

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

**СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ
ОРГАНІЗАЦІЯМИ: КОНЦЕПЦІЇ,
ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ,
МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ**

Збірник тез доповідей
III Міжнародної науково-практичної конференції

(20 листопада 2023 року, м. Харків, Україна)

Електронний ресурс

Харків – 2023

УДК 33+657(063)
С 91

*Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ МОН України
(№ 606 від 22 грудня 2022 року)*

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Вченої ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 22 від 11 грудня 2023 року)*

Редакційна колегія:

д-р. екон. наук, проф. Б. В. Самородов (головний редактор);
к.філос.н., доц. А.А. Чхеайло
к-т. екон. наук, доц. Н. Л. Морозова;
д-р. екон. наук, проф. А. П. Грінько;
д-р. екон. наук, доц. П.Л. Гринько;
к-т. екон. наук, доц. Ж. І. Торяник

Адреса редколегії:
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4

С 91 Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку : збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Харків, 20 листопада 2023 року) [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. – 1 ел. опт. диск (CD-ROM). – Систем. вимоги: Процесор Pentium-класа; ОС Windows 7/10 ; дисковод CD-ROM ; Acrobat Reader 10. - 611 с.

ISBN 978-966-285-713-9

У збірнику представлені тези доповідей учасників III Міжнародної науково-практичної конференції на загальну тему «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку». Для науковців, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів. Матеріали подано в авторській редакції. Відповідальність за зміст і оформлення матеріалів несуть автори. Усі права застережено. Посилання на матеріали обов'язкові.

УДК 33+657(063)

URI: <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18197>

ISBN 978-966-285-713-9

© Харківський національний
університет імені В. Н. Каразіна, 2023

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
V. N. KARAZIN KHARKIV NATIONAL UNIVERSITY

**MODERN MANAGEMENT
OF ORGANIZATIONS: CONCEPTS,
DIGITAL TRANSFORMATIONS AND
INNOVATIVE DEVELOPMENT
MODELS**

Collection of abstracts
III International Scientific and Practical Conference

(November 20, 2023, м. Kharkiv, Ukraine)

Electronic resource

Kharkiv – 2023

UDC 33 + 657 (063)

*Registration certificate UkrINTEI
(№ 606 December 22, 2022)*

*Approved for posting on the Internet by the decision of the Academic Council
in V. N. Karazin Kharkiv National University
(protocol № 22 of December 2023)*

Editorial board:

Dr. of Econ Sciences, Prof. B. V. Samorodov (editor in chief);
PhD of Philosophical Sciences, Assoc. Professor A.A. Chkheailo
PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. N. L. Morozova;
Dr. of Econ. Sciences, Prof. A. P. Grinko;
Dr. of Econ. Sciences, Assoc. Prof. P. L. Grynko;
PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. Zh. I. Torianyk.

Editorial board address:
61022, Kharkiv, Svobody Square, 4

Modern management of organizations: concepts, digital transformations and innovative development models : a collection of abstracts of the III International Scientific and Practical Conference (Ukraine, Kharkiv, November 20, 2023). – Kharkiv : V.N. Karazin Kharkiv National University, 2023. – electron. resource. – 1 el. disk (CD-ROM). – Systems. requirements: Pentium-class processor; OC Windows 7/10; CD-ROM drive; Acrobat Reader 10. – 611 p.

ISBN 978-966-285-713-9

The collection presents abstracts of the participants of the III International Research and Practice Conference on the general topic «The current state, problems and prospects of business, financial, credit and accounting systems development».

For scientists, post-graduate students and students of higher educational institutions. Materials are submitted in the author's edition. The authors are responsible for the content and design of the materials.

All rights reserved. References to materials are required.

UDC 33 + 657 (063)

URI: <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18197>

ISBN 978-966-285-713-9

© V. N. Karazin Kharkiv National
University, 2023

РОЗДІЛ 1.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Barkova Kateryna,
*PhD in Management, Associate Professor of
management and business department
Simon Kuznets Kharkiv national university of
economics*

ESSENCE OF TEAMS AND THEIR TYPES IN AN ORGANIZATION

In today's globalized world, issues related to team building are extremely relevant. One, even a brilliant person, just a group of people cannot quickly react to changes in business, politics, economy. That is why, in our time, creating a team is the most progressive strategy of the organization. A strong, united team is the basis of effective activity of substructures of the organization and the organization as a whole.

A team is a collective of specialists who share goals, values and general approaches to the implementation of joint activities, have complementary skills, and take responsibility for the final results. The stability of the organization's work, its efficiency is not the sum of the activities of each individual employee, it is the work of a team [1].

But it must be mentioned that working with a group of people is not always easy. When team members don't have a common goal or sense of trust, it can feel like you're not on the same page, and this can negatively affect the timeliness and efficiency of tasks.

On the other hand, team members who collaborate well not only complete tasks on time and meet deadlines, but also develop a sense of commitment and belonging. Similarly, individual team members feel that their contribution to the work is valued.

In addition, effective teamwork enables:

- build strong relationships between employees;
- get more opportunities for training and development;
- improve efficiency, productivity and creativity;
- increase responsibility and improve team morale and motivation for successful project implementation;
- implement new approaches to projects and reviews;
- improve collaboration to achieve shared team goals.

Team building is rather complicated, but interesting process. Its success depends on many factors, such as: task complexity, employees' level of knowledge, availability of soft skills, experience of working in a team, task deadlines, level of responsibility and many others. This is due to multifunctionality of this concept and its influence on other ones. Moreover, importance of human factor adds an extra value of importance to the effectiveness of an enterprise. That's why it is necessary to study questions which relate to organizations' success.

Each team of the organization has its own characteristics, which depend on the specific tasks of the team, its resources, as well as on the individual qualities of its members. Theoreticians and practitioners in the field of management and specialists have ambiguous approaches to the definition of types of teams.

Table 1

Types of teams		
#	Name	Explanation
1	Functional team	Creates on the basis of a clear system of organizational leadership and subordination. The team consists of specialists who solve the tasks set by the management as efficiently as possible. The team can offer management innovative solutions to problems, but the right to set goals and make decisions remains with the organization's leadership. The activity of this type of team is more effective in a traditional hierarchical organization operating in conditions of a stable, low-dynamic and predictable market.
2	Multidisciplinary team	Combines specialists (often leading) from a number of organizational divisions or partner organizations whose competence allows finding and implementing the most optimal solution to a complex problem. Combining the abilities and capabilities of each team member, which complement each other, creates a synergistic effect that determines the high potential of a multidisciplinary team. This type of team tends to adapt more easily to a changing environment.
3	Self-managed team	consists of specialists who have a high level of professionalism in some areas, mutually complementing each other. This type of team is characterized by a high degree of freedom in making and implementing decisions. The activity of this type of team is more effective under conditions of formation of a new case, creation of a new organization or structure.
4	Virtual team	This type of team consists of people and organizations from different geographical regions, which are united with the help of modern information and telecommunication technologies. Some virtual teams may include only employees of one enterprise, others include contract workers, members of partner organizations, buyers, suppliers, consultants, and other third parties. Communication between members of the virtual team is provided by e-mail, voice mail, video conferences, and Internet technologies, various software.

Also teams can be divided into next following types:

- teams aimed at solving vaguely defined, complex problems. In such teams, team members must trust each other, be reliable, intellectual and pragmatic people;
- creative or research teams aimed at exploring the possibilities of the environment and finding alternatives. Members of such teams must have stable motivation, be independent, creative and persistent in achieving collective goals;
- tactical implementation teams aimed at the implementation of a specific plan. Members of such teams need a clear assignment of tasks, a clear division of roles and the formulation of specific success criteria [2].

For better understanding the essence of teamwork its main features should be highlighted:

teamwork: the team is not the sum of individual parts, but a single whole - a certain structured group of people, each member of which complements the other one;

thoughtful positioning of each of its participants. That is, each of the members of this group understands the fullness of the situation and is aware of the strategic goals, has a number of tasks assigned to him and is responsible for the fulfillment of each of them;

communication: in the team, each member is open and honest with others, ready to resolve conflicts at the stage of their origin;

autonomy: each team is an autonomous part in the structure of any organization. She has a number of well-thought-out ways of interacting with management and other teams, but they have no influence on the processes that take place in this group;

synergy: the effect of the joint work of a team is qualitatively superior to the effect of the work of individuals. That is, the joint work of specialists can give much more in total than the results of their work alone [3].

Thus, it can be seen that teamwork is not a simple relationship between people working in the same organization or on the same project. Such interaction is rather cooperation between individual employees, which extends to different areas and tasks. Teamwork is the activity of a group of people focused on solving a specific problem. A team is a separate "unit" in the organization's functioning mechanism.

REFERENCES

1. Психологія управління в організації. Формування команди. [Електронний ресурс].
https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/iebmd/prishak_psihologiya_upravlinnya_v_or_ganizaciyi/ar4/index_4_3_5.html
2. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: Навчальний посібник. / За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. - Івано-Франківськ, «Лілея-НВ». – 2015. - 336 с.
3. Муравйова І.М. Методичні рекомендації щодо самостійної роботи студентів з дисципліни «Управління командами». - К.: МАУП, 2016. - 18 с.

