства. Головною метою фінансового контролінгу є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу власників при мінімізації ризику та збереженні ліквідності та платоспроможності підприємства. Аналізуючи роль контролінгу для підприємства, можна зробити висновок, що контролінг повинен впроваджуватись насамперед на підприємствах з децентралізованою організаційною структурою та на підприємствах, в яких знизився валовий прибуток та динаміка прибутку стала негативною по відношенню до минулого періоду. Фінансовий контролінг відіграє важливу роль у системі фінансового управління. Від його організації та якості практичного застосування залежать результативність та ефективність діяльності, а також її розвиток у перспективі.

1. Гужавіна І. В., Сьомкіна Т. В., Згурська О. М. Фінансовий контролінг у системі управління торговельним підприємством. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 11–14.
2. Маркіна І. А., Таран-Лала О. М., Гунченко М. В. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури». 2013. 304 с.
3. Птащенко Л. О., Сержанов В. В. Фінансовий контролінг : навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури» 2016. 344 с.



**Капігула О. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Власюк Юлія Іллівна**, викладач-методист, спеціаліст вищої категорії (ВСП  
«Рівненський економіко-технологічний фаховий коледж НУВГП», м. Рівне,  
Україна)

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА**

У сучасному світі людство стрімко розвивається та переходить у інформаційний простір, що означає інформатизацію суспільних процесів. Облік не є виключенням і також адаптується під сучасні реалії. Комп'ютерні системи які створюються задля збору, збереження та обробки інформації допомагають цим наукам стрімко розвиватися і роблять процес автоматизованішим.

На сьогоднішній день облік не є на вершині інформаційного росту і має певні проблеми, які будуть досліджуватись. Проблемами організації обліку в умовах використання інформаційних технологій на підприємстві займалися такі відомі науковці як: Ф.Ф. Бутинець, С.В. Івахненко, М.Р. Лучко, В.О. Осмятченко, С.В. Свірко, Л.О. Терещенко, Н.М. Хорунжак, та інші. Проте, незважаючи на вагомий внесок вчених, питання комп'ютеризації облікового процесу на підприємстві залишаються актуальними та потребують подальших досліджень і рекомендацій щодо їх вирішення.

Отже, бухгалтерський облік – процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень;

Розробка методології автоматизованої системи бухгалтерського обліку є однією з актуальних сучасних проблем бухгалтерського обліку. Алгоритми, які використовуються програмним забезпеченням, є досить складними, а тому допомога від розробника із використання програмного забезпечення мало корисні, для повного переходу потрібно удосконалення знань робітників, що додає вимоги для повної компетентності. Але одночасно необхідний розвиток методології автоматизованої форми обліку, яку сьогодні опрацьовано дуже мало. І для того щоб автоматизувати облік, необхідно заздалегідь привести у порядок і вдосконалити його, що вимагає великих витрат не тільки часу, а і коштів. Необхідно проаналізувати всі форми первинних документів, які використовуються в бухгалтерському обліку, перевірити всі реквізити тощо [1].

Також у зв'язку з переходом на Міжнародні стандарти фінансової звітності вирізняється ще одна проблема автоматизації бухгалтерського

обліку, обумовлена необхідністю вдосконалення програмних продуктів під нові стандарти ведення обліку.

Застосування хмарних технологій зберігання даних має низку проблем. Головна – це проблема забезпечення інформаційної безпеки, тому що інформація являється одним із стратегічних ресурсів суб'єкта підприємницької діяльності та набуває все більшого значення в його діяльності. Сьогодні не існує спеціальних нормативно-правових актів, а також технологій, які гарантували би стовідсоткову конфіденційність даних. Також є питання щодо цілісності даних, оскільки для отримання послуг хмари необхідно забезпечити постійне з'єднання з мережею Інтернет, а у зв'язку з цим можуть виникати проблеми з коректним і своєчасним оновленням інформації в сховищах даних.

Наведені проблеми можуть бути причиною збільшення витрат на впровадження автоматизованої системи ведення бухгалтерського обліку та відсутності економічного впливу від її запровадження [2].

Для прискорення розвитку інформаційних процесів необхідна доцільна державна політика, що спрямовує сили на підтримку науки, а також сфери інформаційно-комунікаційних технологій.

Отже, у сучасних умовах проблема автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах України залишається однією з актуальних і складних, які потребують подальшого вивчення та розкриття.

1. Івахненко С. В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту. К., 2003. 349 с. 2. Слободняк І. А., Піскунов І. В. Актуальні проблеми автоматизації бухгалтерського обліку. *Бухгалтерський облік в бюджетних та некомерційних організаціях*. 2014. № 7. С. 29–34.

**Ковшун Н. Е.**, директор ННІЕМ, професор кафедри фінансів та економічної безпеки, доктор економічних наук, **Синков В. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ АНАЛІТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Для вітчизняних підприємств вже звичною практикою було функціонування при постійному ускладненні зовнішніх умов та підвищенні вимог стейкхолдерів. Однак перед підприємствами, що стали працювати в умовах воєнного часу, актуалізувалася нагальна потреба синхронізувати свою систему економічного управління із новими реаліями. Підприємства зможуть забезпечувати бізнес-процеси та належний свій економічний стан, використовуючи адаптивне економічне управління із зворотнім зв'язком, яке виступає стратегічним вибором збереження прибуткової роботи та

розвитку підприємства. Для цього підприємство змушене диверсифікувати звичний набір аналітичних інструментів та вдосконалювати їх, що дозволить якісно підготувати, розробляти і реалізовувати актуальні господарські рішення.

Сучасні дослідники виділяють якісний та кількісний аналіз бізнес-процесів. Застосування методик якісного аналізу бізнес-процесів (SWOT-аналіз, аналіз проблем процесу, ранжирування процесів, аналіз входів та виходів, аналіз функцій, аналіз ресурсів, аналіз процесу на відповідність типовим та/або нормативним вимогам) дає можливість структурувати процеси, усунути «вузькі місця», визначити черговість удосконалення процесів. Методики кількісного аналізу (імітаційне моделювання, ABC-аналіз, аналіз показників процесу, продукту та задоволеності клієнтів) оперують фактами, числовими величинами, дозволяють уникнути суб'єктивних оцінок та помилкових інтерпретацій, отриманих через недостатню формалізованість висновків [1, с. 86–87].

Аналіз бізнес-процесів сприяє виявленню «вузьких місць» і має за мету пошук можливостей їх оптимізації (поліпшення та досягнення позитивного ефекту в зміні якісних показників діяльності підприємства). Поліпшення бізнес-процесів – системний підхід, що дозволяє підприємствам оптимізувати свої бізнес-процеси для досягнення більш ефективних результатів діяльності [2].

Інформаційно-аналітичне забезпечення – це сукупність технологій, методів збирання та обробки інформації, що характеризує об'єкт управлінського впливу, специфічних прийомів їх діагностики, аналізу й синтезу, а також оцінки наслідків прийняття різних варіантів політичних рішень [3].

В аналітичному забезпеченні науковці виділяють такі аналітичні інструменти: 1) оперативного характеру; ці інструменти призначені для аналізу та оптимізації господарських процесів в короткостроковому періоді. До оперативних інструментів відносяться: релевантний аналіз, оперативний аналіз, маржинальний аналіз, CVP-аналіз, оперативне ціноутворення; 2) стратегічного характеру; ці інструменти сприяють отриманню інформації про господарські процеси в довгостроковому періоді. Такими інструментами є інвестиційний аналіз, стратегічний аналіз, стратегічне ціноутворення, аналіз життєвого циклу, аналіз ланцюжка цінностей, побудова карт бізнес-процесів, ABC-аналіз, XYZ-аналіз, SWOT-аналіз та функціонально-вартісний аналіз [4, с. 86–87].

До найважливіших інструментів вдосконалення управління бізнес-процесами обліково-аналітичного забезпечення відносяться: раціоналізація документування бізнес-процесів; методи спрощення бізнес-процесів; методи ідеалізації бізнес-процесів; методи бенчмаркінгу бізнес-процесів; методи реінжинірингу бізнес-процесів [5, с. 15].



У світовій практиці для поліпшення бізнес-процесів підприємства поруч із реінжинірингом (кардинальним переосмисленням бізнес-процесів) отримали розвиток ще дві методики: еталонне оцінювання (дає змогу виміряти ефективність діяльності підприємства та встановити цілі на основі «кращих у своєму класі» результатів) та аналіз найкращих методів (об'єднує якісні та кількісні методи, даючи змогу оцінити кореляцію способів провадження діяльності з оціночними результатами). З урахуванням таких методик науковцями була розроблена Рекомендована модель функціонування ланцюгу постачань SCOR, яка охоплює низку процедур, що дають змогу організувати процес ефективного управління постачаннями [6, с. 868].

Зовнішнє середовище бізнес-процесів підприємств оцінюється за допомогою методів «5х5» (включає п'ять запитань про п'ять факторів зовнішнього середовища), матриці Дж. Х. Вільсона («імовірність посилення фактору – вплив фактору на підприємство»).

Класичним є метод PEST- (або STEP)-аналізу, який має широке застосування. Це інструмент, що призначений для ідентифікації політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства.

Диверсифікацією аналітичних інструментів підприємства можна вважати ряд модифікацій цього методу. Зокрема, пропонується PESTLE-аналіз, що, окрім уже зазначених, передбачає виявлення впливу правового фактору та фактору довкілля, а також STEEPLE-аналіз, який охоплює довкілля, соціально-демографічний, технологічний, економічний, політичний, правовий та етнічний фактори, також може враховувати і географічний фактор. За методикою «Т.Е.М.Р.Л.Е.С.» основні фактори зовнішнього середовища об'єднані в сім груп: технології, економіка, ринки, політика, законодавство, екологія/довкілля та суспільство. Для більш детального аналізу науковцями пропонується також використовувати перелік зовнішніх факторів за вісьмома категоріями ICEDRIPS: інновації, конкуренти, економічні чинники, демографія, нормативно-правове середовище, інфраструктура, партнери, соціальні тенденції.

Одним із найбільш поширених методів оцінювання і зручним інструментом структурного опису стратегічних характеристик зовнішнього (ринкового) середовища та внутрішнього потенціалу підприємства є SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, а також наявних шансів і ризиків), що дає можливість визначити стратегічні перспективи розвитку підприємства та виявити конкурентні переваги підприємства порівняно з іншими суб'єктами діяльності в рамках певного сектору економіки та конкретної ринкової ситуації.

Ще одним з інструментів стратегічного аналізу, який дає змогу оцінити стан внутрішнього середовища підприємства за низкою позицій із виділенням середньоринкового стану, є SNW-аналіз, в процесі якого

оцінюються сильна, нейтральна та слабка сторони підприємства [7, с. 43].

Таким чином, сучасні реалії господарювання змушують підприємства адаптувати системи управління, здійснюючи пошук, вибір та впровадження нових для них аналітичних інструментів забезпечення бізнес-процесів. Така диверсифікація дозволить підприємству швидко і системно виявляти можливості і загрози, що посилять його конкурентоспроможність на вітчизняних і міжнародних ринках.

1. Тігарєва В. А., Станкевич І. В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. Вип. 3/2016 (98). Ч. 1. С. 113–122. 2. Ковальчук Т. М., Вергун А. І. Теоретико-методологічні аспекти аналізу бізнес-процесів як функції управління. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. № 4. Том 27. С. 219–224. 3. Практичні елементи інформаційно-аналітичної роботи : метод. реком. / уклад.: С. О. Телешун, О. Р. Титаренко, І. В. Рейтерович, С. І. Вировий ; за заг. ред. д-ра політ. наук С. О. Телешуна. Київ : Вид-во НАДУ, 2007. 60 с. 4. Хвальчик І. Л., Волощук Л. О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *Економіка: реалії часу* : науковий журнал. 2020. № 1 (47). С. 84–90. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No1/84.pdf>. (дата звернення: 25.03.2022). 5. Герасимович А. М. Нові інструменти обліково-аналітичного забезпечення управління сучасним підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 7. С. 13–16. 6. Титенко Л. В., Богдан С. В., Муравський О. Ю. Аналітичне забезпечення оцінки ефективності логістичного менеджменту підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 867–872. 7. Божкова В. В., Насонова Л. В. Комплексний аналіз конкурентної стійкості машинобудівних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 19. Ч. 1. 2016. С. 42–48.

**Козіцька Н. О.**, доцент кафедри економіки, обліку та підприємництва, кандидат економічних наук (Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Миколаїв, Україна)

## СИСТЕМИ ОПДАТКУВАННЯ ДЛЯ ФІЗИЧНОЇ ОСОБИ-ПІДПРИЄМЦЯ

Станом на 1 січня 2022 року в Україні зареєстровано 1359002 фізичних осіб підприємців (*надалі ФОП*) [1]. Така кількість свідчить про високий рівень підприємницької активності в державі. Підтримка діяльності існуючих фізичних осіб як суб'єктів малого бізнесу є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки країни. Створюючи відповідні стимулюючі умови для розвитку нових суб'єктів господарювання, держава без витрачання бюджетних коштів отримує такі вигоди як створення нових робочих місць, збільшення надходжень у вигляді сплати податків та зборів до бюджетів і фондів усіх рівнів [2].





Господарська діяльність ФОП може провадитися, шляхом вибору одного з двох режимів оподаткування: спрощеної або загальної системи. Система оподаткування, в першу чергу, залежить від: виду діяльності, обсягу доходу за календарний рік та кількості найманих працівників.

Альтернативною системою оподаткування ФОП вважається спрощена, яка представляє особливий механізм сплати податків і зборів у вигляді єдиного податку з одночасним веденням спрощеного обліку та звітності. До складу оподаткованого доходу та доходу, який зараховується в ліміт, для певної групи, включається вся виручка, отримана від продажу товарів, виконання робіт, надання послуг.

Загальна система оподаткування для ФОП є досить специфічною, але, як показує практика, вона знайшла свою бізнес-нішу: у сімейному бізнесі, у громадському харчуванні, при продажу підакцизних товарів тощо. Водночас даній системі властиве досить високе податкове навантаження (Податок з доходів фізичних осіб + Військовий збір + Єдиний соціальний внесок), істотні обмеження за витратами та труднощі з веденням Книги обліку доходів і витрат. Базою оподаткування при загальній системі є чистий дохід, який виражається у вигляді різниці між загальним доходом і витратами на здійснення діяльності.

Відповідно до п. 8 ст. 19 Господарського кодексу України, фізичні особи-підприємці зобов'язані вести бухгалтерський облік своєї діяльності [3]. Відповідно до п. 1 ст. 44 Податкового Кодексу України, для цілей оподаткування платники податків зобов'язані вести облік доходів, витрат та інших показників, пов'язаних з визначенням об'єктів оподаткування та/або податкових зобов'язань, на підставі первинних документів, реєстрів бухгалтерського обліку, фінансової звітності, інших документів, пов'язаних з обчисленням і сплатою податків і зборів, ведення яких передбачено законодавством [4].

Нажаль, наразі відсутній єдиний нормативний акт, який би регламентував облікову діяльність фізичних осіб підприємців. Норми Закону № 996 [5] та П(С)БО на облік приватного підприємця не поширюються. В повсякденному житті зустрічаємося з такими ситуаціями, коли в одному магазині або закладі громадського харчування купуючи продукти харчування і підакцизні товари (тютюнові та алкогольні) отримуємо одночасно два чеки: окремо на продуктову групу та окремо на підакцизну групу. Така організація діяльності є дуже зручною, оскільки дозволяє основну виручку від продажу продуктової групи оподатковувати за ставкою єдиного податку, а підакцизні товари за ставкою загальної системи оподаткування. Справа в тому, що платникам єдиного податку заборонено реалізувати лікеро-горілчані напої та тютюнові вироби, що користуються попитом поміж споживачів, а реєструватися на загальну систему оподаткування є не вигідним, через високу відсоткову ставку. Такі передумови спонукають до пошуку шляхів збереження спрощеної системи

оподаткування і одночасного продажу підкацизних товарів. Одним із таких способів є одночасне здійснення діяльності двома підприємцями. Така ситуація, на перший погляд, видається не звичною, але на законному рівні працювати в одному магазині (кафе) двом підприємцям дозволяється, але не дозволяється щоб приміщення належало виключно одному підприємцю, а інший просто працював у ньому. Виходом з такої ситуації може стати, наприклад, оренда частини приміщення одному із підприємців.

Таким чином, фізичні особи-підприємці здійснюють бухгалтерський облік, враховуючи особливості обраної системи оподаткування, згідно вимог діючого законодавства. Рационально організований облік доходів і витрат дає змогу уникнути порушень та помилок при визначенні суми податку, що підлягає сплаті, а також складанні звітності, створює умови для усвідомлення відповідальності громадян за сплату податків та надає уявлення про загальний результат діяльності ФОП.

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.05.2022).
2. Танасієнко Н. П., Ємчук Л. В., Саламаха Д. В. Порівняльна характеристика системи оподаткування фізичних осіб-підприємців. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5 (05). С. 352–356.
3. Господарський кодекс : Закон України від 16.01.2003 р. № 436–IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 02.05.2022).
4. Податковий кодекс : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755–VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 02.05.2022).
5. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996–XIV. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 02.05.2022).

**Кондрацька Н. М.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Щур О. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВИХ ПОТРЕБ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

За оцінками експертів за один місяць війни Україна витрачає близько 10 млрд. доларів, або біля 300 млрд. гривень. На області охоплені бойовими діями припадає приблизно 50% ВВП країни. Результати позапланових опитувань, що провів Національний банк, свідчать про значну кількість підприємств, які повністю припинили свою діяльність: у перші тижні березня частка цих підприємств перевищувала 30%, проте на початку квітня – зменшилася до 23%. Вцілому скорочення української економіки за підсумками місяця повномасштабної війни оцінюється щонайменше у 35%, а загальні збитки з урахуванням майбутніх періодів сягають трильйона доларів [1].

Як бачимо, потреби у фінансуванні у воєнний період суттєво зростають, при цьому основними джерелами покриття військових витрат можуть бути: безпосередній друк грошових знаків (сеньйораж), збільшення податкового тиску, а також зовнішні та внутрішні запозичення.

Емісія грошей є технологічно найпростішим варіантом для національного банку і використовується у переважній більшості на ранніх стадіях конфлікту. Даний метод не потребує додаткового узгодження чи спеціальних механізмів запровадження і саме тому дозволяє оперативнo отримати кошти. Проте, надмірна емісія провокує зростання інфляції та знецінення вітчизняної валюти. Зокрема, активне використання даного методу Німеччиною після Першої світової війни викликало зростання цін упродовж шести місяців 1922 року більш ніж у п'ятнадцять разів і економіка впала. Негативний досвід сеньйоражу мали також Республіка Корея під час Корейської війни (1950–1953) і Республіка В'єтнам під час війни у В'єтнамі (1965-1975).

В Україні у березні 2022 року споживча інфляція в річному вимірі прискорилося до 13,7% (у лютому даний показник становив 10,7%). За прогнозами НБУ до кінця 2022 року інфляція може перевищити 20%. Цілком очевидно, що за таких темпів інфляції додаткова емісія негативно відобразиться на фінансовій безпеці країни і не може бути використання для фінансування військових витрат.

Не є одностайною і позиція науковців щодо двох наступних методів фінансування військових витрат, адже кожен з них має свої переваги та недоліки. Зокрема Адам Сміт був прихильником збільшення запозичень на здійснення військових витрат. У той же час Артур Пігу припускав можливість залучення коштів платників податків на додачу до запозичень. Джон Мейнард Кейнс обґрунтовував механізми фінансування військових витрат за рахунок підвищення податків і примусових депозитів.

Більш пізні дослідження виявили, що країни з вищим рівнем ВВП більш охоче використовують податкові інструменти, особливо у разі істотної підтримки війни серед населення, високих інфляційних побоювань і наявності ефективного бюрократичного апарату для збору податкових надходжень. Натомість, сеньйораж розвинені країни практично не використовують [2]. Вартим уваги, на нашу думку, є порівняльний аналіз наслідків для США двох війн Другої Світової Війни (була профінансована в основному, за рахунок випуску боргових зобов'язань) і Корейської Війни (балансування бюджету відбувалось через підвищення податків на капітал і зарплату). Результати моделювання свідчать, що боргове фінансування має більший стимулюючий ефект у порівнянні із фінансуванням за рахунок податків [3].

Що стосується України, то внаслідок воєнних дій суттєво зменшились об'єми перерахування дивідендів державними компаніями, припинилась дострокова сплата податків бізнесом та зменшилась економічна активність на усій території країни. За таких умов, підвищення податкового тиску може ще більше послабити економіку. Варто відзначити також, що використання

фіскального методу суттєво утруднюється недосконалістю бюрократичної системи, яка не дозволяє зібрати достатній обсяг податків у короткий проміжок часу. Навпаки, було запроваджено заходи, щодо зменшення податкового тиску та підвищення ділової активності. Зокрема було внесено зміни до оподаткування єдиним податком, встановлено ставки акцизного податку на пальне у розмірі 0 євро; скасовано оподаткування земельним податком та орендною платою за землю, відмінено сплату мінімального податкового зобов'язання за 2022 та 2023 роки, а також оподаткування екологічним податком за 2022 рік на територіях, де ведуться бойові дії та на тимчасово окупованих територіях.

За таких умов запозичення виступають найбільш привабливим варіантом фінансування військових витрат. Завдяки запозиченням за перші три місяці 2022 року Україна отримала суму еквівалентну 96,7 млрд грн. Зокрема від МВФ надійшло 41,3 млрд грн (1,4 млрд дол), від Єврокомісії – 19,5 млрд грн (600 млн євро). При цьому запозичення в міжнародних фінансових організацій та інших країн є суттєвими, проте нерегулярними та незбалансованими у часі. Для формування більш стабільних запозичень варто використовувати також внутрішні джерела, зокрема облігації.

Військові облігації - це фактично різновид облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП), тобто цінні папери, емітентом яких є держава в особі Міністерства фінансів України. Військові облігації відрізняються від звичайних ОВДП наявністю цільового призначення - для потреб Збройних сил України та потреб держави у військовий час, а також випускненням їх в період воєнних дій на території України. Вони доступні до придбання у гривні, доларах США та євро.

Постановою Кабміну від 25.02.2022 № 156 Про випуск облігацій внутрішньої державної позики “Військові облігації” вирішено здійснити державні внутрішні запозичення в обсязі до 400 млрд. гривень шляхом поетапного випуску облігацій внутрішньої державної позики. У обігу є види цінних паперів – середньострокові (термін інвестування складає 1 рік) і короткострокові (менше 1 року). Відмінність цих видів полягає у різниці ставки дохідності. При розміщенні облігацій на 2 місяці дохідність буде 10%, а при розміщенні на 1 рік вона складає 11% [4].

Механізми придбання військових облігацій полягає в тому, що первинні дилери отримують доступ до аукціонів, на яких можуть купувати військові облігації у великих обсягах, а після цього вони здійснюють їх продаж своїм клієнтам на вторинному ринку. Первинними дилерами є одинадцять банків, в тому числі державних, які і взяли на себе зобов'язання співпрацювати з Мінфіном у частині розвитку внутрішнього ринку державних цінних паперів. Особа, яка бажає придбати військові облігації, може придбати їх у первинних дилерів на тих умовах, які ними встановлюються.

За понад місяць із початку повномасштабного нападу Росії на Україну Міністерство фінансів провело вісім аукціонів із продажу військових облігацій.