Dvornyk Krystyna,
*Student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
scientific advisor: Natalia Izyumtseva
senior teacher of the Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

THE POSITIVE INFLUENCE OF INNOVATION AND CREATIVITY ON ENTERPRISE MANAGEMENT

Today, innovative development encompasses an impact on employees, society, and culture within organizations. These aspects encompass crucial issues such as creating unique products, changes in effective risk management, employee adaptation to innovations, and the development of new markets and audiences. However, the full-scale invasion in 2022 caused temporary difficulties for all sectors of Ukrainian businesses. Clients are reluctant to collaborate with Ukrainian service companies, and product companies are forced to optimize their operations, focusing on the most crucial aspects. Some experts argued that Ukrainian enterprises had already endured a challenging period during the Covid-19 pandemic, and the experience of remote work would shield them from future challenges. However, Ukrainian enterprises are faced with a new challenge and creativity is vital in this process of change to ensure a business's survival, despite rocket fire. Currently, innovations are key drivers prompting enterprises to seek new or improved management technologies to enhance profit growth and organizational progress. As a result, organizations and their leaders strive to establish foundational structures where creativity and innovation become pivotal cultural values.

"One of the biggest mistakes is waiting for innovation. It's better to create it yourself."
— Peter Drucker[1]

Conditions of a constantly expanding market and intensified competition necessitate managers to discover innovative management methods for enterprises to gain competitive advantages against economic rivals. Stable enterprise development is unattainable without implementing innovative approaches. Innovations have become key factors urging enterprises to explore new or enhanced management technologies to ensure profit growth and organizational progress. Examining the external environment, particularly the innovative technologies of competitors and innovations in leadership, is essential for enterprise progress. These analyses indicate the potential

for managing acquired knowledge through various influential factors, such as organizational culture, its structure, technological approaches, and leadership. Research has confirmed that, unfortunately, Ukraine scarcely leverages the potential of creative solutions to address economic and organizational challenges for enterprises. For example, during the period from 2014 to 2018, a decline in the number of innovation-oriented enterprises was observed in Ukraine. Certainly, there is an understanding that the effective implementation of innovations in a company depends on numerous factors. Researchers point out the following key aspects: scientific and technical potential, level of innovation activity, technical and production base, essential resources, including intellectual ones, substantial investments, and an effective management system. The optimal balance and utilization of these aspects, as well as their interaction through a management system integrating innovation, production, and marketing activities, lead to positive outcomes in implementing the innovation strategy. The foundation for implementing innovations in management lies in the change of business tasks the company addresses. This change, in turn, is a result of objective factors occurring in the external environment where the organization operates. In contemporary conditions, flexibility and the ability to adapt to new tasks using appropriate forms and methods of management adapted to current circumstances are key aspects of effective management. An important characteristic of management innovation is its ability to adapt and be effectively implemented. Among the stages of implementing management innovation, the following can be highlighted: intention or planning; emergence of the innovation idea; initiation of the process; research and verification of the possibility of implementing the idea using information technologies. Continuing, it is impossible not to mention effective risk management, as it is an integral part of a creative approach to management. This method involves a comprehensive analysis of potential risks and includes an assessment of their probability and impact on the organization.

F. Barron and D. Harrington, analyzing the results of scientific research in the field of creativity, summarized the concept of creativity as follows: Creativity is the ability to flexibly respond to the needs of innovative approaches and products [3]. This ability also involves perceiving the new in life, regardless of whether the process itself is conscious or unconscious. It includes the ability to generate unconventional ideas, deviate from traditional thinking patterns, and effectively solve problematic situations. It should be understood that one of the most important roles in ensuring the implementation of innovative changes in an enterprise is played by employees, and the effective use of this human potential is a key indicator for evaluating the management systems of innovative processes. Thus, the significance of developing creative abilities and creativity in the personnel becomes especially important for the innovative development of the enterprise and its competitiveness. The main focus is on forming a team of creative individuals who can adequately respond to innovative changes in the enterprise and contribute to their implementation.

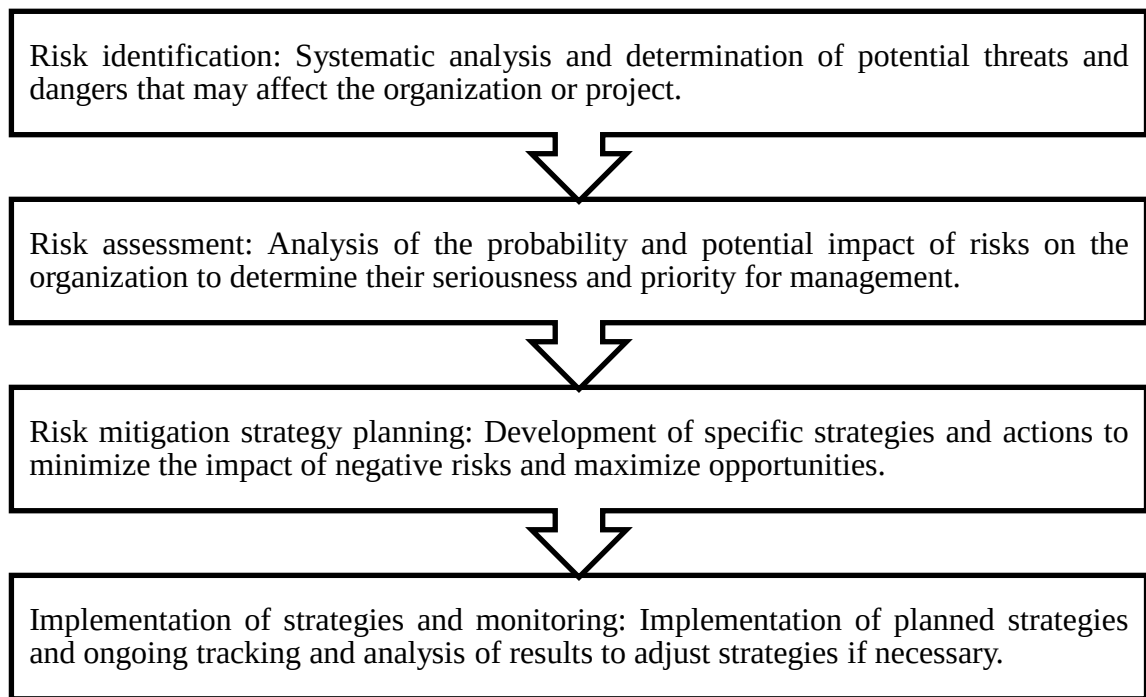


Fig. 1.1. Critical aspects of effective risk management [2]

The creation and support of creative abilities of the enterprise's personnel is the main task of creative management. And the martial law provoked a huge surge in creative in the management of Ukrainian enterprises. Since the beginning of the full-scale invasion, Ukrainian logistics companies have been actively transporting businesses from dangerous places. "Ukrposhta" used 2,700 vehicles for business relocation. "Nova Poshta" – about 1000 20-ton trucks. Ukrzaliznytsia relocated production and storage facilities of almost 20 enterprises free of charge. High internal motivation is present when an employee views their task as sufficiently complex but manageable. Ukrainian managers showed themselves brilliantly in this matter. In this scenario, feeling a sense of trust, the worker is capable of working with greater responsibility. Moreover, it is the manager's responsibility to organize the team's work effectively, ensuring each team member has a well-defined role and specific set of responsibilities. Companies faced the challenge of re-establishing business operations in cities and villages that were liberated from occupiers. Nova Poshta, for instance, devised a meticulous approach for this endeavor. The company arranged secure routes for their convoyed vehicles, ensuring they adhered to specific paths due to the presence of mines along the sides. Maintaining a consistent speed was crucial as mobile networks were unreliable, rendering online maps useless. Despite these obstacles, Nova Poshta successfully delivered 420,539 parcels to the newly liberated territories throughout the year [4]. To enhance and stimulate the creative capabilities of the staff, managers should analyze the existing motivation system within the enterprises and replace it with a more effective one that aligns with the present organizational development needs.

REFERENCES

1. Druker, P. (1985). Innovation and Entrepreneurship.
2. Conrow, Edmund H. (2000). Effective Risk Management: Some Keys to Success.
3. Barron, F. and Harrington, D.M (1981). Creativity, intelligence, and personality.
4. The official site of Forbes. What entrepreneurs had to do to pull the company out of the downward trajectory [Electronic resource]. URL: <https://forbes.ua/richest/vidshtovkhnutis-vid-dna-yak-vlasniki-novoi-poshti-pereosmislyuyut-spravu-svogo-zhittya-14092022-8282>

Kalinichenko Oleg,
*a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
scientific advisor: Viktoriia Shevchenko
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

ATTRACTING FOREIGN INVESTMENT IN WARTIME

A balanced and effective policy for attracting foreign investors is considered an important factor in the economic development of any country. The value of foreign investment in the national economy becomes of primary importance in wartime, since both internal and external sources of financing suffer equally. Under such circumstances, the relevance of the topic of maintaining the necessary volume of the state budget and the share of foreign capital in it for the proper functioning of the economy, provision of the army and the needs of the civilian population is a matter of survival. Foreign investments, including portfolio investments, international financial and technical assistance, transfers of non-residents are a general cash flow. However, only foreign direct investment (FDI) serves the gradual development of the country, because it enters the market over a long period of time and does not create debt obligations, as happens with interstate loans.