За даними депозитарію Національного банку, завдяки аукціонам до державного бюджету станом на 28 березня 2022 року залучено майже 26 млрд грн та близько 12 млн дол. США. Усього до державного бюджету залучено 50 млрд грн, 93,8 млн дол. США та 176,5 млн євро [5].

Таким чином, запозичення є одним із найбільш ефективних інструментів фінансування військових витрат. У короткостроковій перспективі даний інструмент матиме менш негативні наслідки для економіки, ніж сеньйораж чи збільшення податкового тягаря. Кошти можуть бути отримані відносно швидко і на регулярній основі. Таке фінансування буде чинити дещо менший інфляційний тиск та зменшувати ділову активність. При цьому, важливу роль у підтримці економіки відіграють «військові облигації».

1. Коментар Національного банку про поточний стан та перспективи економіки України. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-pro-potochniy-stand-ta-perspektivi-ekonomiki-ukrayini> (дата звернення: 25.03.2022). 2. Rosella Cappella Zielinski How States Pay for Wars. Ithaca, NY : Cornell University Press, 2016. 208 p. 3. Lee E. Ohanian. Macroeconomic Effects of War Finance in the United States. *American Economic Association*. Vol. 87. No. 1. Pp. 23–40, March 1997. URL: <http://leehohanian.com/Macroeconomic%20Effects%20of%20War%20Finance%20in%20the%20United%20States,%20AER.pdf> (дата звернення: 25.03.2022). 4. Про випуск облигацій внутрішньої державної позики «Військові облигації» : Постанова Кабінету Міністрів України від 25 лютого 2022 р. № 156. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.03.2022). 5. Новини Депозитарію НБУ URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kilkist-vlasnikiv-ovdp-ukrayini-nadali-zrostayevkladniki-otrimali-viplati-vid-pogashennya-pershogo-vipusku-viyskovih-obligatsiy--depozitariy-nbu> (дата звернення: 25.03.2022).

**Котик О. В.**, старший викладач кафедри фінансів та економічної безпеки,  
**Климяк Ю. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня  
 (Національний університет водного господарства та природокористування,  
 м. Рівне, Україна)

## ФІНАНСОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

В сучасних умовах Україна постійно потрапляє під вплив значних зовнішніх ризиків, пов'язаних із різкими змінами у глобальній економіці. З початку ці зміни були спричинені пандемією корона вірусу, яка розпочалась у 2020 році та тягла за собою кризові наслідки для світової економіки. Наразі економіка України потерпає від вторгнення Росії та втягнення держави у війну.



На наш погляд однією з фундаментальних проблем функціонування фінансової системи України, є недостатня функціональність податкової системи, яка проявляється через:

1) Недовиконання фіскальної функції шляхом поширення схеми мінімізації, та через ухилення від оподаткування. Поширення таких схем (найпопулярнішими є контрабанда та «сірий» імпорт, який включає недостовірне митне декларування) часто лишається безкарним, що в свою чергу деморалізує чесних платників податків та схиляє їх до ухилення від свого обов'язку [1]. Також ряд цих проблем можуть поповнити випадки коли великий бізнес зловживає спрощеною системою оподаткування; «зарплатня у конвертах», яка не підпадає під оподаткування; ризики втрати доходів; низька дієвість чинних податкових стимулів; поглиблення майнової нерівності та соціальної несправедливості; відсутність політичної єдності щодо надання пільг.

Не менш вагомими є питання формування та реалізації бюджетної політики, і причиною негативного впливу на фінансову систему виступають:

2) Невідповідність бюджетних програм пріоритетним напрямкам розвитку держави (реформування лише окремих галузей, розпорошеність видатків без здійснення належного обґрунтування потреб [3]; низька якість планування та прогнозування бюджету, що є наслідком відсутності чітких механізмів взаємодії уряду та Національного банку України; дисбаланс надходжень та видатків Пенсійного фонду та його висока залежність від Єдиного казначейського рахунку (необхідність брати позики для своєчасної виплати пенсій). Особливої уваги заслуговує питання бюджетного дефіциту та боргової стійкості держави.

3) Окрім проблеми високого рівня залежності Української фінансової системи від зовнішніх кредиторів, та сировинної моделі економіки, негативний вплив спостерігається від погіршення зовнішньоекономічної кон'юнктури для вітчизняного експорту (уповільнення світової економіки, зниження попиту на сировинні товари), що кличе за собою дестабілізацію валютного ринку та обтяження витрат за виплатою державного боргу; посилення загроз для національної економіки зумовлене повномасштабним вторгненням Росії, що зумовило мілітаризацію економіки; проблематика рефінансування зовнішнього боргу та труднощі із залученням інвестицій.

Отже, у підсумку, ми можемо сказати, що при дослідженні стійкості податкової, бюджетної і фінансової систем у цілому, ми дійшли висновку, що вони залежать від виконання фіскальної функції податків. Вважаємо, що перспективою розвитку фінансової системи підвищення функціональності податкової системи, шляхом розбудови та впровадження податкової культури європейського зразка, що полягає у партнерстві держави та бізнесу, зменшення вартості податкового адміністрування завдяки розвитку електронних сервісів, протидія виведенню прибутків з-під оподаткування,

запровадження податкових стимулів, сприяння утвердженню соціальної справедливості оподаткування.

Необхідним елементом раціонального та стабільного використання ресурсів бюджету є бюджетне планування, яке наразі суттєво утруднене умовами невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовищ [2]. І для вирішення цього питання у перспективах, варто розглянути потребу у створенні ефективної системи середньострокового бюджетного планування, покращення механізму вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів, розширення видів або частки доходів, які будуть зараховані до місцевих бюджетів, враховуючи потреби фінансового забезпечення переданих функцій та повноважень, в умовах процесів децентралізації, стимулювання до бюджетної самостійності та фінансової незалежності місцевих бюджетів.

Також, одним із важливих викликів, які постають перед урядом, є необхідність реформування підходів до створення та реалізації бюджетної політики в Україні. Перспективи розвитку цього питання, мають здійснюватися шляхом підвищення рівня боргової стійкості держави, завдяки удосконаленню боргової політики у напрямі оптимізації структури державного боргу (завдяки збільшенню частки державного боргу у національній валюті, залученню довгострокового пільгового фінансування, розвитку міцних взаємовідносин з інвесторами).

1. Проблеми та перспективи зміцнення стійкості фінансової системи України : аналіт. доп. / Шемаєва Л. Г., Жаліло Я. А., Юрків Н. Я. та ін. ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2021. 104 с. URL: <https://niss.gov.ua/publikacii/analitichni-dopovidi/problemi-ta-perspektivi-zmicnennya-stiykosti-finansovoi-sistemi> (дата звернення: 25.03.2022).
2. Аудит економіки України 2030. Кабінет Міністрів України. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-audit.pdf> (дата звернення: 25.03.2022).
3. Вектори економічного розвитку 2030. Кабінет Міністрів України. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf> (дата звернення: 25.03.2022).

**Котик О. В.**, старший викладач кафедри фінансів та економічної безпеки,  
**Полухович В. Ф.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,  
 (Національний університет водного господарства та природокористування,  
 м. Рівне, Україна)

## ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ

Місцеві фінанси, як важлива складова органів місцевого самоврядування, відіграють важливу роль у покращенні соціального благополуччя населення та економічному розвитку регіонів та країни в цілому. Однак забезпечення високого стандарту та якості життя, сталого

економічного зросту та досягнення високих соціально-економічних показників розвитку територій вимагають ефективного управління місцевими фінансами.

В такому випадку в системі місцевих фінансів важливим є аспект діджиталізації, як сучасного механізму управління, який здійснюється шляхом усвідомлення позицій влади, врахування позицій громади, об'єктивування фінансово-економічної спроможності місцевого бюджету, поєднання бізнес-інтересів окремих місцевих еліт із цілями територіального розвитку.

В обставинах процесів євроінтеграції, що проходять у країні, та з точки зору її відповідного економічного зростання питання спрощення механізмів у разі надання адміністративних послуг органами державної влади та органами місцевого самоврядування через введення електронних засобів комунікації вважається натеper доволі актуальним.

Загалом слід зауважити, що на сьогодні в Україні вже існує низка онлайн сервісів, мобільних та інших засобів електронного доступу до інформаційно аналітичних систем, що надають своїм користувачам певний доступ до процесів моніторингу використання місцевих фінансів (такі як ProZorro, e-DEM, Kyiv Smart City). Наприклад, програма ProZorro дає можливість користувачам та суб'єктам господарювання ознайомитись з реальним станом проведення закупівель органами місцевого самоврядування для того, щоб мати змогу вести контроль за тим, чи відбулася закупівля, хто виграв тендер, як мають реалізовуватися умови виконання закупівель, розмір витрат з місцевого бюджету на конкретну закупівлю. А ось платформа e-DEM надає громадянам легкого та зручного доступу до використання кількох інструментів електронної демократії, які покликані підвищити рівень інклюзивності громади в питаннях місцевого розвитку. На даній платформі є багато сервісів, саме сервіс «Місцеві електронні петиції» – надає можливість впливати на розвиток громад через звернення до органів влади з петиціями; сервіс «Громадський бюджет» – надає можливість пропонувати свої проекти місцевого розвитку та/або впливати на розподіл визначеної частки коштів місцевого бюджету шляхом голосування за ті чи інші проекти; сервіс «Відкрите місто» – надає можливість взаємодії мешканців з місцевою владою та комунальними підприємствами, з метою інформування громадою останніх про актуальні проблеми благоустрою, ЖКГ, що визначає потреби у їх фінансуванні, тощо А Kyiv Smart City це мобільний додаток, який забезпечує доступ мешканцям Києва в режимі реального часу до інформації, що стосується функціонування міста, стану інфраструктури, звернень громадян. Даний додаток надає можливість швидкого оформлення, підписання та обговорення електронних петицій з найбільш гострих соціально-економічних та інфраструктурних проблем з додаванням відео та фото матеріалів [3].



Наявність відповідних сервісів та онлайн платформ в Україні свідчить про стійкий тренд до розвитку механізму діджиталізації, що суттєво підвищує прозорість влади, забезпечує розширений доступ громади до процесів управління місцевими фінансами.

Використання діджиталізації в даному контексті розглядається як механізм зворотного зв'язку, але не громади по відношенню до влади, а навпаки – влади по відношенню до громади. Це пов'язано із необхідністю реагування органів місцевої влади на такі інструменти діджиталізації як громадські звернення, електронні петиції, електронні стратегічні проекти розвитку міст, контроль електронних закупівель тощо. Такий зворотній зв'язок спрямовується на задоволення потреб громади, як реакція на їх соціальний запит.

Програмні інструменти та електронні платформ дають змогу контролювати процес використання місцевих фінансів. Ті засоби контролю, які в них використовуються дають змогу на підставі розширеного аналізу формувати необхідне бачення стосовно законності прийнятих рішень щодо управління місцевими фінансами, ефективності реалізації тих чи інших проектів, цільового використання коштів.

Натомість існує стійка необхідність запровадження моніторингу за вказаними процесами, тобто отримання громадою доступу до нагляду за процесом використання коштів у режимі реального часу, а не контролювати та аналізувати результати виконання конкретного проекту. Постійний моніторинг дасть змогу громаді реагувати на певні відхилення або випадки неефективного використання коштів, а також дозволить перевіряти виконання тих чи інших робіт, що суттєво зменшить рівень корупційних ризиків.

Крім того, у сприянні розвитку діджиталізації важливу роль відіграють цифрові фінанси – електронний державний бюджет, електронні державні закупівлі, державні соціальні допомоги (пенсії), мобільні гроші, цифрова валюта упровадження цифрових технологій у банківський сектор економіки, тощо [2].

Слід зауважити, що в даний час органи виконавчої влади практично на 100% забезпечені комп'ютерною технікою, їх службовці вміють користуватися локальними обчислювальними мережами, Інтернетом, мають розділи на веб-сайтах або власні сайти. Тим самим було створено матеріально-технічну базу «електронного уряду» [1]. Однак в адміністративно-територіальних одиницях це забезпечення та рівень підготовки службовців, на жаль, не стовідсотковий, а повний перехід до «електронного уряду» вимагає проведення цілого комплексу заходів, що включають:

- розробку інфраструктури інформаційної системи місцевого управління;
- створення системи електронної взаємодії між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, що нормально функціонує;



В умовах сьогодення для органів місцевої влади обов'язково має бути визначена чітка схема роботи з засобами масової інформації, адже громадяни місцевої громади, яка підпорядковується органу місцевого самоврядування, мають бути в курсі всіх основних подій, що відбуваються та планують відбутись. Насамперед, це значно знижує навантаження на гарячі лінії, служби підтримки всіх служб, до прикладу, якщо на офіційному сайті попередити громадян про відключення централізованого водопостачання та вказати конкретну причину, строки вирішення проблеми, це знизить кількість скарг на організацію, що відповідає за водопостачання.

Отже, сучасний рівень розвитку використання діджиталізації характеризується доволі активною участю цифрових технологій у процесі управлінні місцевими фінансами. Втім, існує низка проблем, які потребують удосконалення у даній сфері, зокрема: запровадження моніторингу процесу, розробки інформаційної системи та систем електронної взаємодії між органами влади, повний перехід на електронний документообіг, навчання службовців користуванню системами.

1. Гнатівська А. І. Діджиталізація та інформатизація в адміністративно-територіальних одиницях: особливості та проблеми здійснення. *Юридичний вісник*. 2021. URL: <https://doi.org/10.32837/yuv.v0i6.2272> (дата звернення: 25.03.2022).
2. Семенченко А. І. Інформаційно-комунікаційні технології в публічному управлінні місцевими фінансами: стан та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14\\_2020/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14_2020/15.pdf) (дата звернення: 25.03.2022).
3. Дяченко С. А. Діджиталізація як сучасний механізм управління місцевими фінансами в умовах децентралізації влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14\\_2020/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14_2020/15.pdf) (дата звернення: 25.03.2022).

**Кучер Ю. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, Національний університет водного господарства та природокористування, **Дорошенко О. О.**, доцент кафедри обліку і аудиту, кандидат економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Розвиток сучасної економіки (а при сьогоdnішній ситуації в Україні спроби залишити її принаймні на наявному рівні і не допустити її спаду), базується на використанні новітніх технологій, аналізі великих масивів даних та розробці нових систем управління. Висока актуальність даної теми

дослідження пояснюється тим, що наявні реалії життя нашої країни потребують від цифрової економіки стійкості та розвитку навіть в тяжких умовах військового стану, адже саме наша незламність у всіх сферах життя пришвидшить нашу обов'язкову перемогу.

Цифровізація (англ. — digitalization) є найважливішим фактором економічного зростання будь-якої країни. Це — сучасний тренд розвитку і послідовного покращення всіх бізнес-процесів економіки та пов'язаних з нею соціальних сфер, заснований на збільшенні швидкості взаємного обміну, доступності й захищеності інформації.

Ні для кого не секрет, що війна – це дуже дорого. І видатки нашої держави на комплексний захист та підтримку економіки, за інформацією від глави Уряду Дениса Шмигала, становлять близько 2 млрд гривень щодня.

І це лише прямі видатки, без врахування наших збитків. В окремих містах, зокрема Бучі, Ірпені, Бородянці, Волновасі, Охтирці, Чернігові, Харкові, Маріуполі – окупанти буквально діють за воєнною філософією спаленої землі.

Дослідники з Centre for Economic Policy Research – світової мережі економістів, оцінили загальну вартість відновлення України після війни у понад 200–500 мільярдів євро (220–540 мільярдів доларів), що приблизно відповідає розрахункам Уряду [1].

Отут для того, щоб мати ресурси для відбудови України найбільше і показує свою важливість розвиток цифрової економіки. Для прикладу візьмемо сферу оподаткування, де послуги та сервіси, які були лише в проєктах, сьогодні вже є реальністю. Здійснюються заходи для задоволення потреб платників у зручності, простоті та комфортності всіх процедур з оподаткування. Адже цифровізація, зокрема, допомагає нівелювати людський фактор у механізмах адміністрування податків. На цьому шляху служба співпрацює з надійними партнерами – Міністерством фінансів України та Міністерством цифрової трансформації.

Завдяки ефективній співпраці ДПС та Мінцифри платники вже мають змогу користуватися на Порталі «Дія» такими цифровими послугами як «Маятко», ID14, цифровий податковий номер, шеринг документів, довідка про доходи. Також на Порталі «Дія» стали доступними сервіси податкової для фізичних осіб. Платники в розділі «Мої податки» на Порталі «Дія» можуть отримати інформацію про свої податкові дані, стан розрахунків з бюджетом, дані про банківські рахунки, а також мають можливість сплати податків та подання декларацій для ФОП-спрошчених [2].

Отже, на нашу думку, місія розвитку цифрової економіки в Україні у військовий час:

- забезпечити стабільність української економіки під час військового стану. Перейти від використання наявних до створення нових ресурсів актуальних для даного періоду (наприклад «ДІЯ» та її проєкти – «Допомога армії», «Пошкоджене майно», «Підтримка», а також «Байрактар», який

хоч і не має відношення до економіки, проте піднімає настрій українцям, які всіма силами стараються підтримувати економіку нашої країни);

- підвищити рівень української економіки на глобальних ринках;
- створити можливість для кожного українця стати генератором «власного ВВП» як частини ВВП країни;
- підтримка бізнесу, що не припинив працювати в умовах війни [3].

Також хорошим прикладом розвитку цифрової економіки України навіть у військовий час є криптоіндустрія. Криптоіндустрія стає потужним драйвером розвитку цифрової економіки України. Лише за 2021 рік криптоіндустрія зросла в п'ятеро. Наразі немає інших сфер економіки, які зростали б такими темпами. \$33 млрд вклали венчурні інвестори в блокчейн-екосистеми. Україна може стати комфортною країною для багатомільярдних компаній з усього світу [4].

На сьогоднішній день світова спільнота створила такі умови, що кожен громадянин світу, може почати займатися криптовалютою з мінімальними ризиками для свого фінансового стану та з максимально вигідними для нього умовами. Україна увійшла до світового топу за кількістю користувачів кріпти у відсотковому співвідношенні до загальної чисельності населення держави – 12,73%.

Також Україна славиться багатьма відомими розробниками криптоіндустрії. Такі криптостартапи, як-от Bitfury, Hacken і Progu, відомі в усьому світі. І ми бачимо, що сьогодні велика частина допомоги Україні, нашим Збройним Силам, волонтерам, громадянам що вимушені були виїхати в інші країни чи інші регіони нашої країни, надходить саме через криптоіндустрію, яка набирає широких обертів в Україні.

З перших днів повномасштабного вторгнення росії в Україну криптоентузіаста з усього світу швидко зорієнтувалися та організували ініціативи зі збору коштів: в першу чергу на армію, а потім і на гуманітарні місії. Лише за першу добу Мінцифри зібрало понад 7 мільйонів доларів у криптовалюті. На сьогодні всього зібрано близько \$100 мільйонів у криптовалюті [5].

Світ та наші громадяни роблять усе, щоб цифрова економіка України розвивалася на повну і була здатна забезпечити усім необхідним героїв нашої країни та підняти Україну на найвищі щаблі економічно розвинутих країн навіть у військовий час. Цифрова економіка України не просто не впала в кризу під час війни, а навпаки – стала потужним інструментом в боротьбі проти ворога – інформаційній, економічній, військовій і у всіх інших де кривава рука ворога торкнулася нашої держави.

1. Українська економіка під час війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685810/> (дата звернення: 03.05.2022).
2. ДПС: Цифровізація у сфері оподаткування є важливою складовою розвитку цифрової економіки. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/568593.html> (дата звернення: 03.05.2022).
3. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою

економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-5> (дата звернення: 03.05.2022). 4. Криптоіндустрія в Україні зросла в п'ятеро за підсумками 2021 року. URL: <https://thepage.ua/ua/news/kriptoindustriya-v-ukrayini-zroslo-u-5-raziv-u-2021-roci> (дата звернення: 03.05.2022). 5. Криптовалюта для ЗСУ. Як світ допомагає Україні грошима. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/24/684614/> (дата звернення: 03.05.2022).

**Левицька С. О.**, професор кафедри обліку і аудиту, доктор економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ**

Термін «критична інфраструктура» (КІ) увійшов у науковий обіг із середини 1990-х років. Сьогодні констатуємо відсутність чіткого визначення терміна «критична інфраструктура» в українському законодавстві і, як наслідок, відсутність переліку об'єктів та суб'єктів такої категорії, що створює реальну перешкоду для ефективного виконання заходів щодо забезпечення національної безпеки.

Основним критерієм віднесення різних об'єктів, систем і мереж до критичної інфраструктури є надзвичайна важливість їх для безпечного та сталого повсякденного життя країни. Відповідно до Закону України «Про критичну інфраструктуру» КІ включає суб'єкти господарювання, що забезпечують: постачання енергії, енергетичних ресурсів та палива; сполучення та телекомунікаційні мережі; фінансовий сектор; організацію доставки продовольства та питної води; охорону здоров'я; транспорт; рятувальну систему; безперервність операцій державного управління; виробництво, транспортування, зберігання та використання хімічних та радіоактивних речовин [1].

Звертаючись до досвіду Сполучених Штатів у цій сфері, зауважимо, що перелік секторів, включених до національної КІ цієї країни, є більш деталізованим і включає 16 пунктів. Додатково до вищезазначеного переліку відповідно до національного законодавства КІ цієї країни передбачає врахування: хімічного сектора; критичного виробництва; дамб та інших гідротехнічних споруд; служб екстреної допомоги населенню, реагування на надзвичайні ситуації; сільське господарство; ядерні реактори, матеріали; системи стічних вод та ін. [2].

В Україні розпочато процес нормативного регулювання критичної інфраструктури (ухвалено нормативно-правові документи, необхідні для формування списку об'єктів критичної інформаційної інфраструктури). Однак, процес триває, на жаль, достатньо повільно та неефективно через

бюрократичний механізм і «величезне бажання» багатьох структур потрапити до цього списку.

Нормативне регулювання покликане забезпечити системне бачення функціонування, збереження та відтворення об'єктів КІ, а не тільки їх класифікацію та питання підконтрольності.

До прикладу, польський уряд ухвалив закон про управління кризовими ситуаціями, в рамках якого подано чітке розуміння параметрів критичної інфраструктури та її захисту. Не залишилась осторонь і Словаччина: у 2011 р. було прийнято закон про критичну інфраструктуру, котрий чітко визначає перелік таких об'єктів та державні органи, що відповідають за їх захист.

Одну з найбільш комплексних законодавчих баз продемонструвала Угорщина, прийнявши закон про захист критичної інфраструктури на основі чіткого визначення порядку і принципів зарахування об'єктів до категорії критичних, проведення інспекцій та налагодження механізму взаємодії між державними органами у критичних ситуаціях [3].

Військовий стан в Україні чітко вказав на слабкість системи захисту КІ: неспроможність забезпечити системний інтегрований підхід до захисту критичної інфраструктури від фізичних загроз і кіберзагроз; слабкість чинної нормативно-правової бази, яка унеможливило створення достатніх можливостей для запровадження дієвих процедур і механізмів взаємодії та обміну інформацією між системами, а в результаті - відсутність єдиної державної системи захисту критичної інфраструктури на основі існуючих державних/національних систем захисту, безпеки та кризового реагування [4].

Ураховуючи варіативність показників щодо оцінки безпеки суб'єктів КІ, потребу в оперативному та стратегічному їх реагуванні на зовнішні соціально-економічні та політичні впливи, доцільно вести мову про організацію управлінського обліку з урахуванням міжнародної практики його запровадження:

- в розрізі центрів відповідальності за базовими вартісними показниками фінансово-господарської діяльності суб'єкта КІ;

- за комплексною оцінкою результативності адміністрування такої діяльності з використанням фінансових та нефінансових показників.