In the realities of wartime, international financial and technical assistance from partner countries together with FDI is an important factor in restoring the damage caused by the aggressor country and creating a sufficiently developed business environment to support a properly balanced economy of Ukraine. However, long-term aid from partner countries may have a negative impact on the opinion of foreign investors, who will consider it an indicator of long-term political and, together with it, economic instability of our state. That is, it is logical to note that in the near future the country needs measures to find and attract FDI for external sources of financing.

A distinguishing feature of FDI from other macroeconomic indicators is the lack of consistency, because the time series of these flows is variable, and the distribution is asymmetric. Their analysis and forecasting can cause great difficulties with the emergence of extreme values during crisis situations, such as war. They can change from political and economic instability, natural disasters, and social uncertainties. FDI is considered sensitive to information disseminated by the media and official representatives of countries, so this should also be taken into account in public policy

[1]. At times, the value of foreign capital in subsidiaries may have negative values next to stably profitable ones, and reinvested profits may acquire negative values.

The figure below shows data on the quarterly indicators of FDI in Ukraine 2013-2022, which serve as confirmation of the latter. It should be noted that the data from 2014 inclusive do not take into account the territories occupied by Russia [2]. Although the indicators of the past do not provide a guarantee of similar revenues in the future, it provides valuable experience for the analysis and development of further actions of the government on attracting foreign capital to the state budget.

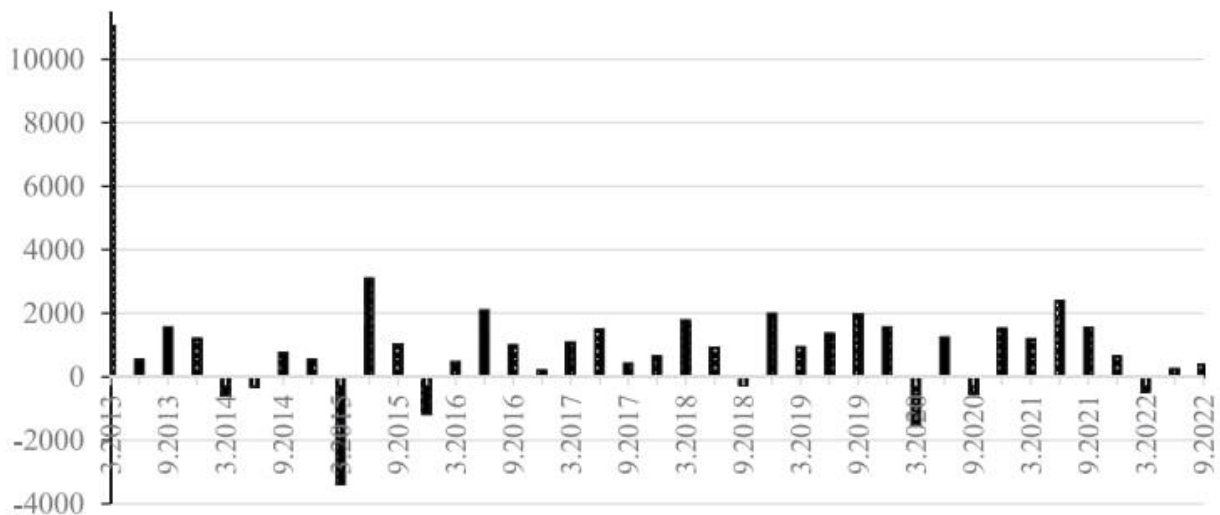


Figure 1. Quarterly FDI inwards to Ukraine, 2013–2022, million USD [2]

Considering the data from the figure, we can see that one should not assert a constant trend of decreasing foreign capital in the conditions of war. The data obtained from our state and others with similar problems can be distinguished as follows:

- not all investors have a similar level of aversion to an extremely risky market;
- investors fleeing the country are being replaced by new ones interested in investing in the military economy.

Also, international aid, together with the arming of the Ukrainian army and its successes at the front, forced many investors to return. First-quarter negative foreign capital inflows (– 470 million US dollars) changed to positive figures in the second (260 million US dollars) and third (400 million US dollars) [2].

To date, many countries have developed a certain set of protective measures based on their own experience in order to preserve foreign capital in conditions of risk. However, under conditions of war, most of the existing risk prevention methods are ineffective and unmanageable. In this case, it is necessary to build a scheme for countering investment risks between the issues of the capitalist system, society and available technologies, since the political and economic system of our country is dependent on capitalism. In order to promote the increase of confidence of foreign investors together with international insurance companies, systemic changes and reduction of corruption schemes are necessary.

As for innovative technologies in the technical support of financial operations, they will contribute to the growth of many companies, which will attract foreign investors, not to mention the convenience of modern business. In the realities of our country, the management of financial risks without the physical presence of employees and monetary investments in high-risk territories has been the primary condition of investors for the last time [3].

The mood of society mainly depends on the possibility of forming democratic views with the possibility of full control over all financial flows to the state budget and its distribution to the needs of the state and the population. Ensuring these conditions will contribute to the decisions of partner countries regarding financial, technical and military assistance, and at the same time will change the attitude of non-residents to possible investments in our country.

Thus, the risks faced by the domestic business in the conditions of war are largely exogenous, and investment from foreign investors is primarily needed to compensate for the losses caused by the aggressor country. Attracting FDI as a tool for its further development is a priority for the country. The presented scheme for counteracting the outflow of foreign capital should provide potential investors with information on risk classification, diversification, determination of assessment and premium for risk, attraction of international insurance.

REFERENCES

1. Huzhva, I. (2023). Yak ubezpechyty investytsii pid chas viiny [How to secure investments during wartime]. Ekonomichna pravda – Economic truth, February 23, 2023. - Electronic resource // Access mode: <http://surl.li/gjtwo> [in Ukrainian].
2. Priami inozemni investytsii [Direct foreign investment]. index.minfin.com.ua. - Electronic resource // Access mode: <http://surl.li/lwksi>
3. Semler, P. K (2023). Ukraine fighting Russia's de facto block on private investment. - Electronic resource // Access mode: <https://asiatimes.com/2023/02/ukraine-fighting-russias-de-facto-block-on-private-investment/>

Novik Iryna,
*PhD in Economics, Associate Professor
of the Department of Economics and International Economic Relations,
National Technical University, Kharkiv Polytechnic Institute;*
Obyeshchenko Bohdan,
*A student of the Department of Economics
and International Economic Relations,
National Technical University, Kharkiv Polytechnic Institute*

DEVELOPMENT OF ELECTRONIC COMMERCE IN MODERN CONDITIONS

During the last decades, the progress of the world economy is inextricably linked with the spread of the Internet and the digital transformation of economic processes. One of the most dynamic innovative markets developing in the 21st century is e-commerce. In Ukraine, e-commerce is at a stage of rapid growth, it has the potential to occupy a significant share of business transactions, in particular in the field of trade, and affects related industries. The development of e-commerce is transforming logistics, advertising business, part of the service sector, and payment systems. The significant progress achieved in e-commerce emphasizes the need to study the development trends of this industry and its impact on economic processes in Ukraine.

At the stage of the initial development of e-commerce, the development was facilitated by the increase in Internet coverage and the appearance of the first online stores. The emergence of the first online stores in the 90s of the last century allowed people to buy goods and pay for them using bank cards.

Since then, innovations in mobile communications, social networks, and search engines have resulted in e-commerce growing much faster than most other industries. Despite this rapid growth, e-commerce still accounts for less than 20% of all global retail sales.

Electronic commerce (e-commerce) is defined as the sphere of economic and commercial interactions between business partners with the help of information technologies and networks. E-commerce can be considered to represent entrepreneurship in the online sphere. The level of business integration into the online environment and the share of e-commerce in the total volume of operations depends on the nature of the business activity and its features. However, the volume of e-commerce is constantly growing both in the world and in Ukraine.

E-commerce business models are very diverse and constantly evolving. Among them, it is worth highlighting intermediary, advertising, direct, informational, trade, and subscription models. Different companies use a combination of several business models as part of their online business strategy. For example, a combination of advertising and subscription models is quite common.

To determine the prospects and directions of the development of e-commerce, it is necessary to study the key factors influencing this process. First, the main characteristic of e-commerce is its deep interaction with search engines, social networks, and mobile communication, which demonstrates an impressive growth rate and constant improvement. Global players, such as Google, Amazon, and Facebook, in intense competition, stimulate each other to find innovations and actively develop the field of e-commerce [2]. For example, Google is actively working on the introduction of a new e-commerce channel - Google Shopping Actions, which combines Google Search, the Google Shopping advertising tool, and the Google Assistant voice assistant. This allows buyers to find the best products at the best prices.

Facebook and its subordinate social network Instagram have chosen e-commerce as one of the key areas of further development. These platforms have an expanded set of tools for showing products to the target audience, implementing dynamic advertising, and spreading the use of the Facebook Pay service. The result is an increase in the number of online shoppers thanks to Facebook advertising campaigns.