Щодо вибору індикатора безпеки для суб'єктів КІ варто врахувати рекомендовані Методичними рекомендаціями вихідні дані для розрахунку узагальненої нормованої оцінки рівня критичності [5]:

$$PK_{OKI} = \frac{\sum PK_i}{\sum PK_{max}}$$

де  $PK_{OKI}$  – узагальнена нормована оцінка рівня критичності суб'єкта критичної інфраструктури;

$PK_i$  – сума балів, які отримав суб'єкт критичної інфраструктури за всіма критеріями критичності;

$RK_{max}$  – максимально можлива сума балів (розраховується, виходячи з того, що суб'єкт отримує максимальні бали за всіма критеріями оцінки рівня негативного впливу).

Відповідно до Методичних рекомендацій встановлений рівень критичності визначає пріоритети фінансування операційної діяльності суб'єкта КІ. В основі оцінки використання запланованих /отриманих коштів - забезпечення раціональних цільових затрат (профінансованих витрат). При цьому, аналітичному відображенню підлягають як характерні операційні витрати, так і специфічні (пов'язані із підтримкою економічної безпеки).

Щодо комплексної оцінки результативності адміністрування господарської діяльності суб'єктів КІ, то в рамках управлінського обліку необхідно проводити оцінювання результативності виконання як заходів оперативного, так і перспективного управління, серед яких, зокрема, попередження таких ситуацій, як: блокування розвитку економічного потенціалу суб'єкта КІ; виснаження виробничих ресурсів, що забезпечують ефективне функціонування суб'єкта КІ; створення сприятливих умов для запровадження санкцій проти окремих об'єктів/суб'єктів критичної інфраструктури України; вжиття заходів щодо ускладнення трансферу високих технологій тощо.

**Висновки.** Управлінський облік, запропонований в роботі за двома комплексними складовими – в розрізі центрів відповідальності за попередньо запланованими показниками затрат та за комплексною оцінкою результативності адміністрування діяльності у відповідності до статутної місії такого суб'єкта – уможливить посилення як збалансованості господарювання суб'єкта, так і системи національної безпеки нашої країни в цілому.

1. Про критичну інфраструктуру : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text> (дата звернення: 06.04.2022).
2. Council Directive 2008/114/EC of 8 December 2008 on the Identification and Designation of European Critical Infrastructures and the Assessment of the Need to Improve Their Protection. 2008. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal content/en/NIM/?uri32008L0114> (дата звернення: 19.04.2022).
3. Міжнародна практика захищеності. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/transportne-pravo/zanadto-kritichna-infrastruktura.html> (дата звернення: 09.03.2022).
4. Солопова І. В. Правові умови захисту об'єктів критичної інфраструктури в Україні: проблеми та перспективи. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2021. № 2. URL: <http://www.sulj.oduvs.od.ua/2-2021> (дата звернення: 01.05.2022).
5. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо категоризації об'єктів критичної інфраструктури : Наказ Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України 15 січня 2021 року № 23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0023519-21#Text> (дата звернення: 09.04.2022).

**Ляхович О. О.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Волошин Н. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## РОЛЬ ПОДАТКІВ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Фінансове забезпечення функціонування держави, її соціально-економічний розвиток значною мірою обумовлені податковими надходженнями, які справляються до Державного бюджету України. Податкові надходження займають найбільшу частку серед інших методів централізації бюджетних ресурсів, а також посідають провідне місце серед інструментів регулювання економіки державою. Зростання дефіциту свідчить про недостатність доходів Державного бюджету, а тому слід зосередитись на джерелах їх зростання. Для цього необхідно удосконалювати складову надходжень, яка є найбільш ваговою у складі доходів, а отже найважливішою, тому розширювати існуючі зобов'язання держава може лише за наявності джерел зростання податкових надходжень [2].

Згідно статистичних даних за 2016–2020 рр. державний бюджет України формується у середньому на 80% за допомогою податкових надходжень (таблиця). Проте цього недостатньо, оскільки за європейськими нормами неподаткові надходження у структурі бюджету держави мають складати не більше, ніж 5%. Це свідчить про неоптимальну структуру доходів бюджету.

Таблиця

Структура доходів Державного бюджету України за 2016–2020 рр.

Показники	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Податкові надходження	503879,4	81,8	627153,7	79,1	753815,6	81,2	799776,0	80,1	851115,6	79
Неподаткові надходження	103635,2	16,7	128402,3	16,3	164676,5	17,7	186684,2	18,7	212946,9	20
Інше	8760,2	1,5	37709	4,6	9612,2	1,1	11818,7	1,2	11954,2	1

Джерело: складено автором на основі [1].

Так, у 2020 р. податкові надходження складають 79% усіх надходжень ДБ, друге місце займають неподаткові надходження – 20%, а всього 1% наповнення бюджету – це трансферти, доходи операцій з капіталом, цільові фонди тощо. Відносне значення податкових надходжень також залежить від неподаткових надходжень (штрафи, санкції, які в свою чергу спрогнозувати неможливо), тому варто аналізувати по абсолютних показниках.



В Україні більшу частину надходжень до бюджету складають непрямі податки, а саме податок на додану вартість та акцизний податок. Так, у 2020 році ПДВ склав 47% усіх бюджетних надходжень, акцизний податок – 16%. Зростання в абсолютному вимірі й у структурному співвідношенні ПДВ, а також акцизного податку і мита зумовлено в кризових умовах посиленням фіскальної функції непрямих податків, що спричиняє збільшенням податкового навантаження на споживання. З прямих податків найбільшу частину надходжень складають ПДФО – 14% та податок на прибуток підприємств – 13%.

Значення питомої ваги податків у структурі доходів державного бюджету України постійно змінюється. Ця зміна зумовлена різними політичними та економічними чинниками. Так, у 2016 році податкові надходження становили 81,2% , що є досить високим показником. Значну роль відіграв податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), який в порівнянні з 2015 роком виріс у 1,5 рази. Причиною цього стало збільшення заробітної плати у номінальному розмірі. Протягом 2017–2018 рр. (+2,19%) спостерігається прогресивне збільшення податкових надходжень. Причиною цього став податок на додану вартість, у системі адміністрування якого відбулися значні зміни, а саме введення електронного адміністрування, що дало змогу залучити більшу кількість платників. Причинами зростання доходів також є шлях держави на детінізацію економіки, що дає змогу збільшити податкові надходження. У 2020 році зменшення питомої ваги податкових надходження спричинило збільшення неподаткових надходжень, що включають в себе ліцензії та штрафи, які неможливо спрогнозувати.

До основних проблем, які перешкоджають у отриманні достатнього рівня податкових надходжень до бюджету є: зменшення обсягів виробництва національними підприємствами та зменшення їх кількості, що супроводжуються скороченням робочих місць через нестабільну ситуацію в країні та високий рівень інфляції; надання податкових пільг, які впливають на ефективність формування доходів бюджету [3]; неефективна податкова політика, що викликає явище ухилення від сплати податків та диспропорції у розподілі податкового навантаження.

Можна виділити такі фактори впливу на обсяги податкових надходжень:

- на рівень надходжень непрямих податків до Державного бюджету (податок на додану вартість, акцизні податки) впливає рівень ділової активності та споживчого попиту (чим вищі дані показники тим вищими будуть й надходження до бюджету);
- обсяги надходжень до бюджету податку на доходи фізичних осіб залежать від рівня мінімальної та середньої заробітної плати;
- значну роль стосовно рівня сплати, адміністрування та надходження даних податків до державного бюджету відіграють ставки даних груп податків, декотрі з яких можуть змінюватися щорічно (акцизи).



Негативними рисами податкової системи є: неефективна податкова політика, що викликає явище ухилення від сплати податків та диспропорції у розподілі податкового навантаження; складність адміністрування податків; слабка система адміністрування; ведення тіньової економіки та «чорної» бухгалтерії; недостатній контроль за нарахуванням та сплатою податків тощо.

Отже, на сучасному етапі розвитку економіки України важливе значення в системі забезпечення стабільного зростання в довгостроковій перспективі відіграє ефективність наповнюваності Державного бюджету в контексті якісного забезпечення загальнодержавних функцій країни в економічній, оборонній та соціальній сферах. В Україні податкові надходження є найбільшою бюджетоутворюючою ланкою. На сьогодні до першочергових заходів щодо підвищення ефективності податкової системи в Україні можна віднести:

- збільшення частки надходжень від акцизного податку шляхом регулювання його ставок;
- необхідно збільшувати ставки оподаткування великих платників податків, адже саме у їх руках зосереджена найбільша кількість фінансових ресурсів та їхнє число зростає;
- вдосконалення чинного податкового законодавства шляхом перегляду податкових ставок для зменшення частки тіньової економіки (встановлення диференційованих ставок для податку на доходи фізичних осіб);
- посилення контролю за платниками податків, щоб унеможливити ухилення від сплати та зменшення корупційних схем;
- розширення переліку штрафних санкцій за порушення чинного законодавства, а також збільшити штрафні санкції за порушення нинішніх законів;
- посилення контролю за учасниками бюджетного процесу, які використовують пільгове оподаткування.

1. Статистична інформація Державного комітету статистики України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2020/> (дата звернення: 25.03.2022). 2. Захаркіна Л. С. Роль і місце податкових надходжень у структурі зведеного бюджету України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. № 19. С. 125–129. 3. Пасічний М. Д. Податкова політика України в сучасних умовах. *Вісник Одеського національного університету*. 2016. Вип. 7 (2). С. 123–128.

**Ляхович О. О.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Філімонова К. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СВІТОВИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ**

Центральним елементом системи соціального захисту населення в будь-якій розвиненій країні є пенсійне забезпечення. Підвищений інтерес до проблем пенсійної системи, а також соціальна значимість пенсійного забезпечення визначається тим, що в Україні пенсіонери складають одну з найчисельніших груп населення. На жаль, в даний час пенсійна система не відповідає вимогам ринкової економіки і запитам громадян. Однієї з основних проблем пенсійного забезпечення є низький рівень як абсолютних, так і відносних розмірів пенсій, що задовольняють лише мінімальні потреби її одержувачів.

З переходом до ринкових відносин все більш очевидною стає необхідність особистої участі громадян у формуванні засобів пенсійного забезпечення. Особиста відповідальність за отримання прийнятного доходу після виходу на пенсію вважається в розвинених країнах загальновизнаним обов'язком людини. Про пенсії прийнято піклуватися самому працівникові, і для цього є достатньо можливостей. В Україні до недавнього часу таких умов було небагато. В даний час з'являється право вибору способу захисту населення від неминучого зниження його доходів після припинення трудової діяльності та виходу на пенсію. Так, недержавні пенсійні фонди у багатьох розвинених країнах світу довели необхідність і високу ефективність здійснення додаткового пенсійного забезпечення на приватній основі.

Вивчення кращого зарубіжного досвіду організації недержавних пенсійних фондів свідчить, що найбільшій уваги, у першу чергу, заслуговують такі країни Європи, як Німеччина, Австрія, Італія, Франція та деякі інші країни Західної Європи, моделі пенсійного забезпечення яких досить схожі. Так, вони характеризуються як «розподільчо-накопичувальні» та складаються із трьох рівнів (подібно до пенсійної системи України). Перший рівень – обов'язкове пенсійне страхування. «Пенсії від підприємств», тобто добровільна виплата забезпечення колишнім працівникам додатково до пенсії, яку фінансує держава, – складають другий рівень пенсійної системи. Третій рівень – страхування за рахунок приватного сектору, шляхом здійснення, наприклад, страхування життя з метою накопичення коштів на пенсійне страхування. Така система поширена в європейських країнах і ґрунтується на моделі, яку було запропоновано Світовим банком ще у 1990-х роках [1].

Пенсійна система Німеччини, між іншим, вважається однією з найефективніших у Європі [2]. Цікаво звернути увагу на те, що, скажімо, у Німеччині існує п'ять видів додаткового пенсійного забезпечення, що фінансуються за рахунок приватних коштів та три види, що фінансуються за участю державних коштів. В Україні ж додаткове пенсійне забезпечення може бути організованою лише одного виду - за допомогою недержавного пенсійного фонду.

Якщо характеризувати підходи до визначення правового статусу НПФ, то у зарубіжній практиці зустрічається точка зору щодо поділу пенсійних фондів за принципом роботи на страхові та нестрахові. Страхові пенсійні фонди, як правило, управляються товариствами по страхуванню життя, що використовують внески роботодавців і працівників для набуття права на отримання групових чи індивідуальних страхових анuitетів (виплат). Нестрахові пенсійні фонди являють собою відокремлену від юридичної особи-засновника фінансову установу, учасниками якої є працівники цієї юридичної особи. Нестрахові фонди формують свої активи як за рахунок внесків роботодавців, так і за рахунок внесків працівників, а також за рахунок інвестиційного прибутку, отриманого від інвестування накопичених коштів у диверсифіковані фінансові інструменти. Фактично, критерієм поділу НПФ на страхові та нестрахові є природа виплат, які отримуватиме учасник при виході на пенсію. Учасник страхового фонду матиме право на отримання страхових виплат, здійснення цього права залежить від настання страхового випадку та регулюється законодавством про страхування. Учасник нестрахового фонду матиме право на отримання пенсійних виплат, які залежать лише від настання пенсійного віку учасника, і розмір яких визначається сумою внесків, здійснених на користь учасника, інвестиційним прибутком та тривалістю пенсійних виплат [4].

Також варто відмітити, що у більшості країн світу НПФ функціонують як акціонерні товариства. Так, у Чехії, наприклад, пенсійні фонди, які є «провідниками» недержавного пенсійного страхування, організовуються у вигляді акціонерних товариств із мінімальним статутним капіталом близько 800 тис. доларів США. У Сербії засновуються товариства з управління добровільними пенсійними фондами, які можуть функціонувати виключно як закриті акціонерні товариства. Засновниками закритих акціонерних товариств з управління пенсійних фондів можуть бути національні та іноземні юридичні та фізичні особи. Допускається участь банків та страхових товариств як засновників даних акціонерних товариств. У той же час забороняється виступати як засновниками юридичним особам, у статутному капіталі яких держава займає переважну частку [3].

У Хорватії утворюються пенсійні товариства у формі акціонерного товариства та товариства з обмеженою відповідальністю. Предметами діяльності пенсійного товариства є виключно установа та управління пенсійним фондом. За цим Законом передбачено утворення обов'язкових та

добровільних пенсійних товариств. До добровільних пенсійних фондів належать фонди, до яких застраховані особи у добровільному порядку сплачують відрахування (внески) на свій накопичувальний рахунок.

За правовим режимом пенсійних коштів (за наявністю прав учасників пенсійного фонду стосовно пенсійних коштів) неавтономні пенсійні фонди є фондами, учасники яких не мають жодних прав на пенсійні кошти, власником пенсійних коштів виступає вкладник (спонсор). Автономні пенсійні фонди договірною типу за цим критерієм створюються у формах [4]:

а) індивідуальна, за якої пенсійні кошти належать учасникам на певному правовому титулі. Закриті і відкриті пенсійні фонди Португалії, Іспанії та відкриті пенсійні фонди Італії заснуються саме в такій формі;

б) колективна, за якої учасники мають лише зобов'язальне право на отримання прибутку від інвестування пенсійних коштів і недержавної пенсії. Окремі пенсійні фонди такого виду існують у Кореї та Японії.

Отже, проведений аналіз зарубіжного досвіду недержавної системи пенсійного страхування дозволяє зробити висновок про те, що загальним для всіх країн є державна політика щодо розширення додаткового пенсійного страхування. Недержавне пенсійне страхування стало невід'ємною частиною соціальної системи пенсійного забезпечення.

Таким чином, можна зробити висновки, що недержавні пенсійні фонди необхідно розглядати як фінансові установи, які формують довгострокові фінансові ресурси за рахунок пенсійних внесків суб'єктів господарювання і домогосподарств, трансформують їх в інвестиційний капітал з метою забезпечення прийняттого рівня майбутніх пенсійних виплат і самостійно несуть відповідальність за результати своєї діяльності. Впровадження такого виду пенсійного страхування громадян сприятиме економічному зростанню України. Це вимагає від держави додаткових зусиль для реформування пенсійної системи та активізації розвитку недержавного пенсійного забезпечення.

1. Приказюк Н. В., Тлуста Г. Ю., Ковбаса Т. С. Інвестування активів недержавних пенсійних фондів: тенденції та перспективи. *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 3. С. 102–106.
2. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 30.09.2020. Національна комісія, що здійснює регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: [https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/NPF/NPF\\_I\\_kv\\_%202020.pdf](https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/NPF/NPF_I_kv_%202020.pdf). (дата звернення: 25.03.2022).
3. Рафікова Р. Р. Зарубежний опыт негосударственного пенсионного страхования. *Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева*. 2011. № 75. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-negosudarstvennogo-pensionnogo-strahovaniya> (дата звернення: 25.03.2022).
4. Ткаліч І. О. Зарубіжний досвід правового статусу недержавних пенсійних фондів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2012. Вип. 8. С. 46–49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp\\_2012\\_8\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp_2012_8_14) (дата звернення: 25.03.2022).

**Ляхович О. О.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Кирилюк О. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування. м. Рівне, Україна)

## **АНАЛІЗ ПРОБЛЕМНИХ АСПЕКТІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Малий бізнес сьогодні – це соціально-економічний фундамент, без якого не може стабільно розвиватися будь-яка інноваційно-орієнтована, а особливо європейська держава. Малий бізнес багато в чому визначає темпи економічного зростання, структуру і якість внутрішнього валового продукту. Високий рівень розвитку малого бізнесу впливає не лише на збільшення рівня його економічної свободи, але і на розширення ринкового вибору, створення нових робочих місць на ринку з конкурентоспроможними товарами та послугами, а також впровадження науково-технічного прогресу та зміцнення економічної бази в різних регіонах держави.

Не дивлячись на ряд прийнятих останнім часом вищими органами державної влади і управління нормативних документів, розвиток малого бізнесу в Україні здійснюється в несприятливому макро- і мікросередовищі, існує безліч проблем, які необхідно вирішувати на різних рівнях управління, залежно від стану розвитку підприємництва в сучасних умовах. Розвиток малого підприємництва відбувається нерівномірно і хаотично, а несприятливе середовище породжує численні перешкоди, на які наштовхуються малі підприємства в процесі їх функціонування [2].

Пандемія COVID-19 стала тим фактором, який змусив весь світ переглянути свої прогнози економічного і соціального розвитку не лише на короткострокову перспективу, але і по іншому підійти до формування власних пріоритетів на довгостроковий період. Вирішення традиційних і новітніх проблем розвитку малого підприємництва в Україні має стати одним із найголовніших напрямів державної політики.

За даними Спілки українських підприємців України у кризовий березень 2020 року збанкрутіли і закрили свій бізнес приблизно 6% суб'єктів малого підприємництва, що є величезною проблемою для держави. Третина власників бізнесу (переважно мікро-), заявляють про падіння доходів на 90–100% за березень – квітень 2020 року. Ці ж підприємці вже звільнили до 50% штату співробітників. Власники малого та середнього бізнесу констатують факт зменшення доходів на 25–50% порівняно з до карантинним періодом і вже звільнили від 10 до 25% працівників. Для порівняння, втрати прибутків великих підприємств становлять 10–25%, там прогнозується скорочення штату на 25% до кінця обмежувальних заходів.



Основними проблемами, які гальмували розвиток малого бізнесу в Україні у 2021 році були:

- ураження пандемії, що зросло на 18%, та становить 65%, порівняно з 2020 роком, що є досить негативним показником;
- рівень податкового навантаження – 47%, знизився на 5% порівнюючи із 2020 роком;
- рівень корупції – 55%, зріс на 9%;
- значний вплив має війна на Сході України – 47%, порівняно із 2020 роком, цей показник зріс на 14%, що є суттєво;
- рівень інфляції знизився на 4%, та становить 43% у 2020 році.

Сьогодні воєнні дії в Україні створили нові перешкоди до функціонування та розвитку малого бізнесу. За місяць війни український бізнес втратив більше, ніж за два роки пандемії. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни тривають. За оцінками Національного банку, під час війни економіка України втрачає 50% «невиробленого» ВВП. Тобто кожен тиждень коштує національній економіці понад 50 млрд грн. І це без втрат від руйнувань. Загалом, МВФ оцінює втрати України через військове вторгнення російських окупантів 35 відсотками ВВП. Чимало підприємств опинилися в районах активних бойових дій і змушені були евакуюватися в більш безпечні регіони або припинити роботу. Однак навіть ті бізнеси, які відносно далеко від обстрілів, потерпають через проблеми з логістикою та нестачу сировини.

За даними дослідження Advanter.Group, 48% підприємств малого та середнього бізнесу не можуть перевезти виробництво, 31% не встигли це зробити, близько 20% здійснили часткову релокацію бізнесу або в процесі переїзду. Основними потребами бізнесу залишається доступ до фінансів та збереження ключових співробітників для функціонування бізнесу: допомога в отриманні обігових коштів (55,3%); податкові канікули (48,4%); доступ до інвестиційних ресурсів (42,3%); допомога у просуванні продукції (36,7%); допомога у збереженні ключових співробітників (31,6%); консультативна допомога (25,1%); допомога у організації експорту (24,2%) [4].

Вирішення зазначених проблем розвитку малого бізнесу в Україні повинно стати одним із ключових напрямків державної політики, адже саме мале підприємництво сприятиме значному підвищенню ефективності реалізації економічного потенціалу, оптимізації участі України в міжнародному поділі праці, посилення конкурентоспроможності національної економіки.

Основним інструментом розвитку малого підприємництва є сприяння розвитку інноваційного підприємництва. Розвиток інноваційного підприємництва є одним з важливих конкурентних переваг країн ЄС. Як свідчить європейська практика, використання цієї переваги вимагає спеціальних заходів державної політики [1].



Важливим заходом щодо забезпечення розвитку малого бізнесу є формування сучасної фінансової інфраструктури підтримки підприємництва в Україні за європейським зразком. Пріоритет у спрощенні доступу малого бізнесу до фінансування повинен надаватися шляхом заохочення фінансових установ до розширення програм мікрокредитування, зокрема через впровадження спеціалізованих регуляторних вимог до таких установ [3].

Важливе місце в розвитку малого підприємництва посідає формування сприятливого бізнес-клімату. Цього слід досягати за рахунок:

- забезпечення стабільної податкової системи: повинні бути припинені постійні експерименти з Податковим кодексом і встановлена проста, прозора, зрозуміла система;

- об'єднання зусиль для впровадження якісних змін: необхідно створити єдину платформу для обміну досвідом та спілкування між урядом, бізнесом і громадськими бізнес об'єднаннями;

- поширення інформації про наявні бізнес-можливості (різні гранти і підтримка з боку громадських і міжнародних організацій);

- формування бізнес-культури: ділові відносини вимагають рівної відповідальності всіх учасників процесу – як держави, так і підприємців.

Отже, одним з ключових напрямків розвитку економіки країни в умовах євроінтеграції є розвиток малого бізнесу. Дана форма підприємництва дозволить досить швидкими темпами наростити показники економічного розвитку, зокрема розмір ВВП, оскільки має можливості швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища, участі у міжнародному поділі праці.

На нашу думку, в умовах воєнних дій держава передусім повинна підтримати виробників продуктів та ліків, аптеки, аграріїв (особливо в період сівби), а також легку промисловість. Найбільш актуальні способи підтримки бізнесу – це анонсовані податкові пільги.