In modern times, Amazon is actively forming a development policy not only in the field of e-commerce but also actively expanding its logistics services, increasing the fleet of planes, trucks, and unmanned drones. This helps ensure full customer satisfaction and meet their expectations.

The development of e-commerce is also facilitated by the creation of additional online sales channels. In recent years, new specialized platforms have appeared on the Internet that focus on narrow categories of goods or specific types of products, for example, home goods, children's goods, car accessories, and others. These niche marketplaces provide retailers and manufacturers with new opportunities to engage their target audience.

The Ukrainian e-commerce market is most often actively used for buying clothes, accessories, shoes, cosmetics, small household appliances, and smartphones. Automotive products and home and garden items are also very popular. Prominent leaders such as Rozetka.ua, Olx.ua, Prom.ua, Shafa.ua, Bigl.ua, and others are present in the e-commerce market of Ukraine. They occupy a significant share of the market and constantly strive to maintain their leadership position, actively developing their Marketplace and improving internal processes, logistics, and warehouse management [3].

It is difficult to beat the average players from the leaders in terms of product range and competitive prices from suppliers. However, their advantage may be a more personalized service in specific niches. Personalization plays an important role in meeting the needs of customers, particularly in the field of e-commerce. Offers, recommendations, and advice should be created taking into account the individual needs of each customer segment. Even marketing strategies must emphasize personalization to offer customers products that meet their unique needs and preferences. With a highly competitive price environment in the market, it is necessary to constantly analyze data, conduct surveys and follow purchase history to use recommendation algorithms.

Efficient logistics is one of the key factors that contribute to the development of e-commerce. Providing high-quality customer service and ensuring their loyalty is impossible without fast and optimal delivery. In addition to speed, it is important to provide customers with a variety of delivery options, such as mail, transport services, and courier delivery within 24 hours or by a certain date. The Ukrainian market has actively developed logistics companies, such as Nova Post, Intime, and the updated Ukrposhta. In addition, many small firms operating online in large cities, especially in the food sector, form their delivery systems or use the services of Uber, Raketa, Glovo, and others.

One of the most interesting trends in e-commerce is the formation of subscription packages or "shopping subscriptions". The customer can order in advance the entire set of products necessary for certain needs, for example, face and body care products or products for pets. This saves the buyer time as he does not have to regularly order the corresponding items. It is predicted that in a few years, more than half of sellers who will work directly with consumers will offer such subscription packages, ensuring their individualization [1].

In e-commerce, payments can be made using a variety of payment instruments, such as electronic money, transfers, or cash payments, depending on the terms of the contract. After making the payment, the buyer must receive an electronic document that confirms the fact of the transaction and receipt of funds. The transformation of all e-commerce operations on a contractual basis can significantly reduce the risks for both the seller and the consumer, ensuring mutually beneficial conditions for all parties.

In summary, e-commerce in Ukraine is a dynamic and highly competitive business sector that is rapidly changing under the influence of technology and new business models. Successful activity in this field depends on careful consideration of all factors and development trends. E-commerce entities must improve logistics and delivery, pay attention to the development of subscription packages, follow new mobile applications, offer personalized service for different groups of consumers, and conduct effective advertising. In addition, ensuring the protection of consumer rights and increasing guarantees from business structures are key aspects for successful work in e-commerce.

REFERENCES

1. Burov M. Consumer risks in e-commerce and ways to prevent them. Lawyer & Law. 2019. No. 23. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA012817 (access date: 04/16/2023).
2. Simonenko K. Top 20 factors that will influence online trade in 2023. URL. <https://rau.ua/ecommerceuk/top-20faktoriv-onlajn-torgivlyu> (access date: 04/15/2023).
3. Sinyavska O.O. E-commerce in Ukraine: trends and prospects for development. Bulletin of the KhNU named after V.N. Karazin. Series "International relations. Economy. Local studies. Tourism". 2019. Issue 9. P. 126–132.

Novikova Tetyana,
Doctor of Economics, associate professor
Associate Professor of the Department of Management, Business
and professional communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Holovko Violetta
Student Comenius University in Bratislava

WAYS OF IMPROVING THE ORGANIZATION OF FINANCIAL CONTROL AT THE ENTERPRISE

In the conditions of the functioning of the market economy and the growth of the financial crisis modern enterprises need a thorough study and control of the financial condition to maintain the proper level of their development. Because the problem is effective management actually turns into a security problem survival enterprises. In order to survive them it is necessary to correctly define your strategy and tactics of behavior on the market. It should also be carried out systematically management activity in order to increase efficiency, increase cost enterprises, promotions well-being shareholders and owners business. To maximize financial result, minimize damages, security long-term liquidity and solvency and of course conduct politics financial controlling. In modern market environment financial controlling is one of methods, techniques and tools management finance at enterprises. A feature there is that he combines economic analysis, planning and management accounting. You can say that controlling covers the whole process management from formulation strategies, developments plans and budgets for analysis deviations actual results in id defined goals enterprises.

The development of the market economy in Ukraine requires the development and application of new approaches to the management of enterprises and the conditions for their operation on the market. In order to evolve enterprises it is necessary to correctly define their strategy and tactics of behavior on the market and systematically implement them management activity enterprises for the purpose of promotion efficiency activities. And also magnification cost enterprises, maximization financial result of activity, minimization damages, security long-term liquidity and solvency. Application systems financial controlling in Ukraine is relatively new directly in the system management stable development enterprises as functionally separated directly financial work. It connected with realization financial and economic functions of management, management formation, use and distribution him financial resources, financial results and movement money funds that provides adoption rational operational and strategic decisions. And the procedures, policy and means give be able

to provide to the enterprise effective and quality control. That's why modern enterprises are trying to introduce a financial system controlling at the enterprise.

The financial system has been established controlling is very important for acceptance correct ones management solutions, therefore her importantly constantly to improve. And ineffectiveness systems controlling indicates on as well as exactly tools trace to turn attention. The main ones directions and methods of improvement we can consider such as: presentation transparent and reliable data, the controlling service, the organization was introduced strategic planning, implementation informative systems etc. [1].

Every enterprise in process your activity aims to get as possible more profit. Precisely on the indicators profitability and profit warning is allocated more than anything. But it is not completely correct because such approach has disadvantages These include:

- manipulation indicators profit. For it may take place at the expense of using various methods accounting stocks, carrying out revaluations basic means and others methods decrease cost price products;
- is not taken into account change value of money over time. After all exactly time value of money is very dynamic indicator because is located influence different factors: inflation, credit rates resources and others;
- indicators profit is not given perception of change cost company [1].

Company, management which has on goal and only receiving profit, has on in its way a number of difficulties during use some methods controlling. Thus, when compared profitability n enterprises correct is using the same accounting politicians. When evaluating all of them difficulties and shortcomings the main indicator functioning enterprises is magnification exactly cost enterprises. As an option, for improvement management company with help systems financial controlling you can to introduce value-oriented the concept management finances or "management cost companies" (Value based management - VBM). Essence given concepts consists of in acceptance financial and economic solutions on enterprises which are concentrated on more priority financial interests owners and maximization market cost own capital [2].

Cost enterprises is considered as object management that not is equal to balance cost her assets. From one parties cost considered as an estimate the achieved position on the market, and another its determined through the market capitalization.

Under the main idea value-oriented management means to believe organization financial resource based assessment, planning and control of factors that determine exactly him cost. Maximization market cost own capital is the center of attention VBM, and a characteristic feature VBM is performance activity enterprises, individual subdivisions , centers in responsibility etc. [3]. Process management cost enterprises contains five components. Follow them to attribute: valuable thinking in the process strategic planning; management key cost factors; creation special forms of reporting, related with management cost enterprises; motivation system that establishes communication between reward and achievement targeted indicators value.

In process implementation concepts value-oriented management exactly in the process controlling, then before the enterprise in the process functioning a number of advantages appear. You can go to them to attribute: achievement optimal compromises in as a result association efforts everyone counterparties; key factors cost with help valuable approach, i.e. 20% of indicators determine 80% of the cost companies (according to the Pareto principle), and following with this to create quality management system business; implementation permanent and as complete as possible monitoring activity companies; a combination long-term and short-term goals business by combination indicators cost and economic profit; using key indicators cost allows consider everything and costs and risks driving business companies; management cost companies implies a material system promotion employees of the company, which will be directly "tied" to the size value created by each an employee companies [4; 5].

But also exists the list disadvantages which can lead to detection complexities transfer indicators financial region to indicators management accounting. They in turn are necessary for calculation cost enterprises; also high cost implementation such systems management; possible manipulation reliable growth information cost enterprises by managers because their material promotion in a straight line connected with hereby indicator.

That is why in conclusion we can determine that exist few options implementation systems value-oriented controlling. It shock and gradual. For the first option characteristic implementation at once everything enterprises, and in the second - the concept controlling defined as a pilot project for each unit separately. In practice, more optimal time for implementation systems value-oriented management at the enterprise one year is considered. But consider an option in which the implementation period should not be many times shorter, as it will not be enough for implementation necessary programs training for staff.

REFERENCES

1. Ivanova Z. O. Peculiarities formation systems controlling at enterprises. Current problems economy . 2016. No. 6. P. 136-142
2. Hrytsenko L.L., Vysochyna A.V. The balanced scorecard as a tool assessment strategies enterprises. Current problems economy. 2012. No. 3. P.161-167.
3. Morin R.A., Jarell S.L. Driving Shareholder Value Value-Building Techniques for Creating Shareholder Wealth. McGraw - Hill , 2001. 399 p.
4. Semenov G.A. Controlling as a basis of justification and adoption management decisions. Herald of economic sciences of Ukraine. - 2010. - No. 1. - P.154-159
5. Dzhoba V. Methods and criteria in systems and controlling. Investments : practice and experience . 2013. No. 12. P.69-73.

Omelianenko Denys,
PhD student
of the Department of the Finance, Banking and Insurance
Sumy National Agrarian University

IMPLEMENTATION OF FINANCIAL CONSULTING FOR INNOVATIVE SOLUTIONS WITHIN THE FRAMEWORK OF ENTERPRISE ASSET MANAGEMENT

Crisis phenomena in the activity of an enterprise are a moment of sharp aggravation of contradictions that arise in the process of interaction of individual elements of the microeconomic system with each other and with the external environment. Based on this, in order to ensure the adoption of innovative decisions for the management of assets of enterprises, special attention should be paid to crisis management in the process of strategic management of financial activities. At the same time, it should be borne in mind that the causes of the crisis are [1]:

- changes in market conditions;
- abuse or lack of professionalism on the part of the staff;
- miscalculations of management in the strategy and tactics of doing business;
- imbalance in the company's income and expenses;
- changes in the political situation caused by the change of power;
- changes in the country's monetary policy or in the world market, etc.

Anti-crisis consulting is the activity of advising the management of the enterprise on the implementation of a set of measures aimed at stabilizing the position of the enterprise, solving a set of problems aimed at a significant increase in the efficiency of entrepreneurial activity [1].

The main task of anti-crisis consulting is to provide advice on preservation, restoration of solvency, carrying out procedures of financial recovery in the pre-trial period for enterprises of various forms of ownership that have signs of insolvency and bankruptcy. In addition, crisis consulting is responsible for the development of a strategy to prevent crisis phenomena, to prevent their recurrence at the enterprise in the future

Anti-crisis consulting should ensure constant monitoring of crisis phenomena, develop a system of measures for planning, organizing and implementing anti-crisis actions in order to preserve the basic positive characteristics of the enterprise, as well as restore its effective functioning.

It should be noted that anti-crisis consulting is the main component of anti-crisis management of the enterprise, because anti-crisis consulting is designed to provide managers with all the necessary information on making specific practical decisions regarding the implementation of anti-crisis measures, as well as recommendations on

the implementation of preventive measures to ensure the stable position of the enterprise in the future [2] . Forms of anti-crisis management are shown in Table 1.

Table 1

Forms of anti-crisis consulting

A form of anti-crisis consulting	Characteristic
Direct consulting of owners and managers of the enterprise	as a rule, the first persons in the organization have clear ideas about how their business should be built, these ideas of theirs have already proven themselves in practice; however, in a crisis situation, many of these ideas need to be revised and a set of measures developed so that the enterprise survives and functions stably.
Implementation of certain consulting activities	these measures include: consultations on re-emerging problems; diagnosis of the economic activity of the enterprise, its financial condition; definition of anti-crisis strategy; development of a plan of anti-crisis measures, risk assessment and further support of its implementation; support of enterprises in the implementation of the plan; development of preventive measures to prevent crisis phenomena.
Analysis of the case stage	case studies must be built on the basis of personal experience of the consultant or are classic in the world, national, industry practice of anti-crisis management
Use of benchmarking methods	the behavior of business partners, competitors of the client organization in the established conditions is also evaluated
Development and implementation of company restructuring programs	crisis, to the extent that their actions are permissible for use.

Source: developed by the author using [3].

Anti-crisis consulting should provide constant monitoring of crisis phenomena, develop a system of measures for planning, organizing and implementing anti-crisis actions in order to preserve the basic positive characteristics of the enterprise, as well as restore its effective functioning.

The result of anti-crisis consulting is the preparation of a package of recommended actions with the aim of exiting the enterprise from a crisis state by improving solvency and profitability with skillful use of the current market situation.

According to the results of the consulting, the enterprise should switch to anti-crisis management in four main areas:

- identification of problem areas at the enterprise and their elimination;

- cost reduction;
- increase in income;
- restructuring of accounts payable.

It should be noted that in order to choose the optimal credit policy, the company must compare the potential benefits from increased sales volumes with the cost of providing additional trade credits and the risk of possible non-payment.

Thus, the application of anti-crisis consulting in the general system of management of enterprise assets and financial activities will allow the management of this enterprise to obtain an action plan for exiting the crisis state.

REFERENCES

1. Ligonenko L. O. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom : Pidruchnyk dlya studentiv vyshchych navch. zakladiv. Kyiv : KNTEU, 2005. 823 s.
2. Willow V.A. Upravlins'ke konsul'tuvannya: kontseptsiya, orhanizatsiya, rozvytok: monohrafiya. Kyyiv : KNEU, 2011. 327 s.
3. Makhovka V. M. Metodolohiya formuvannya systemy antykryzovoho upravlinnya pidpryyemstvom. *Innovatsiyna ekonomika*. 2013. №1(39). S. 102-105.

Popriichuk N.R., Kyrylenko Y.O.,
«International Economics», 3rd year
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
scientific advisor: Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of International Finance
Mozhoviy O.M.

INNOVATIVE TECHNOLOGIES AS A KEY FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE GLOBAL STOCK MARKET

The securities market serves as one of the key factors in the functioning of the economy of a developed country. In the developed countries of the world, the stock market is the most effective and optimal way of attracting capital to the national economy, as well as a mechanism for the distribution and redistribution of free financial resources between economic sectors. The constant development of information and financial technologies leads to innovative changes in the process of securities trading. Therefore, at the current stage of the development of society, the use of information technologies and equipment is the technological basis of the development of the stock market.

Innovative processes of the development of the securities market were studied by such Ukrainian scientists as O. Mozhoviy, V. Yashchuk, V. Zahorskyi, Y. Kravchenko, V. Chaikovska, S. Naumenkova, K. Gladchuk. However, the rapid development of scientific and technical progress, information technologies, and financial engineering in the world economy require greater attention and analysis in this area, as well as the determination of new trends and aspects of the functioning of the world stock market.

It is worth noting that the emergence and spread of the Internet had a direct impact on the development of the stock market, because the operational process of investing was simplified, mechanisms for attracting not only professional investors, but also ordinary citizens appeared [1]. Today, the global securities market allows investors to buy and sell shares of any issuer, regardless of location. As you can see, the global stock market has been transformed into a virtual space. This was directly facilitated by the effective introduction and use of various digital technologies for storing, processing and transmitting information, as well as the rapid development of financial technologies. In addition, artificial intelligence technologies have a significant impact on the functioning of the stock market.

Due to fintech innovations, the stock market is able to provide more personalized services to investors [2]. For example, automated robots use special algorithms to analyze investors' resistance to different levels of risk, determine investment goals and other factors, and then provide personalized investment recommendations and portfolio management services. In this way, investors receive individualized

investment advice and support without having to pay high fees as with conventional financial advisors. In addition, automated robots are able to analyze arrays of data to build an optimal trading strategy. That is, the machine finds similar situations on the stock market and develops an algorithm of actions based on historical experience. Unlike people, robots can analyze all possible parameters and find out the relationship between them, which ensures the implementation of the most profitable deals.

It should be understood that fintech innovations also play a significant role in improving the efficiency of the stock market. After all, thanks to the use of algorithmic trading, blockchain technology and various online trading platforms, such as «Robinhood», «ETrade» and «TD Ameritrade», the accessibility of the stock market has increased significantly. In particular, market participants are currently able to buy and sell securities online without involving a broker. In addition, such changes made it possible to attract an even greater number of persons who seek to participate and receive profit from the investment transactions made on the stock market. As already mentioned, investors can use algorithmic trading to analyze a wealth of data and subsequently make trades and investment decisions quickly and efficiently. It can be seen from the given graph that there is now a tendency to increase the share of algorithmic trading among various asset classes.