1. Дикань В. Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/60800%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-124694-1-10-20160223.pdf> (дата звернення: 25.03.2022).
2. Жирко С. О. Проблеми розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/ebook/db/2007-1-2/doc/2/25.pdf>. (дата звернення: 25.03.2022).
3. Ольвінська Ю. О., Самотосенкова Ю. О. Розвиток інфраструктури малого і середнього бізнесу в Україні. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/> (дата звернення: 25.03.2022).
4. Тарасовський Ю. Як підприємці працюють в умовах війни. *Воєнний номер Forbes*. URL: <https://forbes.ua/news/maliy-ta-seredniy-biznes-za-misyats-vtrativ-cherez-viynu-80-mlrd-yaki-problemi-ta-ochikuvannya-pidpriemstv-25032022-5015> (дата звернення: 25.03.2022).



**Мельник Л. М.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Окач С. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування. м. Рівне, Україна)

## **ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ**

Різні інновації, що впроваджуються останніми роками банками, є однією з найцікавіших тем десятиліття, пов'язаних із трансформацією банківського бізнесу. Зараз, мабуть, важко знайти банк, який у своїй стратегії не згадав би про інноваційність чи не наголосив би на використанні ним сучасних технологій в обслуговуванні клієнтів.

У сучасних реаліях електронні банківські послуги є напрямком банківського бізнесу, що активно розвивається. На сьогодні у клієнтів комерційних банків є можливість отримувати інформацію про стан своїх рахунків за допомогою інноваційних технологій, що забезпечують інтерактивний спосіб обслуговування. Банки вкладають ресурси у розвиток та впровадження нових технологій, які виключають необхідність безпосереднього контакту постачальника послуг зі споживачем, підвищують якість бізнес-процесів та технологічних процесів, тим самим відповідаючи на зростаючі вимоги клієнтів дистанційного банківського обслуговування. На сучасному етапі банки, які не можуть надати своїм клієнтам сучасний набір інтерактивних послуг, ризикують позбутися більшої їх частини.

Головною метою використання банківськими установами засобів та прийомів дистанційного обслуговування є надання рівних можливостей оперування фінансовими інструментами, в будь-яких регіонах країни та за її межами. Це забезпечує повністю новий рівень доступності банківського бізнесу при збереженні чи підвищенні його якості за рахунок створення мобільного інформаційного середовища та скорочення питомих витрат часу на одного клієнта, порівняно з традиційними системами обслуговування [2].

Підключившись до системи дистанційного банківського обслуговування, компанія отримує можливість керувати своїми рахунками, не відвідуючи установу банку [5].

В порівнянні із роботою звичайного банківського офісу, дистанційне банківське обслуговування працює цілодобово, тому це надає певні переваги клієнтам.

На сьогодні в банківській діяльності запроваджено багато інноваційних технологій, серед яких основними є: [4]

1. РС-банкінг – забезпечує управління банківськими рахунками за допомогою комп'ютерів через спеціалізоване програмне забезпечення та



поділяється на: Клієнт-Банк, якщо клієнтом є юридична особа та домашній банкінг (home banking), якщо клієнтом є фізична особа.

2. Інтернет-банкінг – забезпечує управління банківськими рахунками за допомогою комп'ютерів через Web-браузер.
3. Мобільний банкінг – забезпечує управління банківськими рахунками за допомогою персональних мобільних платформ та поділяється на: WAP-банкінг (забезпечує доступ до банківських рахунків через WAP) та SMS-банкінг (забезпечує доступ до банківських рахунків через SMS).
4. Безконтактні розрахунки – дають спроможність здійснювати розрахунки, прикладаючи банківську пластикову картку до терміналу або банкомату. До них можна віднести MasterCard, PayPass і VisapayWave.
5. Технологія блокчейн – являє собою базу даних, у якій немає єдиного центру управління, тобто усі процеси, які проходять в ній, без контролю вищого керівництва.
6. Однією із інновацій, яку запровадили банківські організації є бездротові платежі, які реалізуються шляхом технології NFC, які за своєю суттю є, модифікація радіозв'язку на над коротких дистанціях, що дозволяє виконувати розрахунки в магазинах, терміналах за допомогою власний смартфона.
7. Технологія віртуальних інтернет-банків, які за функціональними можливостями не відступають традиційним банківським організаціями. В Україні на даний час єдиним віртуальним банком є – MonoBank.

За допомогою таких видів дистанційного обслуговування клієнт має можливість здійснювати ті ж самі стандартні операції, що й у «фізичному» офісі банку (за винятком операцій з готівкою), а саме: [3]

- здійснювати всі види комунальних платежів;
- оплачувати рахунки за зв'язок та інші послуги;
- здійснювати грошові перекази у національній та іноземній валютах на будь-який рахунок у будь-якому банку;
- переказувати грошові кошти в оплату за товари, у тому числі куплені через Інтернет-магазини;
- купувати та продавати валюту;
- поповнювати та знімати грошові кошти з рахунку за допомогою платіжної картки;
- відкривати різні види рахунків та переказувати на них грошові кошти;
- одержувати інформацію про здійснені платежі в режимі реального часу.

Також система дистанційного банківського обслуговування дозволяє мінімізувати організаційні витрати банківських установ, витрати часу та людської праці, а також певною мірою допомагає уникнути деяких банківських ризиків.

Цифровізація банківської діяльності відкриває ряд значних переваг для споживачів банківських послуг, банків та держави. Інноваційно-технологічний розвиток у банківському секторі, у перспективі, може

створити досконалішу фінансову систему, тим самим сприяючи зростанню рівня суспільно-економічного розвитку.

Нова стратегія боротьби за клієнтів полягає в тому, що сучасна фінансова інфраструктура буде поєднувати в собі прагнення надати максимальний обсяг персонально-орієнтованих на конкретного клієнта послуг та зберегти у клієнтів відчуття постійної готовності фінансової компанії надати підтримку бізнесу своїх клієнтів.

Тому можна стверджувати, що система дистанційного банківського обслуговування є досить актуальною у наш час. Її введення в діяльність банку надає значних переваг як клієнтам, так і самим банківським установам. Використання найсучасніших комп'ютерних технологій приносить банкам великі прибутки та допомагає їм бути конкурентоспроможними.

1. Вінницька Т. С. Роль дистанційно-банківського обслуговування підприємств комунальної сфери в Україні. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА»*. 2016. № 33. С. 116–121.
2. Грисюк О. В. Особливості банківського обслуговування на основі Internet-технологій. URL: <https://forinsurer.com/public/03/10/16/774.3>. (дата звернення: 25.03.2022).
3. Захарченко О. М. Сутність, особливості та необхідність дистанційного банківського обслуговування. *Полтавський університет споживчої кооперації України*. 2010.
4. Кузнецова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 8.
5. Руда О. Л. Дистанційне обслуговування в банківській системі. *Гроші, фінанси і кредит*. 2020. № 39. С. 353–358.

**Мошич С. З.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, Національний університет водного господарства та природокористування, **Кудря І. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування. м. Рівне, Україна)

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РАЦІОНАЛЬНОГО КОРИСТУВАННЯ НАДРАМИ В УКРАЇНІ

Значення надр у житті суспільства неоціненне. Вони є унікальним прикладним ресурсом, який має виняткову економічну цінність як частина геологічного середовища, що може використовуватися і як операційно-просторовий базис діяльності людей. У взаємозв'язку з іншими природними ресурсами надра є окремим природним об'єктом, який має особливий правовий режим. Механізм регулювання у сфері надрокористування та охорони навколишнього середовища являє собою систему заходів з управління, екологічного законодавства та економічного стимулювання, спрямовану на раціональне природокористування.

Регулювання надрокористування – реальний механізм включення природозахисної політики у функціонування господарської системи. Таких регуляторів можна виділити кілька: нормативно-правові; організаційно-управлінські; економічні.

Всі важелі народногосподарської системи користування надрами становлять єдине ціле і доповнюють один одного. Водночас кожен із них має самостійні функції, розв'язує певне коло завдань і, залежно від рівня сформованості, стимулює або гальмує роботу системи в цілому [1].

На сьогодні регулювання сфери користування надрами здійснюється за допомогою досить розгалуженої системи нормативних актів. Існування такої великої кількості підзаконних нормативно-правових актів свого часу було виправданим, бо регулятор завжди міг швидко впровадити будь-яке регулювання, яке на етапі формування в Україні ринкової економіки було доцільним. Проте у сучасних умовах, коли більшість механізмів та процедур підтвердили свою дієвість або навпаки, не знайшли практичного застосування, виникла нагальна потреба у максимальній кодифікації всіх процесів та правовідносин у сфері користування надрами, їх перегляді та оновленні.

В результаті перегляду існуючого регулювання у сфері користування надрами виявлено, що нормативні акти містять наступні недоліки [2]:

- містять застаріле/неактуальне регулювання (назви органів, яких немає – Держнаглядохоронпраці, Мінпаливенерго; документи дозвільного характеру, які не видаються – ліцензія на виконання робіт з розробки проектів гірничих підприємств);

- встановлюють непрозоре регулювання з корупційною складовою (відсутність порядків погодження Держпраці: плану розвитку гірничих робіт; проекту зміни меж між суміжними гірничодобувними об'єктами, які належать одному й тому самому користувачу надр, що здійснює розробку родовищ);

- не відповідають вимогам рамкових законодавчих актів, вимагаючи від бізнесу отримання різних погоджень/затверджень/узгоджень, які мають ознаки документів дозвільного характеру, проте не відповідають Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» та Закону України «Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності» (погодження рішення щодо проведення дослідно-промислової розробки (далі - ДПР), затвердження рішення щодо проведення ДПР для родовищ вуглеводнів; узгодження проектів робіт з ДПР, узгодження річних планів робіт з ДПР);

- містять дублююче регулювання, тобто, за допомогою різних інструментів регулюються однакові правовідносини (безпека працівників при веденні гірничих робіт забезпечується: гірничим відводом; проектом розробки родовища; дозволом на виконання робіт підвищеної небезпеки та

на експлуатацію машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки; планом розвитку гірничих робіт).

Законодавство про надра встановлює правовий пріоритет охорони і користування корисними копалинами як основного багатства надр, що не відтворюється. Тому не випадково, що основні вимоги охорони надр пов'язані перш за все з порядком користування корисними копалинами, їх охороною від нераціонального використання, вичерпання і забруднення.

Існуюче регулювання в сфері користування надрами не сприяє сприятливим умовам ведення бізнесу, пожевланню конкуренції, не сприяє Україні залежності від імпортованих енергоресурсів, не дозволяє нарощувати мінерально-сировинну базу, створювати додаткові робочі місця, поповнювати бюджети всіх рівнів, раціонально та ефективно використовувати природні ресурси, спрямовувати вільні кошти на встановлення сучасного та екологічного обладнання, застосовувати новітні і прогресивні технології.

1. Надрокористування в Україні. *Перспективи інвестування* : матеріали Сьомої міжнародної науково-практичної конференції (2021 р., м. Львів). Державна комісія України позапасом корисних копалин (ДКЗ). Том 1. К. : ДКЗ, 2021. 324 с. 2. Про внесення змін до Загальнодержавної програми розвитку мінерально-сировинної бази на період до 2030 року : порівняльна таблиця до проекту Закону України. 2020. 145 с.

**Нікітенко Д. В.**, професор кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, доктор економічних наук, **Калетник О. В.**, аспірант, **Дмитренко Є. О.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **FINTECH ІННОВАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Сучасний розвиток фінансового сектору характеризується посиленням цифровізації фінансових послуг та технологізації операційних процесів фінансових посередників. Визначною ознакою сучасного розвитку ринку фінансових послуг є широке впровадження FinTech інновацій та, більш того, поява нових гравців даного ринку – FinTech компаній.

Одним із найпоширеніших підходів є трактування FinTech з погляду різновиду інновацій і в цьому аспекті поняття FinTech є найбільш близьким до поняття «фінансові інновації». Варто зауважити, що на відміну від FinTech, фінансові інновації не завжди пов'язані із адаптацією певних інформаційних технологій до ринку фінансових послуг [1, с. 16]. В умовах сучасного сьогодні FinTech-компанії активно розробляють програми для здійснення фінансових операцій за допомогою мобільних телефонів,

створюють платіжні агрегатори та платформи для транзакцій з альтернативними валютами, а також для залучення фінансування без участі банків та багато чого іншого.

Ключовими напрямками спеціалізації українських FinTech-компаній на сьогодні є [2]:

- платежі та грошові перекази (31,6% від усіх компаній – EasyPay, IBOX, FONDY, MAXI);
- інвестиції в технології та інфраструктури (19,3% – You Control, Sky Service, Smart Data);
- кредитування (14% – Money Veo, Credit Plus, My Credit);
- маркетинг (7% – Chech Dom, Treeum);
- іншуртех (5,3% – Cvlk.in, EWA, INSART, Alfa Protection);
- діджитал банки (5,3% – Приват24, ПУМБ, ОТПBANK, Monobank);
- управління фінансами (5,3% – HomeMoney, Finkee);
- мобільні гаманці (5,3% – PAYFORCE, Wallet Factory);
- блокчейн (3,4% – ATTICLAB, Distributed Lab, Blockchain Lab);
- криптовалюти (1,75% – KUNA).

Найбільш актуальними трендами FinTech є: послуги через мобільний телефон; фінансові послуги та соціальні мережі; альтернативні види платежів; маркетплейси; посередницькі цифрові платформи, які поєднують кредиторів із позичальниками; нові бізнес-моделі; штучний інтелект; цифрова ідентифікація та біометрія; відкриті API.

Аналізуючи стан FinTech в Україні за 2021 рік, можна зробити висновки про бурхливий його розвиток: 55,2% операцій з платіжними картами - безготівкові; 53,6% підприємств фінансуються за свій рахунок; 72% Фінтех-компаній базуються в Києві; у 28% компаній в сфері Фінтех керівники або менеджери вищої ланки; 89% платіжних терміналів підтримують функцію безконтактних платежів; 71% підприємств в сфері Фінтех пройшли точку беззбитковості; 47,5% компаній в цій галузі засновані за останні три роки; 52% компаній працюють на міжнародному ринку; кількість компаній у сфері платіжних послуг і грошових переказів зросла на 14% [2].

Основними викликами для розвитку українського Фінтех ринку є: законодавче та регуляторне поле; традиційний банківський сектор, який повільно впроваджує інновації; відсутність відкритих API в банківській системі; обмежений доступ ФінТех-провайдерів до капіталу та фінансування.

Дослідження свідчать, що ринок фінансових технологій активно розвивається упродовж останніх років в усьому світі. Основним драйвером розвитку ринку фінтех є ступінь проникнення фінансових послуг, що сприяє щорічному зростанню кількості користувачів фінансових технологій у світі.

Отже, сучасний розвиток національної економіки знаходиться під впливом FinTech інновацій та появи нових учасників ринку фінансових послуг – FinTech компаній. Для економічної безпеки держави такі

трансформації ринку фінансових послуг створюють нові можливості для розвитку, пов'язані із зростанням ефективності діяльності фінансових посередників, мінімізацією витрат та забезпеченням фінансової інклюзивності. У той же час, потребують мінімізації нові загрози економічній безпеці, що з'являються внаслідок неконтрольованого впровадження фінансово-технологічних змін на ринку фінансових послуг, зокрема кіберризиків, відсутність нормативного регулювання функціонування FinTech компаній як надавачів фінансових послуг, послаблення позицій банківського сектору та небанківських фінансово-кредитних установ.

1. Рубанов П. М. Вплив FinTech інновацій на сектор публічного управління національної економіки. *Теорія і практика розвитку наукових знань* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., 19–20 лютого 2020 р. Київ : МЦНІД, 2020. С. 15–16.
2. Фінтех в Україні: тенденції, огляд ринку та каталог. URL: [https://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech\\_in\\_ukraine\\_2020\\_ua.pdf](https://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech_in_ukraine_2020_ua.pdf). (дата звернення: 20.05.21).

**Подлевський А. А.**, проректор з науково-педагогічної роботи, розвитку та комунікацій, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Смикова Є. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування. м. Рівне, Україна)

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

Фондовий ринок є важливим сегментом фінансової системи будь-якої країни. Традиційно для розвинених країн даний ринок відіграє роль платформи для рекрутування фінансів, для менш розвинених і транзитивних економік – це шанс залучення прямих і портфельних інвестицій, нових технологій та можливість суттєво поліпшити економічне становище. Разом з тим, фондовий ринок України вже біля 30 років знаходиться на етапі становлення, а реальний сектор економіки, на жаль, практично не використовує можливості фондового ринку для залучення інвестиційних ресурсів.

Згідно з існуючими світовими критеріями, за ступенем зрілості та ризиками фондовий ринок України належить до фондових ринків, що розвиваються, та має потенціал для інтеграції у світовий фондовий ринок завдяки таким факторам:

- в Україні є значна кількість акціонерних компаній із динамічно зростаючою капіталізацією;
- на фондових біржах функціонують системи електронної торгівлі;
- існуюча інфраструктура фондового ринку України відповідає

аналогічній структурі фондових ринках розвинених країн;

в Україні, хоч і повільно, формується внутрішній інвестиційний попит на інструменти фондового ринку [1].

На основі аналітичних даних Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку [4] проаналізуємо динаміку зміни загальних обсягів випусків емісійних цінних паперів зареєстрованих Комісією протягом 2016–2020 років. Аналізуючи рис. 1, бачимо неоднозначну динаміку зміни загальних обсягів випусків емісійних цінних паперів протягом досліджуваних років. Так, у 2017 році обсяг становив 353,68 млрд грн, що більше на 132 млрд грн порівняно з відповідним періодом 2016 року (221,17 млрд грн). Проте, вже в 2018 році обсяг значно зменшився до 60,32 млрд грн, а у 2019–2020 рр. склав 112–113 млрд грн.

Аналізуючи рис. 2, можемо зазначити, що протягом 2016 року було зареєстровано 128 випусків акцій на суму 209,36 млрд грн. Значні за обсягом випуски акції, які суттєво вплинули на загальну структуру зареєстровано наступним банківським установам з метою збільшення статутного капіталу, зокрема: ПАТ Комерційний банк «ПриватБанк», ПАТ «Державний ощадний банк України», ПАТ «Альфа Банк», ПАТ «Акціонерний комерційний промислово-інвестиційний банк» та інші. Серед значних за обсягом випусків акцій, які суттєво вплинули на загальну структуру зареєстрованих випусків акцій у грудні 2020 року, зареєстровано: випуски АТ «Таскомбанк» на суму 1657 млн грн та ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН» на суму 1 млрд грн.

### Обсяги випусків емісійних

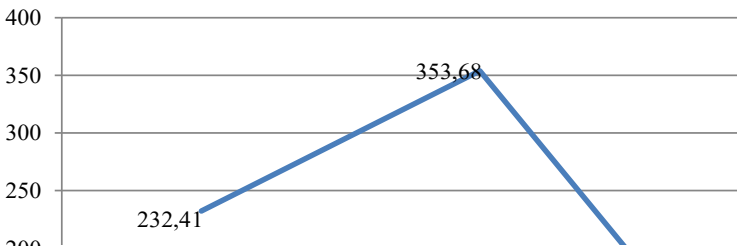


Рис. 1. Динаміка загальних обсягів випусків емісійних цінних паперів протягом 2016–2020 рр. [4]



### Обсяги випусків

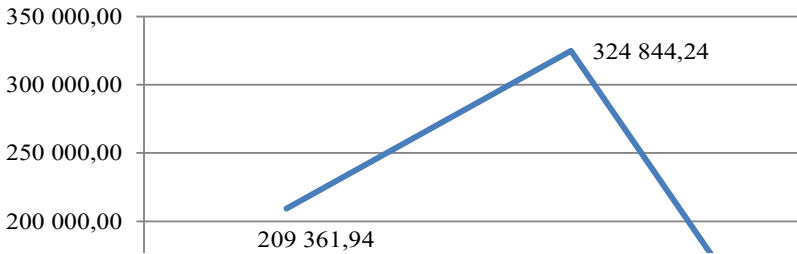


Рис. 2. Динаміка обсягів випусків акцій протягом 2016-2020 рр. [4]

Таким чином, за останні 5 років спостерігається зменшення кількості випуску акцій (з 128 у 2016 р. до 71 у 2020 р.), до того ж якісний аналіз найбільших емітентів показує в основному активність лише комерційних банків. Це, на нашу думку, свідчить про недостатню привабливість фондового ринку для вітчизняних гравців.

Аналізуючи рис.3., бачимо, що у 2016 році було зареєстровано 118 випусків облігацій підприємств на суму 6,76 млрд грн, а у 2020 році обсяг облігацій становив вже 32,65 млрд грн (96 випусків).

### Обсяг випусків об

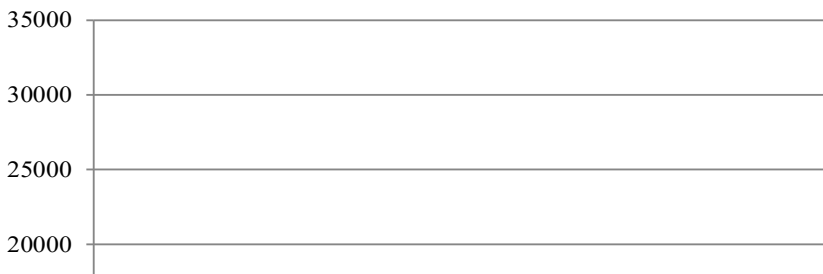


Рис. 3. Динаміка обсягів випусків облігацій підприємств протягом 2016–2020 рр. [4]

Отже, за останні роки вітчизняний фондовий ринок має суперечливі тенденції розвитку. Загальні обсяги випусків емісійних цінних паперів на фондовому ринку та обсяги випусків акцій, протягом досліджуваного періоду, скоротились, проте, обсяги випусків облігацій значно зросли.

Найбільшу частку серед всього біржового обігу займають державні

облігації. Так у 2016 році, найбільший обсяг торгів зафіксовано з державними облігаціями України – 210,1 млрд грн (89,16% від загального обсягу). У 2020 році обсяг торгів державними облігаціями склав 328,7 млрд грн або 98% [4; 5].

Для повного аналізу сучасного стану функціонування фондового ринку України, важливо визначити основні проблеми, які стоять на шляху його ефективного розвитку [2; 3; 7; 9]: недосконалість законодавчо-нормативної бази регулювання відносин підприємств, які взаємодіють на фондовій біржі, зокрема для захисту інтересів інвестора; відсутність розвинутої мережі фондових бірж; відсутня єдина налагоджена модель діяльності фондових бірж; невисокий ступінь застосування похідних цінних паперів; низький рівень розповсюдження інформації для населення про функціонування фондового ринку; недосконало розвинута система інститутів недержавних інвестиційних фондів, страхових компаній та інститутів спільного інвестування; складна процедура для розміщення акцій за кордоном.

До основних напрямів покращення та розвитку вітчизняного фондового ринку можна віднести [2; 3; 5; 7; 8; 9]: розвиток корпоративної реформи; підвищення ефективності регулювання емітентів; розвиток наявного та впровадження нового інструментарію на фондовому ринку, застосування нових інструментів на біржових ринках; застосування стимулювання притоку інвестицій на фондовий ринок; підвищення активності іноземних інвесторів на українському фінансовому ринку; забезпечення надійного і ефективного функціонування ринкової інфраструктури; формування прогресивної нормативної бази, враховуючи помилки попередніх періодів та керуючись набутим досвідом; здійснення низки заходів, до яких належать збільшення обсягів торгів на біржах до рівня відповідного завданням розвитку економіки країни; стимулювання розвитку сучасних систем Internet-трейдингу; посилити інформаційну кампанію серед населення про переваги і можливості вкладання коштів до фондового ринку.