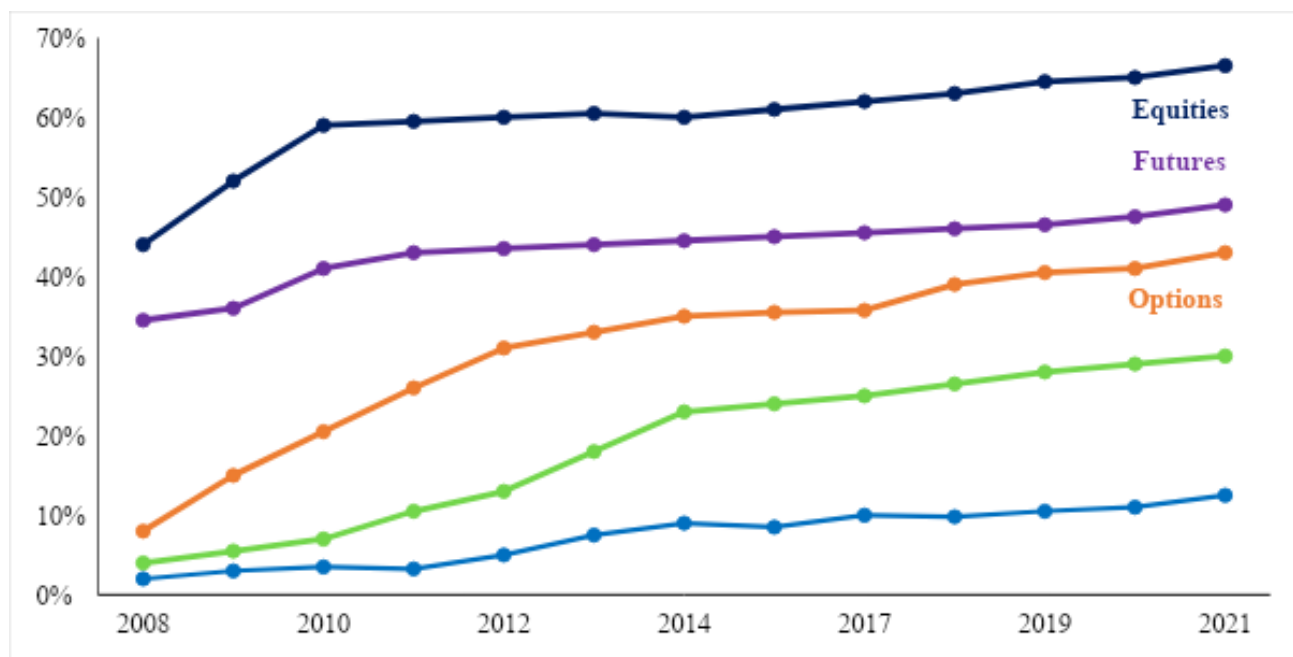


Fig. 1. Market Share of Algorithmic Trading by Asset Class during 2008–2021
Source: [3]

Another current trend is that stock markets around the world are using blockchain technology for fast, efficient and secure transactions. By enabling decentralized and secure transaction processing, blockchain technology has reduced the need for intermediaries such as clearing agencies and custodians, and allowed transactions to be conducted much faster and with minimal costs.

It can be concluded that fintech innovations have significantly affected the efficiency of fund operations by making financial services more accessible, efficient, personalized and transparent. Automated robots have become competitors to traditional brokerage firms, because they are able to offer similar services at a much lower price and with greater convenience. This has forced traditional brokerage firms to adapt to the new market environment by innovating and improving their services to remain competitive [4]. So, all these factors have a significant potential to significantly transform the global stock market.

REFERENCES

1. Primierova O.K., Martyshchenko B.O. Funktsionuvannia fondovoho rynku v umovakh rozvytku suchasnykh tekhnolohii // URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ef69594d-7f07-4e73-9094-427203c85744/content>
2. Martyniuk I., Panukhnyk O. Vplyv fintekh-innovatsii na bankivsku spravu ta efektyvnist fondovoho rynku // URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40886/2/MNPK_2023_Martyniuk_I-Impact_of_fintech_innovations_94-96.pdf
3. Goldman Sachs. URL: <https://www.goldmansachs.com/>
4. Vplyv innovatsiinykh zmin na rozvytok suspilstva: upravliniski ta sotsialno-ekonomichni aspekty. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/06/2-vplyv-innovatsiinykh.pdf>

Tatar Maryna ,
*PhD in Economics, Associate Professor,
 Associate Professor of the Management and Business Administration Department,
 National Aerospace University “Kharkiv Aviation Institute”*

ECO-INNOVATION EVALUATION IN CIRCULAR ECONOMY AND BUSINESS ENVIRONMENT DEVELOPMENT

Eco-innovations are carried out with the goal of greening (ecologization). Ecologization should be aimed at the landmarks which are presented in Figure 1.

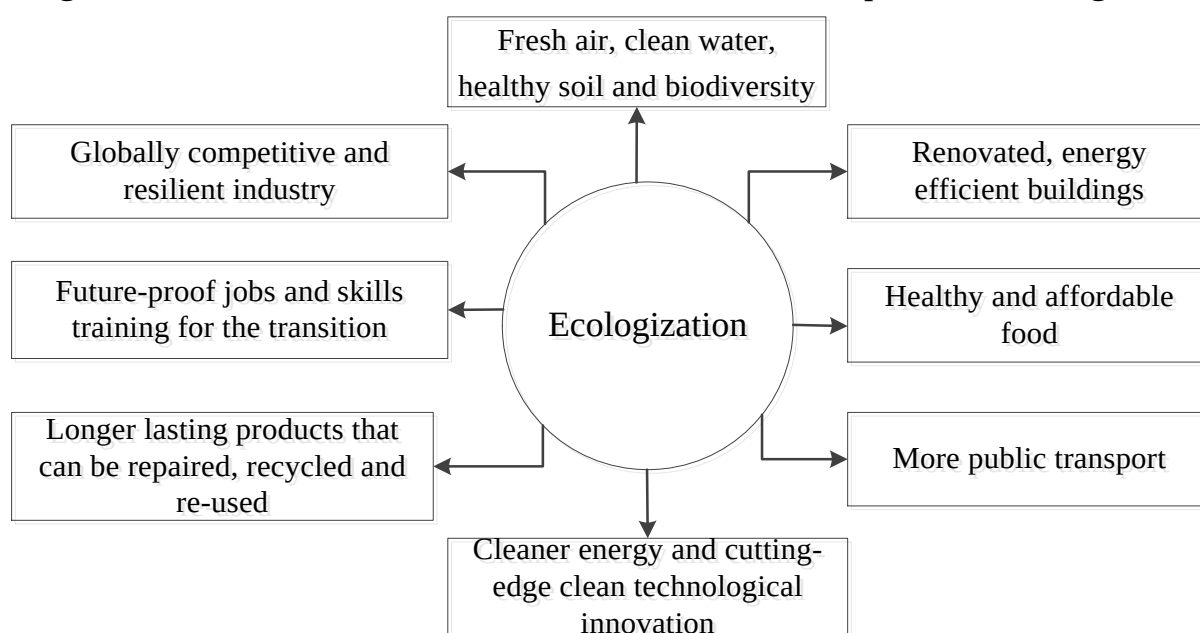


Figure 1 – Landmarks of ecologization

Source: built by the author on the bases of (European Green Deal, 2023).

However, now the share of countries implementing eco-innovations, even among the developed countries of the world, is insignificant.

The Eco-Innovation Index (EII) is a composite indicator based on 16 subindicators in five thematic areas: eco-innovation inputs, eco-innovation activities, eco-innovation outputs, resource efficiency outcomes and socio-economic outcomes. The overall score of an EU Member State is calculated by the unweighted mean of the 16 sub-indicators. It shows how well individual Member States perform in eco-innovation compared to the EU average, which is equated with 100 (index EU=100). The index is part of the Eco-Innovation Scoreboard.

The Eco-Innovation Scoreboard (Eco-IS) and the Eco-Innovation Index illustrate eco-innovation performance across the EU Member States. They aim at capturing the different aspects of eco-innovation by applying 16 indicators grouped into five dimensions: eco-innovation inputs, eco-innovation activities, eco-innovation

outputs, resource efficiency and socio-economic outcomes. Eco-innovation Index indicators are presented in Table 1.

Table 1.

Eco-innovation Index indicators

EI areas	Characteristic	Indicators	Symbol
1. Eco-innovation inputs	Comprise investments (financial or human resources) aiming to trigger eco-innovation activities.	1.1 Governments environmental and energy R&D appropriations and outlays	Z ₁₁
		1.2 Total R&D personnel and researchers	Z ₁₂
2. Eco-innovation activities	Include indicators to monitor the scope and scale of eco-innovation activities undertaken by companies. The component focuses on efforts and activities rather than on actual results of innovation activity.	2.1 Number of ISO 14001 certificates	Z ₂₁
3. Eco-innovation outputs	Describe the immediate results of eco-innovation activities. Indicators in this component are used to monitor the extent to which knowledge outputs generated by businesses and researchers relate to eco-innovation.	3.1 Eco-innovation related patents (per mln population)	Z ₃₁
		3.2 Eco-innovation related academic publications (per mln population)	Z ₃₂
4. Eco-innovation socio-economic outcomes	Depict wider effects of eco-innovation activities for society and the economy. This includes changes in employment, turnover or exports that can be related to broadly understood eco-innovation activities.	4.1 Material productivity	Z ₄₁
		4.2 Water productivity (GDP/total fresh water abstraction)	Z ₄₂
		4.3 Energy productivity	Z ₄₃
		4.4 GHG emissions productivity	Z ₄₄
5. Socio-economic outcomes	Depict wider effects of eco-innovation activities for society and the economy. This includes changes in employment, turnover or exports that can be related to broadly understood ecoinnovation activities	Exports of environmental goods and service sector	Z ₅₁
		5.2. Employment in environmental protection and resource management activities	Z ₅₂
		5.3. Value added in environmental protection and resource management activities.	Z ₅₃

Source: built by the author on the basis of (Eco-innovation Index, 2022).

Eco-innovation Index in 2022 is presented in Table 2.