Підсумовуючи все вищесказане щодо стану фондового ринку України, можна зробити висновок, що фондовий ринок має дуже низький рівень розвитку, кількість інструментів, що пропонується на ринку, є обмеженою, фондовий ринок не виконує своєї базової функції щодо залучення емітентами фінансових ресурсів на ньому. Неможливість адекватного використання юридичними особами інструментів фондового ринку суттєво обмежує їх потенційні можливості до розширення власної діяльності та економічного зростання, і, як наслідок, обмежує економічне зростання економіки країни в цілому. Це потребує впровадження швидких та системних заходів удосконалення існуючої моделі функціонування фондового ринку України.

1. Безвух С. В. Фондовий біржовий ринок України: стан, тенденції, проблеми і заходи щодо їх вирішення. *Вісник Хмельницького національного*

- університету. Сер. *Економічні науки*. 2016. № 5. Ч. 1. С. 69–74.
2. Зайцева А. О. Обмеженість інструментарію фондового ринку в Україні. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 3. С. 32–38.
3. Юргачова М. І., Ковальова О. М. Фінансовий ринок України: сучасний стан основних сегментів. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8654>. (дата звернення: 25.05.2021).
4. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 15.05.2021).
5. Осипов В. І., Крусір Т. О. Сучасний стан фондового ринку України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2019. Вип. 1(41). Том 18. С. 184–187.
6. Річні звіти НКЦПФР за 2014–2020 роки. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/about-us/annual-reports/#page-4>. (дата звернення: 15.05.2021).
7. Редько О. В., Гаркавенко В. О. Вплив пандемії COVID-19 на стан та перспективи розвитку міжнародного фондового ринку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. Київ, 2020. С. 164–173.
8. Шуба О. А. Особливості інтеграції фондового ринку України у світовий фондовий ринок. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 4. С. 183–189.
9. Яворська В. О. Аналіз діяльності фондових бірж на ринку цінних паперів України. *Глобальні та національні проблеми економіки* / Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2017. Вип. 19. С. 483–486.

**Позняковська Н. М.**, завідувач кафедри обліку і аудиту, кандидат економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ПОДАТКОВІ НОВАЦІЇ В ВОЄННИХ УМОВАХ: ПОТРЕБИ ТА РЕАЛІЇ

Триває третій місяць героїчної оборони України у розв'язаній росією війні. На відміну від українських військових, економіка країни лише починає перебудовуватись. Для стимулювання економіки в особливий період державою має бути обрана політика дерегуляції та лібералізації бізнесу. Від початку запровадження воєнного стану Верховна Рада України вносить суттєві зміни до податкового законодавства, зокрема: Закон № 2118-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» [1]; Закон № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [2]; Закон № 2142-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану»

**Законодавча ініціатива з податкових новацій у воєнний час\***

Законопроекти	Закони
Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану” № 7125 від 03.03.2022 року	Закон № 2118-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» набрав чинності 07.03.2022 року
Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану” № 7137-д від 14.03.2022 року	Закон № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» набрав чинності 17.03.2022 року
Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період воєнного стану” № 7190 від 22.03.2022 року	Закон № 2142-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану» набрав чинності 05.04.2022 року
Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків в період воєнного, надзвичайного стану” № 7234 від 30.03.2022 року	Закон № 2173-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків у період воєнного, надзвичайного стану» набрав чинності 16.04.2022 року
Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування суб’єктів господарювання, пов’язаних економічними зв’язками з державою-агресором” № 7232 від 30.03.2022 року	Прийнято за основу 01.04.2022 року. Відбувається друге читання законопроекту 02.05.2022 року. Запропоновано створення реєстру суб’єктів господарювання, пов’язаних економічними зв’язками з росією та збільшення для них ставок податків
Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо деяких особливостей оподаткування гуманітарної та благодійної допомоги в період дії воєнного стану” № 7158 від 13.03.2022 року	Надано для ознайомлення 17.03.2022 року/ Запропоновано звільнення від оподаткування операцій з добровільної передачі або відчуження коштів, товарів, надання послуг ЗСУ, Нацгвардії України, СБУ, СЗР України, ДПрС України, МВС України, УДО України, інших державних військових формувань, установ, для потреб забезпечення оборони держави

\* джерело <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/2704>

Серед податкових новацій – в першу чергу спрощення у вигляді зменшення ставок або звільнення від нарахування чи сплати окремих податків на період дії воєнного стану; відміна перевірок та спрощення правил адміністрування податків. Так, з 1 квітня 2022 року та на період дії воєнного стану для фізичних осіб-підприємців (ФОП), платників єдиного податку I та II групи запроваджується добровільна сплата єдиного податку. ФОП та юридичні особи, в яких упродовж минулого календарного року дохід не перевищує 10 мільярдів гривень, можуть перейти з I квітня 2022 року на сплату єдиного податку III групи за ставкою 2%. Під час мобілізації ФОП, які обрали спрощену систему оподаткування та належать до II та III груп платників єдиного податку, а також юридичні особи, які належать до III групи, можуть за власним рішенням не сплачувати ЄСВ за найманих працівників, призваних під час мобілізації на військову службу до Збройних Сил України.

Платники податків звільняються з 1 березня 2022 року по 31 грудня року, наступного за роком, у якому припинено або скасовано воєнний стан від сплати плати на землю (земельний податок та орендна плата за земельні ділянки державної та комунальної власності) за земельні ділянки (земельні частки (паї), що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії, або на територіях, тимчасово окупованих збройними формуваннями російської федерації, та перебувають у власності або користуванні.

Платники податків звільняються від сплати загального мінімального податкового зобов'язання за земельні ділянки, що розташовані на території, на якій проводяться бойові дії та на тимчасово окупованих територіях за 2022 та 2023 податковий рік. У 2022 податковому році, крім того, платники податків звільняються від сплати екологічного податку за об'єкти оподаткування, що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії, або на територіях, тимчасово окупованих збройними формуваннями російської федерації.

Під час дії воєнного стану можливі лише фактичні податкові та камеральні перевірки декларацій, до яких подано заяву про повернення суми бюджетного відшкодування податку на додану вартість. Фактичні податкові перевірки здійснюються тільки з питань дотримання норм законодавства про регулювання обігу готівки; ведення касових операцій; наявності відповідних ліцензій та свідоцтв; дотримання роботодавцем вимог законодавства щодо оформлення трудових відносин з працівником; порядку здійснення платниками податків розрахункових операцій.

На період воєнного стану запроваджено спрощення правового регулювання питань, пов'язаних з митним оформленням товарів, зокрема, у частині звільнення від оподаткування товарів та транспортних засобів ввізним митом та ПДВ; звільнення від оподаткування митними платежами операцій із ввезення товарів, кінцевими отримувачами яких є правоохоронні органи, Міноборони, ЗСУ, добровільчі формування тощо, а також спрощена

процедура звільнення від оподаткування ПДВ лікарських засобів, медичних виробів та допоміжних засобів до них.

Передбачається затвердження законопроектів зі звільнення від оподаткування гуманітарної та благодійної допомоги; звільнення від оподаткування операцій з віртуальними активами; спрощення оподаткування нафтопродуктів; звільнення від оподаткування палив альтернативних; збільшення ставки військового збору. Отже, створення простої, прозорої податкової системи, яка б потребувала мінімальних затрат часу для розрахунку та сплати податків, залишається на часі.

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану : Закон України від 03.03.2022 р. № 2118-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20#Text> (дата звернення: 07.05.2022). 2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 07.05.2022). 3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану : Закон України від 24.03.2022 р. № 2142-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text> (дата звернення: 07.05.2022).

**Приходько Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, **науковий керівник: Вашай Ю. В.**, доцент кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, кандидат економічних наук, (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОБЛКОВА СТАВКА НАБУ ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ**

В умовах макроекономічної нестабільності сьогодення, а саме зростанні рівня інфляції, девальвації національної валюти, збільшенні дефіциту державного бюджету, зменшенні обсягів золотовалютних резервів, тощо, особливо актуальним є питання щодо монетарного регулювання. Основне завдання монетарної політики полягає в досягненні обсягу національного виробництва, що характеризується повною зайнятістю та відсутністю інфляції. Більшість економістів вважає монетарну політику потужним стабілізатором, основною перевагою якої є гнучкість. Політика процентних ставок є відомим інструментом грошового регулювання і активно використовується практично у всіх розвинених країнах, Україна не є виключенням. Основний інструмент монетарної політики, що впливає на зміну грошової маси - це облікова ставка. Політика процентних ставок є

відомим інструментом грошового регулювання і активно використовується практично у всіх розвинених країнах, Україна не є виключенням. Основна процентна ставка, що впливає на зміну грошової маси – це облікова ставка [1].

Інструменти постійного доступу – це надання Національним банком можливості для банків отримати кредити овернайт або придбати депозитні сертифікати овернайт. Банки України мають щоденний безперешкодний доступ до цих інструментів монетарної політики. Процентні ставки за інструментами постійного доступу формують коридор процентних ставок Національного банку: облікова ставка плюс 1 в.п. – для кредитів рефінансування, облікова ставка мінус 1 в.п. – для депозитних сертифікатів. Цей коридор обмежує коливання процентних ставок навколо облікової ставки. При нормальному функціонуванні банківської системи банки не мають економічного сенсу проводити операції на міжбанківському ринку поза межами коридору [2].

Рішення з монетарної політики ухвалюються Правлінням Національного банку для досягнення цінової та фінансової стабільності, підтримки стійкого економічного зростання. Правління ухвалює рішення щодо основного монетарного інструмента – облікової ставки. Процес ухвалення і комунікації рішень з монетарної політики містить п'ять етапів. На першому етапі проводиться робоча зустріч керівників департаментів Національного банку України та визначаються необхідні інформаційно-аналітичні матеріали. Другий етап передбачає «режим тиші» у комунікаціях з монетарної політики протягом семи діб. Упродовж цього періоду співробітники Національного банку, не повинні спілкуватися на теми, що стосуються питань монетарної політики, з представниками ЗМІ, банків, експертної спільноти, інвесторами та іншими зацікавленими особами. Третій етап - засідання Комітету з монетарної політики. Під час таких засідань відбувається презентація макроекономічного прогнозу, розвитку грошово-кредитного та валютного ринків та фінансової стабільності та Інфляційний звіт. На четвертому етапі відбувається засідання Правління Національного банку з питань монетарної політики. На останньому, п'ятому етапі оприлюднюються рішення та проводяться комунікаційні заходи. Оприлюднюється прес-реліз щодо прийнятих Правлінням НБУ рішень з питань монетарної політики та проводиться прес-брифінг Голови Національного банку України [3].

Прогноз облікової ставки НАБУ – частина макроекономічного прогнозу Національного банку України. Прогнозна траєкторія ставки узгоджується з іншими прогнозними показниками, зокрема інфляцією, що має досягти своєї середньострокової цілі (5%) впродовж часового періоду, за який монетарна політика найбільше впливає на інфляцію (9–18 місяців). Прогноз облікової ставки оновлюється щокварталу разом з іншими показниками і потім публікується в Інфляційному звіті, він комплексно обговорюється на

Комітеті з монетарної політики та затверджується Правлінням НБУ на засіданні з питань монетарної політики. Публікація прогнозу облікової ставки разом із іншими макроекономічними показниками підвищує прозорість та передбачуваність монетарної політики. Такий прогноз дає учасникам фінансового ринку змогу оцінити, якою регулятор бачить свою майбутню монетарну політику, націлену на приведення інфляції до цілі. А саме: фінансовим аналітикам, інвесторам, банкам, бізнесу та населенню. Національний банк публікує прогнози щодо середнього значення ставки за квартал у вигляді графіку, що демонструє значення базового сценарію та ймовірніший розподіл значень ставки. У разі появи нових чинників чи посилення/послаблення наявних ризиків, НАБУ може схвалити рішення, в результаті якого облікова ставка відхилиться від прогнозної траєкторії [4].

В умовах військової агресії Національний банк відклав ухвалення рішення щодо розміру облікової ставки. Отже, облікова ставка залишатиметься незмінною на рівні 10%. За умови нормалізації економічної ситуації Національний банк України відновить регулярні засідання Правління з монетарних питань з ухваленням рішень щодо облікової ставки та публікацію Інфляційного звіту з макроекономічним прогнозом. Національний банк застосовуватиме ключову ставку та інші монетарні інструменти для утримання під контролем інфляційних очікувань та досягнення цілі з інфляції тоді, коли канали монетарної трансмісії відновлять функціонування та з'явиться можливість з прийнятною ймовірністю прорахувати ефекти від монетарних рішень на горизонті політики. Після звільнення території України від російських загарбників і повернення економіки та фінансової системи до функціонування на ринкових засадах Національний банк повернеться до традиційного формату інфляційного таргетування з плаваючим обмінним курсом. У мінімально достатні терміни нормальну роботу валютного ринку буде відновлено, валютні обмеження будуть скасовані до довоєнного рівня. Втім, цей процес може бути поетапним [5].

Отже, в умовах воєнного стану Україна проводить грошово-кредитну політику яка максимально підтримує всі гілки економіки та суспільства на сьогоднішній день. Облікова ставка – це ключова ставка процентної політики Національного банку. Національний банк як основний монетарний інструмент використовуватиме ключову (облікову) ставку, яка встановлюється Правлінням Національного банку з урахуванням обговорення, що відбувається напередодні на засіданні Комітету з монетарної політики та відображає стан монетарної політики. Водночас облікова ставка слугує операційною ціллю монетарної політики для короткострокових процентних ставок на міжбанківському кредитному ринку. На сьогодні НАБУ не проводить за обліковою ставкою операції, отже облікова ставка залишається незмінною на рівні 10% , водночас зараз через вимушене запровадження адміністративних обмежень ринкові



монетарні інструменти, зокрема облікова ставка, не відіграють відчутної ролі у функціонуванні грошово-кредитного та валютного ринків.

1. Про Основні засади грошово-кредитної політики на 2022 рік та середньострокову перспективу : Рішення Ради Національного Банку України від 13.09.2021 № 31-рд. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr031500-21#Text>. (дата звернення: 25.03.2022). 2. Вовчак О. Д. Оцінювання впливу «очищення» банківської системи на показники діяльності банків України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики* : зб. наук. праць. 2019. № 28. Том 1. С. 16–25. 3. Як ухвалюються рішення з монетарної політики. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/stages>. (дата звернення: 25.03.2022). 4. Національний банк України. Q&A: прогноз облікової ставки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/qa-prognoz-oblikovoyi-stavki>. (дата звернення: 25.03.2022). 5. Національний банк України відкладає ухвалення рішення щодо облікової ставки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-vidkladaye-uhvalennya-rishennya-schodo-oblikovoyi-stavki> (дата звернення: 25.03.2022).

**Савіна Н. Б.**, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків, доктор економічних наук, **Павелко О. В.**, професор кафедри обліку і аудиту, доктор економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Введення в Україні воєнного стану суттєво вплинуло на всі бізнес-процеси, які нині відбуваються в суспільстві. Країна зазнає нищівних втрат як, передусім, людських ресурсів, так і фінансових. Прем'єр-міністр Д. Шмигаль з даного приводу зауважує: «Щоденні витрати України з державного бюджету, пов'язані з війною з РФ, становлять близько 2 млрд грн, водночас загальні втрати нашої держави щодня, пов'язані з руйнуванням інфраструктури та втратою економічного потенціалу, становлять до 4 млрд доларів на день [1]. Це надзвичайно масштабні суми втрат, які абсолютно нічим не виправдані. Система бухгалтерського обліку і механізми оподаткування, на жаль, також зазнали значного впливу. С. Легенчук та Д. Грицишен в умовах проведення воєнних дій пропонують виокремлювати такі напрями розвитку бухгалтерського обліку, як:

- облік у суб'єктів здійснення військових дій;
- облік на підприємствах, які виконують забезпечуючу функцію під час воєнних конфліктів;
- облік майна підприємств, діяльність яких опинилася під прямим впливом воєнних дій (втрачених або завойованих);



В умовах сьогодення вони набувають особливої актуальності.

Під час війни *суб'єкти здійснення військових дій* (військові частини ЗСУ) функціонують в надзвичайно складних фізичних умовах, що не рідко ускладнює повноцінну реалізацію основних облікових функцій, і спричиняє необхідність спрощення бухгалтерського обліку та його підлаштування під існуючі умови, а також перешкоджає релевантності та достовірності облікової інформації. За цих умов спостерігається збільшення частки жінок у складі облікових підрозділів. Дослідивши роль жінок у діяльності Британського військового відділу праці під час Першої світової війни, а також проаналізувавши особливості історичного розвитку облікової професії, Дж. Блек [3, с. 205] підтвердив, що широке залучення жінок до виконання облікових процедур є прикладом прото-фемінізації британського рахунковедення.

*Суб'єкти господарювання, які виконують забезпечуючу функцію*, відчувають гостру потребу в трансформації підходів до організації обліку, що зумовлено скороченням часу, що виділяється на реалізацію облікового процесу в цілому. А.І. Белоусов та А.В. Зеленіна рекомендують узгодження хронологічних та систематичних реєстрів, спрощення розподілу витрат на обслуговування та управління, використання коефіцієнтного методу при визначенні собівартості окремих видів продукції тощо [4, с. 14].

Під час воєнного стану в країні працівникам бухгалтерських служб не завжди вдається вчасно відобразити господарські операції на рахунках бухгалтерського обліку. В разі не ведення обліку на безперервній основі певний час відбувається накопичення здійснених господарських операцій, проведення яких в майбутньому буде тривалим, а іноді навіть дорогавартісним (якщо йдеться про відновлення бухгалтерського обліку). Досить знаковою нині подією в частині оподаткування є призупинення системи електронного адміністрування ПДВ і неможливість реєстрації податкових накладних та формування декларації з ПДВ без належним чином зареєстрованих податкових зобов'язань та податкового кредиту. Під час воєнного стану ПЗ та ПК мають формуватися лише на підставі наявних у платника первинних документів.

В умовах сьогодення в Україні реалізовано можливість переходу на сплату єдиного податку за ставкою 2% від доходу, що також зумовлює зміну підходів до ведення обліку і складання звітності. Платниками єдиного податку можуть стати як ФОП, так і юридичні особи незалежно від системи оподаткування, на якій вони перебувають. 05.04.2022 р. набрав чинності Закон України № 2142-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану», яким встановлено календарний



місяць звітним періодом для сплати та звітування для платників ЄП третьої групи за ставкою 2%.

Особливо відчутних змін зазнає облік майна підприємств, діяльність яких опинилася під прямим впливом воєнних дій. Труднощі передусім виникають з формуванням первинних документів. Новий пп. 69.28 підрозділу 10 р. XX ПКУ передбачає спеціальні правила підтвердження даних податкової звітності тими податковими агентами, котрі провадили діяльність на тимчасово окупованих територіях, та на яких ведуться бойові дії, і які не можуть пред'явити первинні документи щодо обліку доходів і витрат. Так, платник має подати до контролюючого органу в довільній формі повідомлення про неможливість вивезення первинних документів, підписане керівником та головним бухгалтером, що дозволить не піддавати сумніву показники податкової звітності за податкові періоди, зазначені у повідомленні; зберегти витрати та/або від'ємне значення об'єкта оподаткування податком на прибуток, та/або податковий кредит, та/або суму від'ємного значення ПДВ минулих податкових періодів.

Значна частина господарюючих суб'єктів змушена змінювати фактичне місце розташування. За даними Міністерства економіки України безпечні регіони активно приймають до себе підприємства з тих областей, де тривають бойові дії. В рамках програми релокації Міністерством економіки опрацьовано більше тисячі заявок на розміщення потужностей бізнесу. Найчастіше прихисток дають Закарпатська, Львівська та Чернівецька області, Тернопільська та Івано-Франківська області. Станом на кінець квітня 2022 р. більше, ніж 400 підприємств вже переїхали, а 216 з них відновили свою роботу, зберегли потужності, перевезли трудові колективи, налагодили діяльність на новому місці розташування. Ще для близько 500 підприємств вже підібрано майданчики для господарювання.

Воєнний стан характеризується також зростанням рівня безробіття. Максимально можлива зайнятість населення під час війни та в період післявоєнної відбудови – пріоритетна ціль Уряду й Міністерства економіки України. Щоб взяти участь у програмі та отримати компенсацію, підприємству необхідно укласти трудовий контракт з громадянином, який є ВПО. Дані про працевлаштовану особу можна подати через портал «Дія» або ж надавши заяву до Державної служби зайнятості. Уряд України спрямував 200 млн грн на компенсації роботодавцям за працевлаштованих внутрішньо переміщених осіб. Програма передбачає щомісячну компенсацію витрат на зарплату в розмірі 6,5 тис грн за кожного працівника впродовж 2 місяців. Така державна підтримка спрямована на зменшення безробіття.

Досліджуючи облік як політичний інструмент під час здійснення військових конфліктів зазначимо, що не підтримуємо окреслену позицію і розглядаємо його виключно як джерело інформаційного забезпечення

управління, на відміну від В. Фаннелла та М. Чвєстяка, котрі пропонують трактувати облік як первинне стосовно соціальних процесів і відносин [5].

Таким чином, підсумовуючи, відмітимо, що працівникам бухгалтерських служб слід за можливості перманентно і досить ретельно слідкувати за змінами в законодавстві, які систематично відбуваються. Під час воєнного стану в разі здійснення навіть незначної кількості операцій на підприємстві, варто продовжувати вести облік, як зазвичай, що дасть змогу об'єктивно контролювати активи та зобов'язання в реальному часі.

1. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3452024-den-vijni-z-rosie-u-kostue-ukraini-do-4-milardiv-smigal.html> (дата звернення: 25.03.2022).
2. Легенчук С. Ф., Грицишен Д. О. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах проведення воєнних дій: історичний аналіз. *Вісник ЖДТУ*. 2019. № 2 (88). С. 121–127.
3. Black J. War, Women and Accounting: Female Staff in the UK Army Pay Department Offices, 1914–1920. *Accounting, Business & Financial History*. 2006. Vol. 16, No. 2. P. 195–218.
4. Белоусов А. И., Зеленина А. В. Особенности бухгалтерского учета в период великой отечественной войны. *Вестник СВУ*. 2010. № 68. С. 13–17.
5. Funnell W. Accounting at War: The Politics of Military Finance. Warwick Funnell, Michele Chwastiak. Routledge, 2015. 216 p.



**Семенюк К. М.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Окач С. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування. м. Рівне, Україна)

## СУТЬ ЦИФРОВОЇ ВАЛЮТИ НА БАЗІ БЛОКЧЕЙН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ

У сучасних умовах технології стають все більш помітними, платежі стають все більш цифровими, що призводить до меншого використання матеріальних грошей. Нові форми технологій тепер дозволяють більш безпечно та безперервно використовувати цифрові гроші. Цифрові гроші можна передавати та обмінювати за допомогою таких технологій, як кредитні картки, смартфони та онлайн-біржі криптовалют.

Глобалізація та удосконалення технології на базі блокчейну призводить до структурних змін у валютно-фінансових відносинах. З'являється нова форма валюти — криптовалюта, яка надає додаткові переваги та усуває певні ризики. Як наслідок, змінюється місце та роль держави, центрального банку та фінансових посередників, трансформуються інституційна побудова банківського сектору, що існувала останні сторіччя.

Першою криптовалютою є Bitcoin, який був заснований у 2009 році та залишається найвідомішим на сьогодні. Значна частина інтересу до криптовалют полягає в торгівлі з метою отримання прибутку.