Table 2.

Eco-innovation Index in 2022

Country	EII	Eco-Innovation Inputs	Eco-Innovation Activities	Eco-Innovation Outputs	Resource efficiency outcomes	Socio-economic outcomes
European Union	121,47	119,61	101,96	113,12	146,85	104,19
Austria	173,86	141,89	76,45	155,05	127,05	217,25
Belgium	99,78	104,95	37,19	124,6	150,42	37,91
Bulgaria	57,73	28,26	170,67	35,46	17,28	105,14
Croatia	88,81	38,45	171,59	77,3	120,48	76,47
Cyprus	94,65	14,96	151,55	132,11	101,86	104
Czechia	110,98	111,86	233,73	62,38	150,74	104,34
Denmark	167,49	145,35	86,67	221,63	153,53	168,34
Estonia	115,52	45,19	243,26	125,4	31,33	208,88
Finland	178,01	155,07	170,17	213,68	39,12	238,94
France	130,65	149,54	40,88	96,54	161,99	87,08
Germany	141,18	159,83	57,89	162,78	167,08	85,77
Greece	101,59	127,68	85,3	90,27	75,21	101,5
Hungary	81,15	90,62	175,44	47,73	75,18	5,55
Ireland	110,39	61,3	86,26	116,3	206,81	35,88
Italy	129,39	109,69	173,45	77,21	273,54	71,53
Latvia	105,37	47,88	96,15	112,02	135,28	133,34
Lithuania	103,75	49,92	167,78	81,43	137,47	132,89
Luxembourg	179,02	89,65	66,74	184,96	273,54	182,13
Malta	79,76	22,32	39,17	45,34	216,81	39,56
Netherlands	118,78	93,88	71,76	129,57	184,19	81,03
Poland	67,37	45,86	24,88	68,11	84,04	86,73
Portugal	105,69	80,93	33,87	95,27	74,69	126,91
Romania	84,59	31,7	164,56	42,79	40,67	139,64
Slovakia	94,41	51,34	202,36	58,18	144,24	97,3
Slovenia	115,86	122,31	138,16	133,36	102,64	97,07
Spain	116,43	84,47	164,31	70,33	130,98	107,02
Sweden	160,95	135,27	163,53	201,24	117,71	144,15

Source: built by the author on the basis of (Eco-innovation Index, 2022).

So, there are many examples of eco-innovation that can help to ensure sustainable growth. Ecologization priorities include: protecting biodiversity and ecosystems; reducing air, water, and soil pollution; sustainable agriculture and reduction of greenhouse gases; moving towards a circular economy; improving waste management; and ensuring the sustainability of blue economy and fisheries sectors. Ukraine is rich in natural resources such as agricultural land, wood, water resources,

agricultural products, and others, which can be actively used in eco-innovations at the business environment level.

REFERENCES

1. Eco-innovation Index (2022). Available at: https://green-business.ec.europa.eu/eco-innovation_en
2. European Green Deal (2023). Available at: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/protecting-environment-and-oceans-green-deal_en

*Vlasiuk Svitlana,
PhD in Economics, Associate Professor
Department of Finance, Banking and Insurance;
Zaiarna Viktoria,
Bachelor Student
Uman National University of Horticulture*

FEATURES OF BUSINESS LENDING OF UKRAINE'S "5-7-9%" PROGRAM SINCE AFTER THE DECLARATION OF MARTIAL LAW

During a full-scale war, businesses face a huge number of difficulties. The main ones are: reduced demand for goods and services, increased production costs, damage to production facilities, lack of specialists and resources, and difficulties in gaining new access to international markets. Despite these difficulties, the adaptability of Ukrainian companies is remarkable. They continue to work and support the country's economy. Entrepreneurs are finding new sales markets, reorienting production, creating new jobs, paying taxes, ensuring the provision of goods and services to the population, and systematically supporting defenders and victims of the armed aggression of their fellow citizens of the Russian Federation.

The Affordable Loans 5-7-9% program simplifies access to bank financing for small and large businesses.

In order to support and stimulate entrepreneurial activity during martial law, the government decided on March 18, 2022 to amend the national program "Affordable Loans 5-7-9%":

1. The program will be extended to medium-sized companies with annual income up to EUR 50 million (previously EUR 20 million) and large companies with annual income over EUR 50 million, regardless of the number of employees.

2. The maximum loan amount for all business entities has been increased from UAH 50 million to UAH 60 million, taking into account the group of related companies.

3. Interest rate:

- 0% per annum during the period of martial law and one month after its termination;

- 5% per annum after the end of the above period and until the end of the loan period [1].

During the period of martial law in Ukraine, 19,738,000 credit agreements were concluded for a total amount of UAH 81.61 billion as part of the State Program "Affordable Loans 5-7-9%".

Since the start of the state program "Affordable loans 5-7-9%", business entities have received 74,288 loans from authorized banks for a total amount of UAH 243.3

billion, of which 50,318 were from banks of the state sector of the economy for a total amount of 106, 3 billion hryvnias (as of October 23, 2023).

During the period from October 16, 2023 to October 26, 2023, 339 preferred loans were issued within the framework of the program for a total of UAH 1.4 billion, including 219 loan agreements for UAH 480 million signed by public sector banks. During the period of martial law in Ukraine, 39,466 credit agreements for the total amount of UAH 153.7 billion were concluded within the framework of the State Program "Affordable Loans 5-7-9%" (including 29,842 credit agreements for the amount of 79, 6 billion UAH) (Fig. 1).



Fig. 1. Purposes of providing credit agreements under the "5-7-9%" program

The program is implemented by the Entrepreneurship Development Fund (FDF), the only participant of which is the Government of Ukraine represented by the Ministry of Finance of Ukraine, which coordinates all aspects of the Fund's activities. The state continues to make all necessary compensatory payments for the benefit of businesses under the concluded credit agreements within the Program [2].

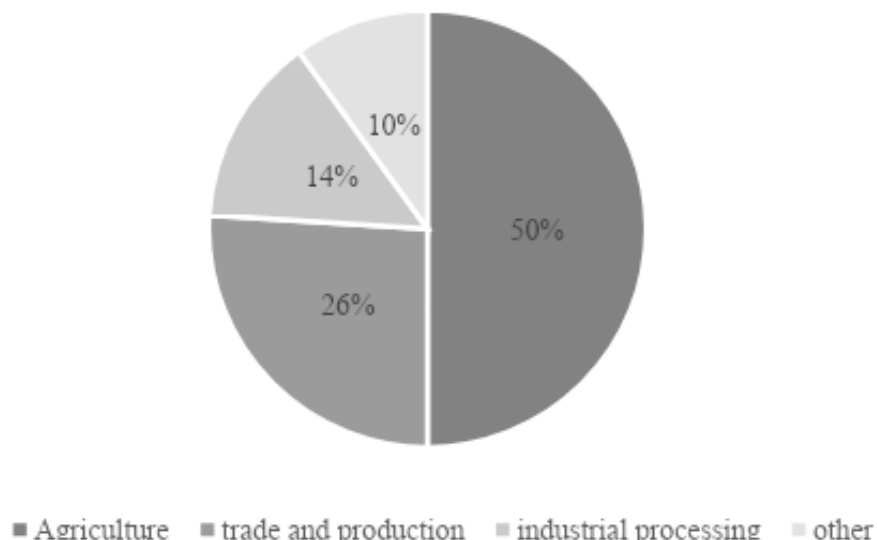


Fig. 2. The most frequently credited areas under the enterprise program from the beginning of 2023

By region, Lviv, Odessa, Dnipropetrovsk, Kharkiv, Kiev, Vinnytsia region, and Kyiv city are the leaders in the amount of credit agreements signed.

Currently, 45 banks participate in the program, with *Privatbank* (34,200 loans), *Oschadbank* (10,900), and *Raiffeisen Bank Aval* (5,400) providing the most loans.

In other words, it can be concluded that the companies received financial assistance under the "5-7-9%" state loan program because they suffered a major setback with the start of the Russian military campaign on Ukrainian territory. The program was successful because of its transparent procedures, constant response to changing circumstances, the participation of almost all Ukrainian banks, and, most importantly, the readiness of Ukrainian businesses to develop despite the difficulties. In our opinion, the "5-7-9%" is the driving force of small business development. It is a great help not only to the war banking sector, but also to the entire national economy.

REFERENCES

1. Financial support programs for business - October 2023. "Debit-Credit" - Accounting news. Retrieved from: <https://news.dtki.ua/society/economics/86497-programi-finansovoyi-pidtrimki-dlia-biznesu-zovten-2023-roku>
2. Ministry of Finance: 39,466 concessional loans in the amount of UAH 153.7 billion were issued during the period of martial law within the framework of the state program "Affordable Loans 5-7-9%". GOVERNMENT PORTAL The only web portal of executive authorities. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-chas-dii-voiennoho-stanu-v-mezhakh-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9-vydano-39-466-pilhovyykh-kredytiv-na-sumu-1537-mlrd-hrn>
3. The business received 75 billion UAH of available loans from the beginning of 2023 | Ministry of Economy of Ukraine. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=3831b1a4-f683-4152-aa43-a1ec1781d2ca&title=BiznesOtrimav75-MlrdGrn>

Zhykhor Bohdan,
*second year bachelor's degree, specialty 241 "Hotel and restaurant business",
 V.N. Karazin Kharkiv National University;*

Zhykhor Olena,
*doctor of economic sciences, professor
 V.N. Karazin Kharkiv National University*

COMPETITION AND COMPETITIVENESS OF RESTAURANT ENTERPRISES

The central concept that reflects the essential characteristics of market relations in the field of hospitality is the concept of "competition of restaurant enterprises." We will analyze the scientific views on the definition of the concepts of "competition" and "competitiveness of the enterprise" in the scientific literature and, on this basis, justify the author's definition of the concepts of "competition of a restaurant enterprise" and "competitiveness of a restaurant enterprise".