Криптовалюта – це цифрова платіжна система, яка не покладається на банки для перевірки транзакцій. Вона відноситься до типу цифрових грошей, які захищені криптографією, що робить майже неможливим підробку або подвійну витрату. Це однорангова система, яка дозволяє будь-кому в будь-якому місці надсилати та отримувати платежі. Вона існує через децентралізовані мережі, засновані на технології блокчейн, яка по суті є реєстром, який зберігається через мережу комп'ютерів. Мережа блокчейн підтримується добровільними «майнерами». Майнери – це комп'ютерні системи, які пропонуються для використання в певних мережах, які підтримують кожну криптовалюту. Наприклад, мережа блокчейн Bitcoin підтримується тисячами окремих комп'ютерів, які допомагають «майнити» мережу.

«Майнінг» – це акт перевірки, шифрування та захисту транзакцій у кожному блоці. Кожен майнер (комп'ютерна система) має реєстр усіх минулих і поточних транзакцій, що здійснюються в мережі. Це означає, що кожна нова операція може бути записана та перевірена в книзі. Якщо хтось намагається створити будь-які підроблені монети або вкрасти монети з криптовалютного гаманця іншої особи, це перевіряється на основі мільйонів копій книги. Усі законні копії книги повертатимуть недійсну автентифікацію шахрайської транзакції, і, таким чином, підроблені або вкрадені монети не будуть записані.

Криптовалютні гаманці можуть бути програмними (програми) або апаратними (накопичувачі або картки) гаманцями. Ці гаманці діють як менші версії «майнерів» у тому сенсі, що вони записують і перевіряють транзакції. Вони зберігають вартість ваших монет і дають вам знати, скільки монет у вас загалом. Наприклад, коли ви вносите Bitcoin у свій гаманець, гаманець перевіряє цю транзакцію в книгах майнінгових мереж, щоб повідомити мережі, що монети тепер у вас у гаманці.

Кожен гаманець, як програмний, так і апаратний, має адреси, які нагадують хеш-коди. Це довгий рядок букв і цифр. Коли ви вкладаєте монети у свій гаманець, ви використовуєте цю адресу, щоб повідомляти мережі, куди відправити монети, і де вони будуть зберігатися в цей час.

Криптовалютні платежі існують виключно як цифрові записи до онлайн-бази даних, що описують конкретні транзакції. Блокчейн описує спосіб запису транзакцій у «блоки» та відмітки часу. Це досить складний технічний процес, але результатом є цифровий реєстр транзакцій з криптовалютою, який хакерам важко підробити. Крім того, транзакції вимагають двофакторної автентифікації. Наприклад, для початку транзакції вас можуть попросити ввести ім'я користувача та пароль. Потім, можливо, вам доведеться ввести код автентифікації, надісланий текстом на ваш особистий мобільний телефон.

Важливою особливістю криптовалют є те, що вони не випускаються центральним банком або урядом, що робить їх вільними від державного

На відміну від державних грошей, вартість віртуальних валют повністю залежить від попиту та пропозиції. Це може створити дикі коливання, які принесуть значний прибуток для інвесторів або великі втрати. А інвестиції в криптовалюту підлягають набагато меншому правовому захисту, ніж традиційні фінансові продукти, такі як акції, облігації та взаємні фонди.

Перевагами криптовалюти є:

- анонімність – всі транзакції між суб'єктами угод проходять анонімно;
- комфорт – віртуальні гаманці набагато простіше у відкритті та обслуговуванні, ніж рахунки в банку;
- відносна безпека – валюти захищені від підробки;
- децентралізація – відсутній єдиний емісійний центр [3].

Однак, незважаючи на всі переваги криптовалюти, у багатьох державах вони заборонені законом. Це є серйозною перешкодою розвитку даного виду грошей. Основною небезпекою для держав є анонімність криптовалюти. Відсутність можливості відстежити учасників грошових операцій створює сприятливі умови шахраям у відмиванні грошей та ухилянні від податків, а також фінансуванні терористичних угруповань. Також через незворотність платежів у цифровій валюті існує ризик у громадян держави бути обдуреними з боку шахраїв.

На даний період відсутня юридична регламентація використання криптовалют, але наявна законодавча ініціатива. Держава повинна активно долучатися до цього процесу удосконалення технологій, бути його рушійною силою. Виклики, які стоять перед суспільством та можливості, які відкривають нові технології настільки значущі, що потребують залучення широкого кола стейкхолдерів (держави та бізнесу, технологічних компаній та університетів, галузевих об'єднань та бізнес-асоціацій, міжнародних урядових та неурядових організацій) і форма співпраці на основі державно-приватного партнерства є найоптимальнішою [4].

1. Верес І., Ярега Г. Електронні гроші та криптовалюта як засоби розрахунків у сфері електронної комерції. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 11. С. 10–15.
2. Єрмоленко О. А., Лисьонкова Н. М., Шумбар А. С. Сутність криптовалют і перспективи їхнього розвитку в сучасних умовах. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2019. № 37. С. 43–49.
3. Ризики та переваги використання крипто валюти. URL: <https://cikavoznaty.com.ua/2018/01/03/ryzyky-ta-prevegayukryptovaljuty/> (дата звернення: 25.03.2022).
4. *Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в цифровій економіці* : матеріали наук.-практ. інтерн. конф. студ. аспір. і молод. вчених. Київ, 23 березня 2020 р. / за наук. редак. Л. О. Примостка, І. Б. Охрименко, А. В. Нікітін. Дніпро : Середняк Т.К., 2020. 431 с.

**Семенюк К. М.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Піддубна Л. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування. м. Рівне, Україна)

## **ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

Розвиток цифрових технологій по всьому світу оперативно розповсюджується на всі сфери життєдіяльності нашого суспільства. Таких змін не залишається осторонь і бухгалтерський облік на теоретичному і практичному рівнях. Цифровізація економічних процесів значно позначається на процесі створення, зберігання та передавання облікової інформації. З огляду на це, методологія, інструментарій бухгалтерського обліку постійно не збігається з реальністю, що потребує пристосування до теперішніх умов пов'язаних з упровадженням цифрових рішень. Для збереження своєї актуальності в умовах цифровізації, бухгалтерський облік має виступати як елемент системи одержання, обробки та передачі економічної інформації. Потрібно точно представити роль, місце і призначення бухгалтерського обліку в екосистемі. У протилежному випадку його поглинуть сучасні технологічні і мультифункціональні цифрові інформаційні системи, тому що ці системи активно розвиваються і досить динамічно розширюють сферу свого використання. Згідно із цим вагомою є внутрішня структура бухгалтерського обліку [1, с. 98].

Розширення інформаційного потенціалу об'єктивного економічного простору обумовлює вдосконалення практики і розвиток теорії ведення бухгалтерського обліку. Комплекс напрямів і чинників удосконалення обліку в умовах цифрової економіки визначають облікову методологію, процедури, принципи, змістовне спрямування та характеристика інформаційного продукту, внутрішнє структурування, відокремлення видів обліку та їх інтегрування, ідентифікацію й систематизування облікових об'єктів, встановлення критеріїв їх визнання тощо.

Фактори розвитку обліку в умовах цифрової економіки:

Технічні та технологічні можливості облікового процесу щодо ефективності збору, розмірів та якості опрацювання інформації: сучасні інформаційні системи та інноваційні технології збору та обробки інформації; потужна обчислювальна техніка; широкий спектр програмних продуктів.

Швидкий розвиток електронного документообігу: внутрішній, документообіг; адміністрування податкових платежів; електронний формат фінансової звітності.

Розширення області відтворення діяльності, розвиток нематеріальних й інтелектуальних компонентів капіталу: людський капітал; клієнтська база, ділова репутація, товарні знаки, марки, бренди; інноваційні продукти, результати науково-дослідних і розвідувальних робіт.

Утворення глобального телекомунікаційного й інформаційного середовища та пов'язаних з ним технологій і вимог інформаційної безпеки: сервери мережевої присутності для оприлюднення інформації, Інтернетпросування бізнесу, Інтернет-торгівлі, ділового листування; пошукові системи; блокчейн-технології; технологічні та інформаційні платформи, хмарні сховища даних [2, с. 85].

Відповідно до інформаційної грамотності, бухгалтер повинен мати значну кількість навичок, які трохи виходять за звичні межі кваліфікації даної професії, а саме: розбиратися у процесах фільтрування та відбору даних серед масивів інформації в цифровому середовищі, застосовувати нейронні мережі, ідентифікувати бізнес-процеси та застосовувати сучасні інформаційні технології в роботі з обліковою інформацією, сприйняття специфіки цифрового аудиту тощо. В межах спілкування та взаємодії бухгалтер має вміти використовувати сучасні технології, нові платформи та сервіси у процесі взаємодії із внутрішніми та зовнішніми користувачами інформації, дотримуватися правил етикету та поведінки, що існують в межах наведеного формату взаємодії. Важливою здатністю є формування, зміна та удосконалення цифрового контенту, що передбачає також знання нормативно-законодавчих аспектів щодо авторських прав, політики рецензування; уміння застосовувати імітаційне моделювання та пристосовувати бухгалтерські програми до наявних вимог.

Спеціальної уваги потребує аспект безпеки, оскільки перед бухгалтером постає завдання щодо збереження та захисту цифрової інформації, яка в межах використання цифрових технологій може стати доступною для багатьох шахраїв, конкурентів. Витік інформації, головним чином тієї, що належить до комерційної таємниці, негативно позначиться на господарській діяльності суб'єкта господарювання. Диджиталізація передбачає утворення великого кола технічних проблем, які бухгалтеру теж потрібно вміти вирішувати у своїй професійній діяльності, тому креативний підхід до пристосування цифрових технологій під власні потреби з метою вирішення облікових проблем є важливим умінням [3, с. 267].

Методи облікової процедури з використанням цифрових технологій:

1. Прогнозування і звітність – сучасний бухгалтер може використовувати хмарні сервіси для швидкого збору потрібних документів і даних фінансової звітності.
2. Планування і бюджетування – шлях до оптимізації успішного ведення господарської діяльності. За допомогою функцій автоматичної оплати й виставлення рахунків у хмарному фінансовому програмному забезпеченні сучасні бухгалтери можуть більш ефективно управляти цими процесами.
3. Перевірка даних – перевірка показників у документах може бути трудомістким завданням, але в умовах цифровізації обліку бухгалтери



точно й ефективно виконують його за допомогою хмарного програмного забезпечення для бухгалтерського обліку.

4. Прийняття рішень – в умовах діджиталізації обліку бухгалтер є найкращим фахівцем, який може дати необхідну пораду перед прийняттям важливих управлінських рішень [4, с. 75].

В період цифрових змін суспільно-економічних відносин консервативність бухгалтерського обліку не має стати на заваді інноваційним, формалізованим, динамічним, спрямованим на інформаційні потреби користувача, трансформаціям, як в теоретичному, так і практичному аспектах. Цифрові зміни бухгалтерського обліку стають обов'язковими і важливими для результативного функціонування організації за умови фінансових інвестицій, культурних і фахових повноправних змін. Встановлено, що діджиталізація в обліку – осучаснення облікових процесів електронно-цифровими пристроями, засобами, системами; налагодження електронно-комунікаційного обміну інформацією між ними; формування інтегральної взаємодії віртуального та реального середовища відображення бізнес-процесів. Інформаційно-комунікаційні та цифрові технології надають можливість покращувати контрольно-облікові та управлінські процеси [5, с. 157].

Отже, якісна модернізація бухгалтерського обліку не тільки створить єдиний інформаційний простір, але й підвищить якість управління на всіх рівнях. Водночас акценти будуть зміщені на питання, що вимагатимуть від бухгалтера власного судження: проблематичні нетипові операції, результативні процедури внутрішнього контролю, аналітика та прогнозування, оцінка.

1. Кулинич Мирослава. Удосконалення елементів методу бухгалтерського обліку контексті цифрової модернізації економіки. *Бухгалтерський облік, аналіз, статистика та математичні методи й інформаційні технології в економіці*. 2020. № 4. С. 97–103. 2. Спільник Ірина, Палюх Микола. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Вип. 1–2. С. 83–96. 3. Руденко С. В., Погрібняк Д. С. Бухгалтерський облік в умовах цифровізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1. С. 265–269. 4. Валентина Панасюк, Тарас Бурденюк, Наталя Мужевич. Особливості цифрової трансформації обліку. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 1 (68). С. 70–76. 5. Шишкова Н. Л. Перспективи IT-модернізації бухгалтерського обліку: актуалізація теорії і практики. *Економічний вісник*. 2019. № 3. С. 146–159.

**Скаковська С. С.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Ярута Н. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Однією з найбільш важливих складових ринкової економіки, що забезпечує економічну стабільність країни є фінансовий ринок України. Саме фінансовий сектор забезпечує розподіл і перерозподіл національного доходу та формує доходи для всіх учасників економічних відносин, а саме держави, бізнесу, домогосподарств. Фінансовий ринок України безпосередньо впливає й на розвиток інших сфер економіки країни та має складку структуру (рисунок). Грошово-кредитний ринок, фондовий ринок, страховий ринок та інші є важливими й невід’ємними складовими фінансового ринку України.

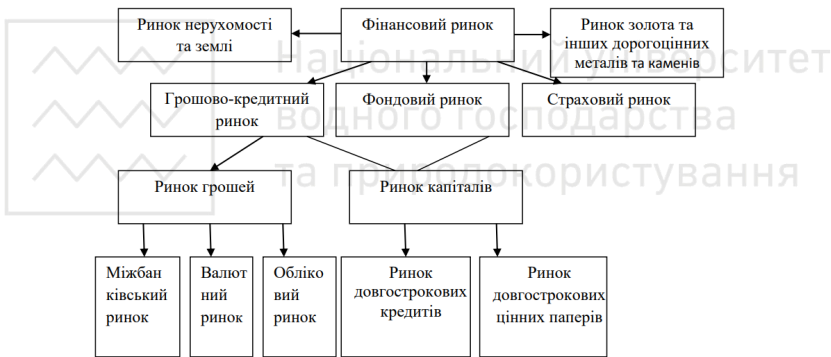


Рисунок. Структура фінансового ринку [5, с. 25]

В умовах пришвидшеної глобалізації фінансовий ринок заслуговує на особливу увагу, оскільки інтеграція України у світову фінансову систему – це важливий елемент, який дає поштовх для вдосконалення вітчизняного фінансового ринку, та ринків які залежать від нього, а також прискорює економічний розвиток країни в цілому. Глобалізація, як макроекономічний процес сприяє розвитку та співпраці вітчизняних фінансових ринків у міжнародному просторі, а економічна активність міжнародних об’єднань дозволяє послабити бар’єри, які не дозволяли вітчизняним фінансовим ринкам співпрацювати із зарубіжними країнами [1]. Тому у пошуках вигідних і надійних вкладень іноземного капіталу фінансові ресурси інших країн легко перетинають кордони, і як наслідок утворився єдиний світовий фінансовий ринок (СФР). СФР – це велика та складна організація, що має

багато учасників, які мають величезні фінансові ресурси та готові акумулювати тимчасово вільні кошти туди, де вони можуть забезпечити найбільшу користь, тобто з однієї сторони – це надлишок фінансових ресурсів, а з іншої – це потреба у фінансових ресурсах для їх ефективного використання [5, с. 32]. Глобалізація на мікрорівні дозволяє розширити діяльність підприємств за межами внутрішнього ринку, стирає кордони між країнами та дозволяє вільно співпрацювати з іноземними підприємствами [1].

Глобалізаційні процеси – це, в першу чергу, нові можливості та співпраця на міжнародному рівні, але водночас глобалізація несе з собою ризики та загрози для функціонування вітчизняних фінансових ринків, в тому числі й України. Глобалізація фінансових ринків України має такі характеристики: посилення капіталізації, більший обсяг грошових потоків, значний перерозподіл коштів, збільшення боротьби за капітал на ринку, удосконалення фінансових послуг та інструментів. Сучасні процеси дають можливість співпраці вітчизняного ринку на міжнародному рівні, залучити значний обсяг капіталу для розвитку української економічної системи, удосконалити послуги, які надаються, збільшити конкурентоспроможність на ринку, застосувати новітні технології, інновації, а все це прискорить економічне зростання України. Головні проблеми, з якими може зіткнутися вітчизняний фінансовий ринок в умовах глобалізації це:

- недостатня конкурентоспроможність вітчизняного фінансово ринку, якщо порівнювати з іноземними;
- сильний вплив міжнародних рішень на вітчизняний ринок;
- відтік фінансових ресурсів з території України за для спекуляцій;
- фінансова нестабільність.

Для того, щоб процеси глобалізації впливали позитивно на економічний стан і фінансовий ринок України необхідно врахувати всі фактори, зважено приймати рішення, враховувати конкурентні переваги, що має країна порівняно з іншими країнами світу [3].

Звичайно, що сьогодні не можна казати про цілковите входження України до міжнародного фінансово простору, оскільки відповідний процес має бути поступовим та поетапним. Має бути розроблена державна стратегія розвитку фінансово ринку України в умовах глобалізації, складена відповідна система, яка в майбутньому має бути впроваджена в життя [4]. Повномасштабне військове вторгнення росії на територію України призупинило процес глобалізації, але в перспективах є повне входження України до глобальної фінансової системи.

Тому для ефективного функціонування фінансового ринку неодмінною умовою розвитку є глобалізація, оскільки вона передбачає зростання капіталізації, залучення фінансових ресурсів на вітчизняний ринок та забезпечує їх кращу акумуляції і перерозподіл. Становлення фінансового ринку на високому рівні й подальший розвиток в глобалізаційних процесах

має стати ключовим елементом для сильного фінансового середовища та інтеграції України до світової економічної системи, а повна фінансова глобалізація означає, що більшість функцій держави у сфері фінансів буде перенесена на глобальний рівень.

1. Боронос В. Г., Рябушка Л. Б., Відменко Ю. В. Розвиток базового рівня фінансової системи України в умовах глобалізації. *Вісник Сумського державного університету. Сер. Економіка*. 2020. № 1. С. 25–34. 2. Курчак Х. М., Клепанчук О. Ю. Фінансова глобалізація на сучасному етапі розвитку економіки. *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки* : всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція : збірник тез. 2020. С. 33–35. 3. Ставська Ю. В. Вплив глобалізації світової економіки на розвиток фінансового ринку. *Modern Economics*. 2020. № 20(2020). С. 261–266. 4. Трум О. Ю., Буганов О. В. Інноваційний розвиток національної фінансової системи в умовах глобалізації. *Трансформація фінансової системи України: тенденції та перспективи розвитку* : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Миколаїв, 25–26 листопада 2020 р. Миколаїв, 2020. С. 91–92. 5. Арутюнян С. С., Добриніна Л. М. Фінансовий ринок : навч. посіб. / за заг. ред. С. С. Арутюнян. Київ : Гуляєва В.М., 2018. 484 с.

**Скаковська С. С.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Шевчук А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Серед основних факторів впливу, загроза стрімкого розповсюдження COVID-19, яка зумовила зміни в суспільноекономічному житті багатьох країн світу, в тому числі і України.

Через вимушене запровадження надзвичайного стану в багатьох країнах світу чи регіонах, переважне запровадження санітарно-епідеміологічних заходів, встановлення обмеження щодо перетину кордону, обмеження руху всіх видів транспорту, запровадження нових форм організації праці та навчання, суттєво ускладнились можливості зовнішньоекономічної співпраці між українськими та світовими компаніями, погіршилась зовнішньоторговельна співпраця.

Дослідження науковців, практиків, соціологів та політиків щодо впливу запровадження карантинних заходів, спричинених поширенням COVID-19 на світову економіку, сходяться в тому, що світова пандемія спричинила розвиток кризових явищ. За оцінками СОТ, криза, зумовлена, пандемією в 2020 році, очікується важчою та складнішою, ніж світова економічна криза в 2008 році.



Дослідженню розвитку зовнішньоекономічних відносин загалом, та, зокрема, зовнішньої торгівлі присвячено чимало праць. Для цілей даного дослідження визначну роль відіграють праці А. Дунської, А. Задої, Ю. Ішук, О. Ралко, О. П'янкової, Ю. Туницької, В. Тихонової, які присвячені аналізу експортно-імпортних операцій, визначенню проблеми та перспектив розвитку зовнішньої торгівлі, її трансформації як важливого напрямку інтеграції в світовий економічний простір, зростання ВВП, зміцнення національної економіки.

Метою даної статті є дослідження основних тенденцій розвитку зовнішньої торгівлі в умовах функціонування кризових явищ в економіці країни та на їх основі визначення перспектив і пріоритетів розвитку зовнішньоекономічної діяльності країни як важливої складової національної економіки.

Зовнішня торгівля є одним з визначальних факторів розвитку економіки країни. Розвиток зовнішньої торгівлі не лише забезпечує зростання ВВП країни, доходності та прибутковості вітчизняних товаровиробників, але й відображає ставлення світової спільноти до якості вітчизняної продукції, її місце в світовому обороті товарів та послуг, конкурентоспроможність як вітчизняних товаровиробників, так і економіки загалом. Зовнішня торгівля є джерелом валютного забезпечення національної економіки, одним з ключових напрямків розвитку економіки.

З початку гібридної війни проти України, що спонукало зниження як експорту, так імпорту, зумовленого зниженням купівельної спроможності населення країни, суттєвим обмеженням доступу до звичних ринків збуту вітчизняних товарів та послуг, в 2019 році почалось відносно погравлення та відновлення зовнішньої торгівлі. Разом з тим, після відносного поступового відновлення зовнішньої торгівлі, криза, викликана зростанням захворюваності на COVID-19, пригальмувала розвиток зовнішньої торгівлі України. При цьому, якщо порівняння експорту 2020 року до аналогічного періоду 2019 року відображає не суттєве відхилення – 5,6%, то імпорт в трьох кварталах 2020 року становить 85,7% імпорту. У загальному підсумку вітчизняна зовнішня торгівля скоротилась на 8,9% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Варто зазначити, що таке скорочення повністю відповідає прогнозованому СОТ скороченню світової торгівлі в 2020 році на 9,2% [2].

Зниження зовнішньоторговельних операцій зумовило формування від'ємного сальдо. Проте, переважання темпів зниження імпорту товарів над темпами зниження експорту в обсягах, менших, ніж 2019 році, загалом спонукало скорочення негативного показника сальдо майже удвічі.

Не зважаючи на наявний потенціал національної економіки в забезпеченні вітчизняними товарами та послугами світової економіки, в 2020 році Україна посідала 47 місце [1] за обсягами експорту товарів та послуг, займаючи 0,26% в світовому експорті.



Також скоротились фізичні обсяги імпорту. «Така тенденція обумовлена тим, що Україна переважно експортує сільськогосподарську продукцію та мінеральні продукти які мають більшу фізичну вагу ніж товари машинобудівної [3].

Найбільше зниження відбулось щодо імпорту послуг, пов'язаних із подорожами – на 47% порівняно з минулим роком, транспортних послуг – на 35,3%, Послуги з ремонту та технічного обслуговування, що не віднесені до інших категорій – на 34,3% та ділові послуги – на 28,8%. Більшість цих послуг не імпортувались через реалізовані заходи безпеки, спричинені пандемією COVID-19.

Загалом, відмічається суттєвіше скорочення зовнішньої торгівлі послугами, надання яких пов'язано із фізичним перетином кордону. Адже торгівля послугами, які реалізуються віртуально, з використанням мережі Інтернет, зростала в період реалізації карантинних заходів, подекуди – власне реалізація таких заходів стимулювала розвиток Інтернет-послуг.

9 місяців 2020 року порівняно з 9 місяцями 2019 року становило 27,5%. В тому числі експорт до ЄАЕС скоротився за 2020 рік порівняно з аналогічним періодом 2019 року на 16,4%, тобто на 652 млн.дол.США. «Враховуючи те, що у торгівлі з країнами ЄС негативне сальдо становило 3,6 млрд дол. США, а у торгівлі з ЄАЕС розміри негативного сальдо склали 2,3 млрд дол. США, збереження динаміки нарощування торгівлі з іншими, крім ЄС та ЄАЕС, країнами є позитивним фактором, який сприяє частковій компенсації негативного сальдо у торгівлі як з ЄС, так і ЄАЕС» [3].

Однією з основних причин глобальної нестабільності та прояву кризових явищ як в світовій, так і у вітчизняній економіці, стало запровадження карантинних заходів, спричинених розвитком захворюваності на COVID-19. Оголошення локдауну в багатьох країнах світу зумовило тимчасову повну чи часткову відмову від звичних умов торгівлі, вибір більш стриманих форматів зовнішньої торгівлі, формування альтернативних підходів до реалізації торговельних взаємовідносин.

1. Структура зовнішньої торгівлі за видами за 9 місяців 2021 року. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.03.2022).
2. WTO sees less sharp trade plunge, but more muted rebound. URL: <https://www.reuters.com/article/ustrade-wto/wto-sees-less-sharp-trade-plunge-but-more-muted-rebound-idUSKBN26R289?il=0> (дата звернення: 25.03.2022).
3. Ус І. В. Щодо зовнішньої торгівлі товарами України за 3 квартали 2021 року. *Аналітична доповідь*. К. : НІСД, 2021.
4. Тенденції формування зовнішніх платіжних дисбалансів: глобальні чинники та ризики для України. *Аналітична доповідь*. К. : НІСД, 2013. 62 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-12/dusbalans.pdf> (дата звернення: 25.03.2022).
5. Платіжний баланс України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance/2019/12> (дата звернення: 25.03.2022).
6. Державна служба статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 25.03.2022).
7. Blejer M. I., Skreb M. Balance of payments, exchange rates, and competitiveness in transition economies. Boston : Kluwer Academic Publishers, 2009. 487 p. doi:10.1007/b102495.
8. Юрій С. М.

Платіжний баланс держави як модель зовнішньоекономічних зв'язків країни. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2009. Вип. 1. С. 279–286. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2009\\_1\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2009_1_34) (дата звернення: 25.03.2022). 9. Міжнародна інвестиційна позиція (за методологією КПБ6). URL: [https://bank.gov.ua/files/ES/ІІР\\_у.pdf](https://bank.gov.ua/files/ES/ІІР_у.pdf) (дата звернення: 25.03.2022).

**Скаковська С. С.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Яцуга Т. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МОДЕРНІЗАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ

На сьогодні вектор прогресивного розвитку регіонів спрямований у бік постіндустріальної стадії розвитку. Обраний Україною євроінтеграційний курс розвитку вимагає якісно нових підходів у формуванні ключових принципів та напрямів провадження структурної модернізації регіонів України. Це означає зміну напрямку економіки з природних ресурсів на людський капітал, що ставить перед регіональною політикою питання про формування середовища для відновлення й розвитку людських і природних ресурсів.

У вирішенні вищезазначеної задачі і подолання перешкод на шляху до економічного зростання, регіональному простору необхідна структурна модернізація, що стане запорукою формування пріоритетів регіональної політики, механізмів її реалізації, удосконалення інструментів та методів реалізації модернізаційних заходів. Вивчення проблем модернізації регіонального економічного простору займалось широке коло науковців, при цьому особливий внесок зробили: Бутка, О.В. Попело, С. Вовканича, А. Власюка, Б.В. Дергалюка, Ю. Макогона, М. Пашкевича та багатьох інших.

Модернізація регіональної економіки із притаманними їй принципами, підходами та інструментами проводиться за рахунок структурної політики держави, але кожен регіон із урахуванням наявних ресурсів та потенціалу вибудовує власний напрям та визначає акценти щодо використання інструментарію структурної модернізації регіону, його напрями та цілі. Водночас, структурна модернізація регіональної економіки виступає складовою модернізації економіки країни.

Мета структурної модернізації регіональної економіки полягає у прискоренні економічного розвитку регіонів, підвищенні ефективності регіональної господарської діяльності та рівня життя населення.

Одним із напрямів підвищення конкурентоспроможності економіки регіонів і держави є кластери. Вони мають потужний потенціал для зростання технологічного рівня виробництва, створюють сприятливі умови для активного провадження інновацій.

Кластери – це об'єднання підприємств різних галузей, що не зливаються в єдину структуру, а співпрацюють у межах спільної стратегії розвитку. Вони дозволяють об'єднувати значні ресурси, у тому числі і фінансові, що значно поліпшує умови для створення конкурентоспроможних товарів і послуг на внутрішньому і зовнішньому ринках, що є основною метою створення кластерів. Функціонування кластерів ґрунтується на створенні мереж, співпраці, координації спільної діяльності та конкуренції. Їхні центри розташовуються в географічних центрах регіонів, спеціалізуються в конкретних галузях, пов'язаних спільними технологіями чи видами діяльності. Формування такої мережі може відбуватися з ініціативи влади різних рівнів або йти «знизу», тобто бути незалежною ініціативою приватних компаній. У першому випадку існує готовність місцевих адміністрацій інвестувати в розвиток кластера, у другому випадку такої готовності немає, однак на відповідному етапі інвестиції можуть бути необхідні, та у випадку, коли кластер важливий для розвитку регіону, він має розглядатися як одна з «точок росту», на якій має бути сконцентрована інвестиційна активність.

Також в основі модернізації економіки регіонів України повинні знаходитися принципи еволюційної парадигми розвитку. Парадигма еволюційної економіки полягає у структурних економічних змінах, які на наш погляд можна ототожнити до модернізації економіки регіонів з її структурними змінами.

Еволюційна економіка на рівні окремих регіонів передбачає високий рівень варіативності шляхів регіонального розвитку, а також високий ступінь непередбачуваності змін. Тому в цих умовах особливо важливим стає рівень автономії регіональних органів самоуправління у виборі стратегії територіального розвитку, що відповідає ідеї децентралізації в Україні. Адже під децентралізацією слід розуміти делегування прав та повноважень на рівень регіонів у частині обрання стратегії формування власної регіональної конкурентоспроможності з урахуванням цілісності всієї держави.

Територіальний розвиток характеризує собою територіальне формування нового економічного розмаїття (економічної варіативності). Однак, парадигма еволюційної економіки накладає на процеси модернізації економіки регіонів певні обмеження, в результаті яких стратегії модернізації можна умовно розділити на дві категорії: 1) модернізація економіки регіонів в умовах механізму інноваційної фільтрації та механізму залежності від обраного шляху розвитку; 2) модернізація економіки регіонів в умовах дії факторів «випадок» та «зростаюча віддача».

На наш погляд, регіональна політика повинна формувати сприятливе регіональне середовище, що виражено у відповідному принципі.



1. Принцип вибору траєкторії розвитку з багатьох наявних передбачає, що регіональна політика повинна делегувати право регіонам самостійно обирати стратегію модернізації власної економічної системи. Цей принцип тісно пов'язаний з процесами інвестування у проекти регіонального розвитку. У цьому аспекті виникають питання не тільки обґрунтування ефективності інвестиційних проєктів, але й можливості розпорядження інвестиційними ресурсами, у тому числі сформованими за рахунок бюджетних коштів. У свою чергу, це принцип тягне за собою бюджетну реформу та перегляд пропорцій розподілу фінансових ресурсів між державним та місцевими бюджетами та фондами.

2. Принцип прийняття неминучості економічних рецесій у регіональній економіці, як закономірного етапу циклу розвитку. Цей принцип, як жодний інший, повинен стати основою модернізаційної політики по відношенню до економіки регіонів. Адже впровадження нових технологій і вихід на економічне зростання регіону – це лише етап підйому у загальному циклі розвитку, на зміну якому прийде рецесія. Тому процес модернізації є постійним та неминучим для регіональної економічної системи.

3. Принцип інформаційної інклюзивності регіональної економіки передбачає, що регіональні процеси повинні бути максимально включені у світовий інформаційний простір та відповідати динаміці інформаційних змін. У першу чергу модернізація повинна ґрунтуватися на ефективній інформаційній політиці у регіоні, яка б вирішувала завдання інформаційного живлення регіону та ефективної фільтрації інформаційних потоків.

4. Принцип еволюційної революційності. У основі цього принципу знаходиться фундаментальна дилема про принципову можливість або неможливість радикально, кардинально змінити курс регіонального розвитку. На перший погляд, радикальні зміни у курсі регіонального розвитку неможливі, оскільки діють фактори фільтраційного середовища та залежності від обраного шляху розвитку, які впливають на територіальне розміщення, у першу чергу, інновацій. Регіональна політика повинна бути чітко вписана у регіональний контекст продуктивних сил та існуючий технологічний уклад, культуру ведення бізнесу тощо. Дійсно, нерідко проголошуються правильні цілі регіонального розвитку – модернізація виробництва, інноваційний розвиток, впровадження нанотехнологій тощо. Проте, на нашу думку, революційні зміни завжди добре підготовлені внаслідок еволюційних зрушень.

5. Принцип суб'єктної відносності під час модернізації регіональної економіки. Він полягає у тому, що під час управління структурними змінами (технологічними або організаційними) необхідно враховувати вплив асиметричної інформації на багатовекторність стратегічної поведінки економічних суб'єктів. Реалізація заходів з модернізації регіональної економіки багато у чому залежить від поведінки економічних агентів. У

свою чергу, поведінка економічних агентів залежить від їх власної стратегії розвитку. Тому процес модернізації регіональної економіки знаходиться під суттєвим впливом суб'єктної відносності, тобто розглядається та впроваджується з точки зору різних економічних агентів, що може призвести до різних кінцевих результатів модернізації.

6. Принцип відмови від оптимальної рівноваги. В умовах еволюційної децентралізованої економіки, регіональна політика не повинна прагнути оптимальної рівноваги згідно обраної цільової функції, а повинна створювати умови для постійного оновлення технологій та їх поширення з метою структурних змін. Це пов'язано з проблемою ринкової економіки, коли проникнення інновацій на регіональний ринок блокується обмеженим доступом до інформації або лобіюванням декількома крупними фірмами власних інтересів. Децентралізація у регіональній політиці також передбачає відсутність рівноваги у межах всієї держави, адже кожен регіон матиме власну стратегію розвитку та темпи інноваційних змін, власну ресурсну базу та продуктивні сили, власне фільтраційне середовище та композицію стратегічних інтересів економічних агентів.

На думку багатьох вчених, визначено, що детермінуючим фактором структурної модернізації виступає інтелектуальний потенціал регіонів. На цьому твердженні будується інноваційний підхід розкритий у працях вчених І.П. Соколовської, О.В. Попело. Так, наприклад, одним із головних поштовхів для структурної модернізації регіональної економіки, на думку О.В. Попело, виступають інноваційні регіональні структури, серед яких особливе місце займають підприємницькі інноваційні кластери. Як визначає авторка, такі кластери «володіють потужним потенціалом для зростання технологічного рівня виробництва, створюють сприятливі умови для активного впровадження інновацій; в їх рамках поєднуються інтереси регіональних господарських систем, реалізується людський потенціал і науково-освітні доміанти, суттєво прискорюються процеси формування секторальних сегментів інноваційної моделі економіки....

В економічній літературі інноваційний кластер визначається як:

- група географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній та організацій, що діють у сфері інновацій, безвідносно технологічної спеціалізації, взаємодоповнюють один одного і сприяють розвитку як кожного елемента кластера, так і інноваційного потенціалу регіону в цілому;

- концентрація підприємств, наукових, освітніх, громадських організацій, пов'язаних між собою мережами співробітництва в інноваційній сфері з метою забезпечення максимально можливої ефективності та конкурентоспроможності;

- неформальне об'єднання зусиль різних організацій (промислових компаній, дослідницьких центрів, вузів, державних наукових установ та ін.), Здатних здійснювати трансферт нових знань, наукових відкриттів і винаходів, перетворюючи їх в інновації, затребувані ринком;

- стійке партнерство взаємопов'язаних підприємств, установ, організацій, окремих осіб з переважаючим інноваційним ефектом;

Формування інноваційних кластерів у межах державно-приватного партнерства (ДПП) може здійснюватись за такими їх видами: за напрямом досягнення конкурентних переваг (продуктові; технологічні; сировинні; інфраструктурні; організаційні); за напрямом спрямування (корпоративні (бізнесові) інноваційні кластери; регіональні); за галузевим спрямуванням (галузеві інноваційні кластери; комплексні інноваційні кластери); за рівнем впроваджених інновацій (суто інноваційні кластери; кластери інноваційного спрямування). Особливо актуальними у сучасних умовах – є інноваційні ДПП проекти на основі кластерного підходу у галузях: енергоефективності, утилізації твердих побутових відходів, рекреаційних зон та зон відпочинку, охорони здоров'я, освіти (особливо дошкільної) та електронного урядування.

Надважливим питанням є необхідність забезпечення умов розвитку інноваційних видів кластерів, а також підтримці та розвитку інтелектуального потенціалу регіонів. Для створення інноваційних кластерів необхідно сформувати інструменти кластерного розвитку, створити інфраструктуру підтримки, розробити методику проведення моніторингу кластерного розвитку, визначити систему стимулювання інноваційної активності підприємств, що входять до складу кластер. До інструментів кластерного розвитку відносять:

- підтримка розвитку мереж та трансферу знань і технологій;
- сприяння формуванню спеціалізованих підприємств;
- формування програм перепідготовки кадрів;
- розвиток брендингу;
- сприяння технологічному переозброєнню підприємств;
- розвиток міжрегіонального та міжнародного обміну інноваціями;

Лише із запровадженням підтримки освітньої та наукової сфери можливо будувати та посилювати роботу підприємницьких інноваційних кластерів. На жаль, в Україні спостерігається стабільний відтік висококваліфікованих фахівців, як правило, зі своїми інноваційними напрацюваннями, а також старіння наукових кадрів, зменшення результативності наукового пошуку унаслідок хронічного недофінансування та старої матеріальної бази наукових установ. Але сучасні виклики доводять необхідність пошуку напрямів активізації інтелектуального потенціалу регіонів для забезпечення структурної модернізації регіональної економіки.

Отже модернізація економіки регіонів являє собою зміни інноваційного характеру, які базуються на принципах еволюційної парадигми розвитку. Децентралізація регулювання регіональної економіки відкриває можливості для регіонів самостійно обирати стратегію інноваційного розвитку та модернізації. Метою структурної модернізації регіональної економіки виступає прискорення економічного розвитку регіонів, підвищення ефективності регіональної господарської діяльності та рівня життя населення. Основним фактором економічного територіального розвитку визначений інтелектуальний потенціал регіонів. Ефективною формою його використання є кластери - об'єднання підприємств різних галузей, що співпрацюють у межах спільної стратегії розвитку. За умов підтримки освітньої та наукової сфери інноваційні кластери забезпечуватимуть підходи еволюційної парадигми розвитку і формуватимуть найбільш конкурентоспроможні виробничі системи. Саме в рамках таких інтеграційних комплексів поєднуються інтереси регіональних господарських систем, реалізується людський потенціал і науково-освітні домінанти, суттєво прискорюються процеси формування секторальних сегментів інноваційної моделі економіки. Здійснення структурної модернізації економіки регіонів із урахуванням використання інтелектуальних ресурсів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіонів, підвищенню ефективності їх господарської діяльності тощо.

1. Войнаренко М. П. Кластери в інституційній економіці : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2011. 502 с.
2. Володіна В. О. Кластерний підхід до реалізації інноваційних ДПП проєктів. *Менеджер* : журнал. 2018. № 2 (79). С. 125–135.
3. Дергалюк Б. В. Роль інтелектуального капіталу для здійснення структурної модернізації регіональної економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 5–6. С. 17–20.
4. Пашкевич М. С., Лисунець К. П. Принципи модернізації економіки регіонів України в аспекті сучасної регіональної політики. *Ефективна економіка*. 2014. № 10.
5. Попело О. В. Підприємницькі кластери як інноваційна домінанта модернізації економіки регіону. *Регіональна економіка*. 2014. № 2(72). С. 95–105.
6. Соколовська І. П. Кластерна стратегія розвитку бізнесу: світовий досвід та практика в Україні. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні*. Київ : КНТЕУ, 2007. С. 241–242.

**Трусова Н. В.**, професор кафедри бізнес-консалтингу та міжнародного туризму, доктор економічних наук, **Трусова А. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь, Україна)

## **РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ ЕКОНОМІКИ**

Сучасні зміни у функціональні транспортних підприємств обумовлені необхідністю адаптації до конкретних потреб певного споживача, значним поширенням комп'ютерних та інформаційних технологій, які потребують

переосмислення, способів побудови бізнес-процесів та використання принципово інших підходів до реалізації сценаріїв реінжинірингу з метою обґрунтування ефективних форм організації діяльності та набуття унікальних компетентностей в умовах економічної невизначеності та ризику. З акцентом на транспортно-логістичну сферу діяльності та задоволення індивідуальних запитів в ланцюзі «постачальник – споживач» реінжиніринг бізнес-процесів на транспортних підприємствах уможливує залучення та відтворення ресурсів для матеріально-технічного забезпечення, підбору кваліфікованих кадрів, розробки нових та удосконалення існуючих послуг, юридичного обслуговування, складування, перепаккування, збереження, ремонту рухомого складу, експедирування тощо. При цьому, впровадження сукупності заходів щодо перепроєктування ключових бізнес-процесів в поточному реінжинірингу забезпечує стандартизацію обслуговуючої системи, яка уможливує нівелювання кризи ліквідності та платоспроможності транспортних підприємств на ринку послуг [1].

Для забезпечення стабільної діяльності транспортних підприємств, рівень їх прибутковості має бути адаптований до нових критеріїв ланцюга реінжинірингу, що ідентифікує спільні бізнес-процеси в цілісній системі менеджменту та в якій ключову роль відведено контролю та моніторингу конкурентоспроможного оточення суб'єктів [2]. Зміненні бізнес-процеси реінжинірингу транспортних підприємств (управління продажами, технічна підготовка виробництва, безпосереднє виробництво продукції, логістична система, сервісне та гарантійне обслуговування), створюють ланцюг витрат, іншими словами – собівартість транспортних послуг, – які трансформують виробничу систему та є носіями створення цінності ресурсного потоку, який є необхідним для проведення розрахункових взаємодіючих операцій, як в горизонтальній так і вертикальній керуючій вершині менеджменту. Якщо так звана «горизонталізація» бізнес-процесу є прототипом чіткої організаційно-технологічної побудови, то «вертикалізація» – це, перш за все, значне уповільнення процесу в часі через зайві процедури контролю та погоджень із керівництвом суміжних підрозділів транспортних підприємств [3]. Для визначення кордонів ресурсних потоків в системі реінжинірингу бізнес-процесів, застосовується однорідність структури потоків за їх «входом» та «виходом» із системи. Якщо вихід ресурсних потоків за всіма взаємозв'язаними операціями зведені до однієї одиниці управління, наприклад замовлення, то їх сукупність може створювати бізнес-процес, котрим можливо управляти, як єдиним цілим. Ідеальною є та ситуація, коли один бізнес-процес об'єднує для одного виду діяльності весь ланцюг логістичних операцій для створення додаткової вартості транспортних підприємств.

Процесно-орієнтоване управління транспортними підприємствами як нова організаційна форма менеджменту на засадах реінжинірингу бізнес-процесів обумовлена аналітичними дослідження діяльності суб'єктів транспортної галузі з метою зміни обслуговування споживачів та надання якісних послуг. Так, за 2016–2020 рр. обсяги реалізації послуг

підприємствами транспортної системи мають тенденцію до збільшення. Обсяг надання послуг наземними видами транспорту (автомобільним та залізничним) та трубопровідним за цей період зріс в 2.0 разів. В 2020 р. обсяг перевезень вантажів автомобільним транспортом в порівнянні з 2016 р. збільшився на 12,3%. Кількість перевезень залізничним транспортом зменшилась за досліджуваний період на 10,6% (рис. 1).

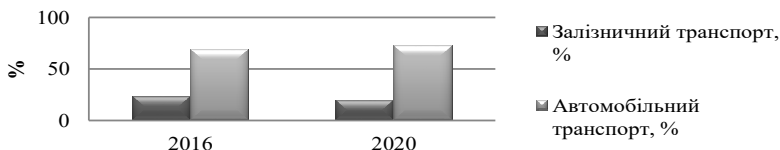


Рис. 1. Структура наданих послуг з перевезення вантажів підприємств залізничної, автомобільної транспортної системи України за 2016–2020 рр., %

Джерело: сформовано авторами за даними [4]

В цілому в Україні спостерігається загальною тенденцією до зменшення перевезень. Перевезення вантажів, що було здійснено підприємствами залізничного транспорту на відміну від перевезень автотранспортними підприємствами, за номенклатурою товарів та продукції щороку зменшується. Так, у 2020 р. найбільшу питому вагу займали наступні види вантажів – руда (24%), вугілля (19%), хлібні (13%) та чорні метали (8%).

Ефективність реалізації сценаріїв менеджменту за ресурсними потоками реінжинірингу бізнес-процесів в середньому на одне транспортних підприємств України представлено на рис. 2.

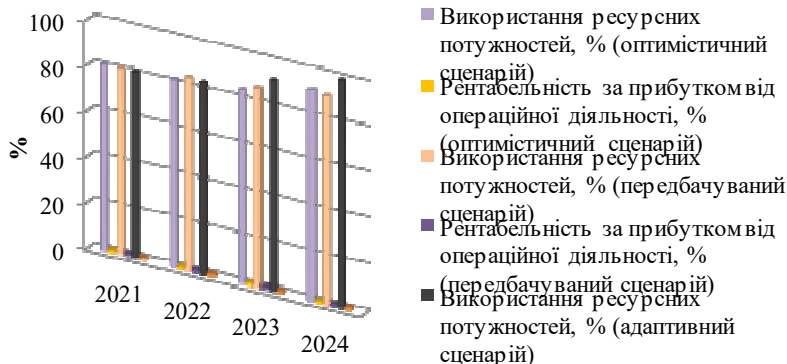


Рис. 2. Ефективність сценаріїв менеджменту за ресурсними потоками реінжинірингу бізнес-процесів в середньому на одне підприємство транспортної системи України на 2021–2024 рр.

Джерело: розраховано авторами



Таким чином, результативність проведеного дослідження показує, що транспортним підприємствам слід розробляти і реалізовувати менеджмент адаптивного реінжинірингу, який передбачає створення спільних бізнес-процесів із спорідненими підприємствами. Це дозволить впровадити логістичної платформи для об'єднання їх в кластери, які мають спільні бізнес-процеси, для забезпечення їх привабливості в нестабільних та невизначених умовах економіки.

1. Arora S., Kumar S. Reengineering: a focus on enterprise integration. *Inter-faces*. 2000. № 30(5). P. 23–54. 2. Corbitt G., Wright L., Christopolus M. New approaches to business process re-design: a case study of collaborative group technology and service mapping. *Group Decision and Negotiation*. 2000. № 9(2). P. 97–107. 3. Dobson Ph.J. Business process reengineering (BPR) versus outsourcing-critical perspectives. *Systemic Practice and Action Research*. 2003. № 16(3). P. 225–233. 4. Transport of Ukraine. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/10/zb\\_Transpot.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Transpot.pdf). (дата звернення: 25.03.2022).

**Шило Ж. С.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Кречко М. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Вражаючі зміни щодо зростання ролі інформації та інформаційних технологій як факторів суспільного життя зумовили перехід до інформаційного суспільства і формування цифрової економіки визначальним трендом глобального соціально-економічного розвитку. Впродовж останніх років підприємства усього світу борються за своє існування, долають труднощі, спричинені глобальною цифровізацією та повинні змінюватись, так як змінюються способи споживання, комунікації, розширюється та прискорюється доступ до даних. Тому і фінансові відділи на підприємствах повинні переглядати, що вони роблять, як саме вони це роблять та з якою швидкістю задля забезпечення фінансової безпеки [1].

Фінансова безпека підприємства – це комплексне поняття, яке пов'язане не стільки з внутрішнім станом самого підприємства, скільки з впливом зовнішнього середовища та його суб'єктів. Тому, правильно стверджувати, що фінансова безпека підприємства відображає узгодженість, збалансованість інтересів підприємства та інтересів суб'єктів зовнішнього середовища. У зв'язку з цим, адаптуватися до змін навколишнього світу та змінюватися є єдиним шляхом до прогресу сьогодні. Тому постійна

трансформація підходів до управління фінансами підприємства стає стилем життя, а цифровізація є його фундаментальною частиною [6].

На шляху цифровізації підприємства у цілому та фінансів зокрема підприємства стикаються із певними труднощами. За дослідженнями Chartered Global Management Accountant (CGMA) та Association of International Certified Professional Accountants (AICPA), основними причинами змін у цифрову епоху є: системні, а саме глобальне регулювання торговельних відносин; соціальні – демографічний фактор, так як вперше в історії людства живуть разом 4–6 поколінь, які мають різні вподобання у споживанні та різні «відносини» з технологіями; ринкові, а це саме зміна ролі та можливостей споживача, пов'язаних із доступністю товарів та послуг «в один клік», високими вимогами споживачів, можливостями порівняти та вибрати найкращі пропозиції на ринку; технологічні – підвищення вимог до побудови процесів усередині компанії, а також до комп'ютерної грамотності співробітників, та автоматизація, яка передбачає заміну машинами людей у все більшій кількості процесів. Без сумніву, для того щоб наважитися на цифровізацію фінансів, власники повинні чітко розуміти переваги та ризики впровадження новітніх цифрових технологій. Згідно з опитуванням Enterprise Strategy Group і Oracle, у 2020–2021 рр. на підприємствах, що використовують сучасні цифрові технології у своїй фінансовій та операційній діяльності, збільшується щорічний прибуток на 80% швидше; агресивні користувачі новітніх технологій для фінансів підприємства збільшують свої річні доходи на 58% швидше, ніж ті, які не інвестували в жодну із цих технологій; 88% підприємств, які використовують у своїх фінансових системах цифрові технології, досягають або перевищують очікування рентабельності інвестицій (ROI); кількість помилок у роботі фінансових відділів знизилася у середньому на 37%; 72% підприємств, які використовують цифрові технології, повідомили, що у них з'явилося більш чіткіше бачення щодо загальної ефективності бізнесу; «цифрові помічники» збільшують продуктивність праці на 36% і дають змогу здійснювати фінансовий аналіз на 38% швидше; користувачі нових технологій у 9,5 рази частіше, ніж ті, хто їх не використовує, мають провідну на ринку фінансову точність показників (38% проти 4%) [3].

Вагомими перевагами цифровізації фінансів підприємства також є: покращення клієнтського досвіду, а саме технології цифровізації дають можливість організувати максимально персоналізовану взаємодію, якій надають перевагу більшість клієнтів; гнучкість та прискорення бізнес-процесів – в умовах нової нормальності, для того, щоб бути успішними, необхідно бути швидкими та гнучкими; інноваційні можливості для розвитку бізнесу – цифровізація фінансів відкриває дорогу до інноваційних способів розвитку підприємств: хмарні технології дають можливість працювати кільком командам одночасно над одним проєктом, ефективно використовувати ресурси підприємства; готові рішення (SaaS), які



допомагають економити час на вирішення завдань, різноманітні додатки, розширення та конектори оптимізують роботу, використовуючи мінімальні часові витрати на їх упровадження та адаптацію; використання сучасних технологій для роботи з даними – цифрова трансформація фінансів допомагає акумулювати, структурувати та аналізувати інформацію завдяки прогресивним технологіям, наприклад Big Data або Artificial Intelligence (AI, штучний інтелект), що спрямовані на обробку великих потоків інформації, на підставі якої можна приймати рішення, адаптувати пропозиції під конкретні фінансові цілі та прогнози; партнерство і співпраця – з можливостями сучасних технологій географія вже не є перешкодою у роботі: вести бізнес та шукати партнерів можна у будь-якій точці Земної кулі, а відкритий API робить співпрацю ще простішою та більш зручною.

Найбільшими перешкодами на шляху новітніх технологій є проблеми з безпекою інформації, відсутність бажання змінювати наявні процеси, відмова людей працювати з автоматичними процесами та їхні побоювання за власні робочі місця. На думку цифрових лідерів, для «гнучкості» фінансів підприємства, необхідні централізована обробка та аналіз даних у так званих центрах досконалості – командах, що збирають найкращі практики, проводять дослідження, займаються підтримкою та навчанням. Звісно, що для малих підприємств такий центр буде занадто дорогим, та для великих він може стати справжнім осередком корпоративної думки та експертизи. Іншими важливими пріоритетами у цифровій трансформації фінансів підприємства є: перебудова фінансових процесів, поглиблення партнерства між фінансовими та бізнес-процесами, використання автоматизації під час підготовки корпоративних та податкових звітів [2; 3].

Тож на сучасному етапі розвитку, підприємства повинні вміти швидко адаптуватися до нововведень, оперативно ухвалювали рішення, бути гнучкими – змінюватися не тоді, коли є можливість, а тоді, коли є потреба, впроваджувати нові механізми попередження додаткових загроз, для запобігання можливих перешкод на шляху цифровізації, щоб залучати нових інвесторів, збільшувати ринки збуту, підвищувати конкурентоспроможність, тим самим забезпечуючи високий рівень фінансової безпеки підприємства.

1. Амосов О. Ю. Фінансова безпека підприємства в сучасних економічних умовах: теоретичний аспект. *Проблеми економіки*. 2011. № 4 С. 76–80. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2011-4\\_0-pages-76\\_80.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2011-4_0-pages-76_80.pdf) (дата звернення: 25.03.2022).
2. Борисюк О.В. Імперативи розвитку фінансового ринку України в умовах цифровізації. *Економічний часопис Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 2020. Т. 2. № 22. С. 168–170.
3. Докієнко Л. М. Цифрова трансформація фінансів підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 18–25. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/477/463> (дата звернення: 25.03.2022).
4. Пантелєєва Н. М. Фінансова безпека в умовах цифрової економіки: очікування і

- реальність. *Фінансовий простір*. 2020. № 2 (38). С. 22–37. URL: [https://doi.org/10.18371/fr.2\(38\).2020.209289](https://doi.org/10.18371/fr.2(38).2020.209289) (дата звернення: 25.03.2022).
5. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур : монографія. Львів : ЛБІ НБУ, 2004. 195 с. 6. Спільник І., Палюх М. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Вип. 1–2. С. 83–96. URL: <https://doi.org/10.35774/ibo2019.01.083> (дата звернення: 25.03.2022). 7. Шкарлет С., Садчикова І. Трансформація системи фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 264–276. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195808> (дата звернення: 25.03.2022).

**Шило Ж. С.**, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, кандидат економічних наук, **Житкова С. С.**, здобувач вищої освіти першого рівня (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОГО РИНКУ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Кредитний ринок як історично, так і за його значенням є основною складовою фінансового ринку. Він забезпечує найшвидший доступ до фінансових ресурсів підприємств та населення. Випуск в обіг цінних паперів і мобілізація за їх допомогою ресурсів потребує певного часу, тоді як кредит можна отримати у досить стислі терміни – протягом кількох днів. Така перевага дуже важлива як з погляду фінансового забезпечення потреб окремих суб'єктів, так і з позицій функціонування усєї фінансової системи. Переваги кредитного ринку випливають із функціонального потенціалу основних суб'єктів цього ринку – комерційних банків, які не тільки опосередковують рух фінансових ресурсів, а й певною мірою продукують їх [1].

В умовах світової та внутрішньої фінансової кризи в Україні, зокрема загрозливих явищ у банківському секторі держави, об'єктивно актуалізується значення наукового аналізу організаційно-економічних основ ефективного функціонування національного кредитного ринку і кредитної системи та їх ролі в подоланні економічної кризи.

Вивченням питань фінансової діяльності та кредитного ринку займались видатні економісти, серед яких варто виділити праці Є. Жукова, О. Лаврушина, В. Усоскіна.

Проблемам формування ефективної депозитної та облікової політики комерційних банків в кризовій економіці присвячені роботи вітчизняних вчених, зокрема В. Вітлінського, А. Гальчинського, О. Дзюблюка, О. Заруби, Т. Ковальчука, В. Лагутіна, А. Мороза, М. Савлука та ін.

Відаючи належне науковим напрацюванням вітчизняних та зарубіжних вчених з даної проблематики, слід зауважити, що існує потреба в її подальшому дослідженні. Це обумовлено недостатнім рівнем розробки окремих аспектів депозитної політики комерційних банків в умовах стабілізації грошово-кредитного ринку; дискусійними залишаються питання оптимального співвідношення депозитних інструментів та особливості формування депозитної політики в умовах зростаючої конкуренції, а також не визначені основні шляхи подолання кризових явищ на ринку кредитів України.

Метою даного наукового дослідження є визначення головних проблем системи управління кредитним ринком України та шляхів їх розв'язання. Розглядаючи проблеми розвитку кредитного ринку слід визначити поняття кредитної системи держави. Сучасна кредитна система – це сукупність кредитно-фінансових інститутів, що діють на ринку позикових капіталів і здійснюють акумуляцію та мобілізацію грошового капіталу. Вона характеризується наступними важливими процесами:

- концентрацією і мобілізацією банківського капіталу;
- подальшим зростанням конкуренції між різними видами кредитно-фінансових установ;
- інтернаціоналізацією діяльності кредитно-фінансових інститутів і створенням міжнародних банківських об'єднань і груп.

Кредитний ринок є складовою ринку інструментів позики. Необхідними умовами функціонування кредитного ринку є наявність кредиторів, що мають тимчасово вільні кошти, позичальників, які можуть вчасно і в повному обсязі виконати зобов'язання за кредитами, системи державного регулювання кредитного ринку, законодавчого і нормативного забезпечення. Надання вільних грошових коштів у позику має забезпечити кредиторю відповідний рівень доходу при задовільному ступені ризику неповернення і компенсувати втрачені можливості від інвестування коштів в інші активи [2]. На думку Чайковського Я.І., кредитний ринок – «це механізм, за допомогою якого встановлюються взаємозв'язки між підприємствами і громадянами, що потребують грошових коштів, та організаціями і громадянами, що можуть їх надати (позичити) на певних умовах. У той же час кредитний ринок – це синтез ринків різних платіжних засобів [5]. В кризових умовах функціонування банківської системи в державі, кредитування здебільшого гальмується внаслідок відсутності теоретичного обґрунтування сутності категорії кредиту, впливу фінансової кризи на процес кредитування. Існує ряд проблем які ще не вирішені а саме:

1. Відсутність єдиного розробника загальної стратегічної політики на ринку банківських та небанківських кредитів.
2. Відсутність єдиної політики рефінансування Національним банком України установ банківського та небанківського типу, що здійснюють кредитно-депозитні операції.



### 3. Відсутність єдиної статистичної бази про операції на кредитному ринку України.

Для ефективного функціонування кредитного ринку необхідна стабільна економічна ситуація в країні, наявність розвинутої інфраструктури та ефективне державне регулювання, яке б забезпечило стабільність банківської системи і захист інвесторів. Розвинений кредитний ринок, який ефективно управляється з боку держави, забезпечує оптимальний розподіл обмежених фінансових ресурсів серед галузей економіки та сприяє економічному зростанню країни [3].

Функціонування кредитного ринку забезпечує кредитна система, до складу якої входять центральний банк, комерційні банки та інші фінансово-кредитні інститути. Кредитна система здійснює рух капіталів і сприяє акумуляції та розміщенню ресурсів серед суб'єктів ринку. Роль окремих ланок в кредитній системі не є рівнозначною. Головною ланкою є банківські установи (традиційно займають перше місце за розмірами ресурсів), серед яких роль лідера відводиться комерційним банкам, що здійснюють переважно кредитування промисловості [4]. Підводячи підсумки дослідження тенденцій розвитку та проблем кредитного ринку України в кризовій економіці можна запровадити досконалі механізми регулювання кредитного ринку, а саме:

1. НБУ в найближчій перспективі доцільно ініціювати прийняття Верховною Радою Закону України «Про кредит і кредитні відносини», який би законодавчо врегулював усі кредитні взаємовідносини між кредиторами та боржниками;

2. Розробити механізми, які б не давали змогу банкам кредитувати фізичних осіб без наявності інформації про їх доходи, що б позитивно вплинуло на якість кредитних портфелів комерційних банків. Таким заходом, міг бути нормативний акт, який би впровадив суттєве підвищення норми відрахувань у резерви за такими кредитами.

3. Запровадити публікацію, в доступних широкому колу суб'єктів ринку, засобах масової інформації даних про рейтингові оцінки банків, які встановлені за результатами інспектувань НБУ, що забезпечить більш зважений підхід банків до допустимого рівня ризиків та дозволить більш зважено обирати позичальникам банка-партнера;

4. НБУ необхідно ввести кваліфікаційні вимоги до працівників, які безпосередньо працюють на точках продажу кредитів (так званих «віддалених робочих місць»), які беруть участь у виборі кола позичальників банку, що повинно зменшити обсяг проблемних кредитів.

Проведене дослідження визначило достатньо серйозні проблеми в розвитку кредитної системи України, які гальмують розвиток економічної системи держави. Вирішення цих проблем дасть змогу покращити не тільки стан і розвиток окремих підприємств, а й розвиток окремих галузей та в цілому економіки держави.

1. Васкіс О. П. Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку.

*Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України.* 2019. № 2. С. 77. 2. Онищенко Д. Ю. Напрямки розвитку фінансово-кредитної системи України. *Економічний часопис.* 2020. № 10. С. 12. 3. Основні засади грошово-кредитної політики за 2020 рік. Схвалені Рішенням Ради НБУ від 10.09.2019 року № 17. *Вісник НБУ.* 2020. № 10. С. 4. 4. Погорельцева Н. Б. Особливості становлення іпотечного ринку в трансформаційній економіці. *Банківська справа.* 2019. № 3. С. 26–38. 5. Чайковський Я. І. Банківська система України сьогодні: основні проблеми і перспективи розвитку. *Фінанси України.* 2020. № 8. С. 42–45.

**Юрчик Г. М.,** доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва, кандидат економічних наук (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

### **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: СТАН ТА ЗАГРОЗИ В УКРАЇНІ**

Фінансова безпека (ФБ) є однією з важливих характеристик економічної системи, що визначає її здатність забезпечувати фінансовими ресурсами національне господарство, стимулювати економічний розвиток та режим розширеного відтворення. ФБ трактується як «створення умов сталого, надійного функціонування фінансової системи країни, держави, регіону, які запобігають виникненню фінансової кризи, дефолту, деструкції фінансових потоків, збоїв в забезпеченні основних учасників економічної діяльності фінансовими ресурсами, порушенню стабільності грошового обігу» [1].

ФБ на рівні держави є досить економічним поняттям, що має досить складну структуру. Зокрема, відповідно до національної методики ФБ включає банківську, боргову, валютну, грошово-кредитну, бюджетну безпеку, а також безпеку небанківського фінансового ринку, поточний рівень яких визначається за допомогою певного переліку індикаторів, що мають рекомендовані межі.

Аналіз інтегрального рівня фінансової безпеки як субіндексу економічної безпеки (рис. 1) свідчить про досить низький його рівень в Україні.

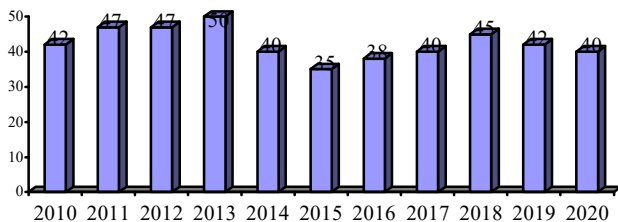


Рис. 1. Динаміка рівня фінансової безпеки як субіндексу економічної безпеки в Україні, 2010–2020 рр.

Зокрема, протягом 2010–2020 рр. максимальне значення відповідного показника сягнуло лише 50% (з максимально можливих 100%). В то й же час у 2015–2016 рр. його значення сягнуло 35–38%, а у 2020 р. склало 40%.

Аналіз індикаторів ФБ у розрізі її складових (таблиця) свідчить про наявність цілого ряду загроз у фінансовій сфері України. Зокрема, у сфері банківської безпеки можна констатувати наявність такого роду загроз як значні обсяги простроченої заборгованості за кредитами, переважання довгострокових кредитів порівняно з депозитами, концентрація активів банківського сектору в «руках» п'яти найбільших банків.

Таблиця

Динаміка індикаторів фінансової безпеки в Україні, 2010–2020 рр.

Індикатор	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Банківська безпека</b>											
Частка простроченої заборгованості за кредитами у загальному обсязі кредитів, наданих банками резидентам України, %	11	10	9	11	16	25	28	55	53	48	41
Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті	190	153	119	124	153	169	134	109	117	83	68
Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків, %	41	42	39	34	32	44	49	49	28	29	28
Співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів, разів	4	3	2	2	3	4	4	3	4	4	3
Рентабельність активів, %	-1	-1	1	0	-4	-5	-13	-2	2	4	2
Співвідношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань, %	100	100	90	89	86	93	92	98	93	91	87
Частка активів 5-ти найбільших банків у сукупних активах банківської системи, %	37	37	39	40	43	54	56	60	60	61	59
<b>Безпека небанківського фінансового ринку</b>											
Рівень проникнення страхування (страхові премії до ВВП), %	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1
Рівень волатильності індексу ПФТС, кількість критичних відхилень (-10%)	2	4	1	0	1	0	0	0	0	0	0
Частка надходжень страхових премій 3-х найбільших страхових компаній у загальному їх обсязі (окрім страхування життя), %	14	14	10	13	16	15	19	21	15	14	16
<b>Боргова безпека</b>											
Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, %	40	36	37	40	69	79	81	72	61	50	61
Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, %	86	77	77	77	94	129	120	103	88	79	81
Середньозважена дохідність облигацій внутрішньої державної позики (ОВДП) на первинному ринку, %	13	9	14	13	15	17	15	15	18	17	10
Індекс ЕМВІ+Україна	400	900	550	763	2226	2375	763	564	533	492	651
Відношення офіційних міжнародних резервів до валового зовнішнього боргу, %	29	25	18	14	6	11	14	16	18	21	23
<b>Бюджетна безпека</b>											
Відношення дефіциту, профіциту державного бюджету до ВВП, %	-6	-2	-4	-4	-5	-2	-3	-2	-2	-2	-5



Дефіцит/профіцит фондів сектору загальнодержавного управління, у % до ВВП	-1	-1	-1	0,1	-0,2	-0,1	0,1	0	-0,2	0	1
Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет, %	28	31	32	30	29	32	32	34	33	32	33
Відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення державного боргу до доходів державного бюджету, %	18	23	28	33	48	94	34	60	38	46	47
<b>Валютна безпека</b>											
Індекс зміни офіційного курсу національної грошової одиниці до долара США, середній за період	151	100	100	100	149	184	117	104	102	95	104
Валові міжнародні резерви України, у місяцях імпорту	4	4	3	3	2	3	3	3	3	5	5
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Частка кредитів в іноземній валюті у загальному обсязі наданих кредитів, %	46	40	37	34	46	56	49	44	43	37	37
Сальдо купівлі-продажу населенням іноземної валюти, млрд. доларів США	-10	-13	-10	-1	2	1	2	2	1	0	1
Рівень доларизації грошової маси, %	29	30	32	27	33	32	33	32	29	29	27
<b>Грошово-кредитна безпека</b>											
Питома вага готівки поза банками в загальному обсязі грошової маси, %	31	28	26	26	30	28	28	27	28	27	28
Різниця між ставками за кредитами, наданими резидентам України, та ставками за депозитами, залученими депозитними установами, %	7	7	4	5	4	6	5	6	6	5	7
Рівень середньозваженої процентної ставки за кредитами в національній валюті відносно ІСЦ, %	6	8	18	17	5	-27	5	2	8	12	11
Частка споживчих кредитів, наданих домогосподарствам, у загальній структурі кредитів, наданих резидентам	17	16	15	15	13	11	10	12	14	18	18
Питома вага довгострокових кредитів у загальному обсязі наданих кредитів (скорегований на курсову різницю), %	29	25	22	19	17	15	24	26	22	20	18
Обсяг легального відпливу фінансових ресурсів за межі країни, млрд. дол.	9	11	13	14	11	3	7	10	12	14	11
- критичний рівень											- небезпечний рівень

Примітка: за даними Міністерства економіки України (отримані за запитом).

У сфері небанківського фінансового сектору можна з певністю стверджувати, що в Україні має місце критично низький рівень розвитку страхового ринку. Найбільша кількість та рівень загроз має місце у сфері боргової безпеки. На жаль, національна економіка демонструє надто високий рівень власних зобов'язань (як внутрішніх, так і зовнішніх) по відношенню до ВВП, а також недостатність міжнародних резервів по відношенню до боргових зобов'язань. Також можна констатувати, що низький рівень боргової безпеки в Україні знижує рівень бюджетної безпеки (зокрема, за показником обсягу платежів з обслуговування державного боргу по відношенню до доходів державного бюджету). Індикатори валютної безпеки свідчать, що в Україні спостерігають досить різкі курсові коливання гривні відносно долара, а також має місце високий рівень



доларизації грошової маси. Серед основних загроз у сфері грошово-кредитної безпеки можна відзначити: низьку доступність кредитних ресурсів, незначну частку довгострокових кредитів у кредитному портфелі, значні обсяги виведення фінансових ресурсів за межі України. Подолання таких загроз потребує комплексного підходу та є компетенціями органів влади переважно на макрорівні.

1. Про затвердження Методики розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ Міністерства економіки України від 29 жовтня 2013 р. № 1277. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ME07222.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME07222.html). (дата звернення: 25.03.2022).
2. Концепція фінансової безпеки України : проект. URL: [www.ufin.com.ua/koncersia/008.doc](http://www.ufin.com.ua/koncersia/008.doc). (дата звернення: 25.03.2022).







Національний університет  
водного господарства  
та природокористування

Наукове видання

**ЗБІРНИК ТЕЗ**  
***XI Міжнародної науково-практичної конференції***  
***вчених, молодих науковців, аспірантів та***  
***студентів***  
**«Актуальні проблеми теорії і практики**  
**менеджменту в контексті євроінтеграції»**

*Розміщуються статті в авторській редакції*



*Технічний редактор*

*Галина Сімчук*

Національний університет  
водного господарства  
та природокористування

*Видавець і виготовлювач*  
*Національний університет*  
*водного господарства та природокористування*  
*вул. Соборна, 11, м. Рівне, 33028.*

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до*  
*державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів*  
*видавничої продукції РВ № 31 від 26.04.2005 р.*