Let's consider scientific approaches to defining the essence of the concept of "competition", tab. 1.

Table 1.

Scientific approaches to defining the essence of the concept of "competition"

Autors	Definition of the essence of the concept of "competition"
H. Kiperman	It is a process of interaction between product manufacturers in the form of market competition for the most profitable sales markets/providing services.
K. McConnell, S. Brew	It is the process of entering the market of a large number of buyers and sellers and the possibility of their exit from the market.
L. Marshall	It is a process of competition between counterparties regarding the sale or purchase of goods on the market.
N. Pertsovsky	It is a process of managing the competitive advantages of its production goals in meeting the needs of consumers within the limits of legislation and relevant natural conditions.
B. Raisberg	It is a process of economic interaction of counterparties in the market for the purpose of effective sales of the company's products or services provided according to customer requirements.
I. Spiridonov	It is a process of economic interaction of enterprises in the market for obtaining the best opportunities for selling goods according to the requirements of buyers and obtaining the greatest effect.
R. Fathutdinov	It is a process of competition between enterprises according to their ability to influence the circulation of goods/services on the market.
T. Yuryeva	It is a process of competition of product manufacturers for favorable terms of capital investments, influence on the relevant sales market and raw material markets.

Source: compiled by the authors based on [1-7]

So, based on the analysis of various scientific approaches to the definition of the concept of "competition", in our opinion "competition of a restaurant enterprise" represents the most important link of the general system of the market economy in the field of service/hospitality and means a dynamic process of competition/rivalry of business entities (restaurant enterprises) among themselves as counterparties at the national and global level.

Let's consider scientific approaches to defining the essence of the concept of "enterprise competitiveness", tab. 2.

Table 2.

Scientific approaches to defining the concept of "enterprise competitiveness"

Autors	Definition of the essence of the concept of "enterprise competitiveness"
A. Gradov	It represents a comparative advantage among enterprises of this industry on the domestic and foreign markets.
H. Kiperman	It is a process of countering other enterprises with regard to their taking over the market of similar products/services and obtaining the effect of production activity.
I. Korneeva	It represents the ability to produce and sell products/services on a competitive regional market.
N. Pertsovsky	It is an indicator of the viability and stability of the enterprise regarding the effective use of the available labor, financial, and production potential for profit in market conditions.
B. Raisberg	It is a process of competition of the enterprise with manufacturers of similar products with the aim of providing higher quality goods, affordability of prices and creation of additional services among competitors.
R. Fathutdinov	It is the process of producing products that have significant advantages compared to other manufacturers in this industry at the national and global level.

Source: compiled by the authors based on [1-7]

Thus, based on the analysis of various scientific approaches to the definition of the concept of "enterprise competitiveness", in our opinion, the concept of "restaurant enterprise competitiveness" represents a market advantage in the production of goods/services over similar goods/services of counterparties in the specified market segment (hotel industry) in a certain period of time, which is manifested in the corresponding production potential of the competitiveness of goods/services at the national and global level.

REFERENCES

1. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник // І.М.Бойчик. К.: Кондор, 2016. 378 с.
2. Жихор Б.І., Жихор О.Б. КОНКУРЕНЦІЯ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА // Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові

- трансформації, моделі інноваційного розвитку : збірник тез доповідей II Міжнародної науковопрактичної конференції (Україна, м. Харків, 25 листопада 2022 року) [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. – 554 с. (С.106-109), <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17665>
3. Жихор Б.І., Жихор О.Б. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: МЕТОДИ ОЦІНКИ В УМОВАХ ВІЙНИ // Наукові дослідження молоді з проблем європейської інтеграції: збірник тез доповідей XII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених та студентів (6 квітня 2023 року, м. Харків, Україна) [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. – 322 с. (С. 203-205) URI: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17796>
 4. Жихор Б.І., Жихор О.Б. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: РЕАЛІЇ ВІЙНИ // ІНТЕГРАЦІЙНІ ТА ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ : збірник тез доповідей XII Всеукраїнської міжвузівської наукової конференції студентів, аспірантів і молодих учених (м. Одеса, 17-18 травня 2023 року) [Електронний ресурс]. – Одеса : Одеський національний технологічний університет, 2023. – 195 с. (С.16-19) <http://hospitality.ontu.edu.ua/vseukrayinska-mizhvuzivska-naukova-konferentsiya/>
 5. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія / Л. Д. Завідна. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 600 с.
 6. Мальська М.П. та ін. Економіка туризму: теорія та практика [текст] : підручник / М.П. Мальська, М.Й. Рутинський, С.В. Білоус, Н.Л. Мандюк. – К.: «Центр учбової літератури», 2014. – 544 с.
 7. Мальська М.П. та ін. Економіка туризму: теорія та практика [текст] : підручник / М.П. Мальська, М.Й. Рутинський, С.В. Білоус, Н.Л. Мандюк. – К.: «Центр учбової літератури», 2014. – 544 с.

*Амірза Х.М.,
науковий керівник: к.і.н., доцент Дахнич Л.П.,
Приватний вищий навчальний заклад «Київський університет культури»*

ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ ТА МАРКЕТИНГУ Б'ЮТІ ІНДУСТРІЇ

Сьогодні актуалізуються наукові праці, присвячені особливостям маркетингової діяльності в компаніях. Сучасний маркетинг послуг спирається на наукові дослідження численних наукових шкіл в США та країнах Європи. Важливо відзначити внесок: П. Енгліє, Е. Лангеару, К. Гронгрус, М. Бітнера, С. Армстронг, Д. Есбер, Дж. Хеллера, Ф. Котлера, К. Лавлока, Л. Шостак Р. Нормана та інших.

Серед змістовних вітчизняних досліджень варто відзначити висновки: В. Мальченка, О. Іщенко, К. Калди, Н. Карпенко, С. Ковальчук, Н. Іванечко, Л. Ткаченко, Т. Оболенської, Л. Романенко та ін.

У 2022 році б'юті індустрія, яка визначається як засоби догляду за шкірою, парфуми, косметика та волосся, приніс приблизно 430 мільярдів доларів доходу. Її важливим складником є функціонування салонів краси [2].

Тенденції розвитку ринку б'юті індустрії у ХХІ столітті детерміновані широким спектром факторів, що включають зміни в споживацьких звичках, технологічний прогрес, соціальну свідомість та економічні тенденції. Ось деякі з головних тенденцій, які можна спостерігати на ринку б'юті індустрії. Споживачі все більше розуміють важливість його органічних та натуральних інгредієнтів для догляду за собою. Це призводить до зростання попиту на органічні та натуральні косметичні вироби без хімічних компонентів.

Кожна особа має унікальні потреби щодо догляду за собою, тому персоналізація стає все більш важливою. Компанії та салони пропонують індивідуалізовані програми догляду за шкірою та волоссям, які задовольняють конкретні потреби кожного клієнта [1, с.69 -78].

Розвиток технологій сприяє інноваціям у б'юті індустрії. Від інтелектуальних пристроїв для догляду за шкірою та волоссям до використання штучного інтелекту в процесі макіяжу, ці технології є невід'ємною частиною б'юті індустрії. Споживачі все більше усвідомлюють важливість екологічності та соціальної відповідальності. Вони віддають перевагу компаніям, які використовують екологічно чисті упаковки та виробляють свою продукцію без врання на тваринах. Спостерігаємо зростання популярності чоловічих засобів, оскільки чоловіки стають все більш свідомими про свою зовнішність і догляд за собою. Компанії все більше спрямовують свою увагу на розробку продуктів, призначених саме для чоловіків.

Цифровізація передбачає створення онлайн-каналів збуту. Саме тому науковці фіксують зростання використання Інтернету та медіа у повсякденному житті громадян. Це призвело до появи багатьох онлайн-магазинів косметичних товарів. А також дозволяє споживачам замовляти продукцію в будь-якому місці та отримувати її в зручний час. Соціальні мережі є одним з найважливіших інструментів маркетингу в б'юті індустрії. Вони дозволяють компаніям спілкуватися безпосередньо зі своїми клієнтами, а також демонструвати свою продукцію та живій формі. В соціальних мережах можна проводити майстер-класи, вебінари, конференції це дозволяє залучати різноманітну аудиторію. Сьогодні ринок б'юті індустрії продовжує зростати та впроваджує тренди року, залучає споживачів з різних соціальних та економічних груп. Науковці фіксують зміну споживацьких звичок., саме це обумовлює впровадження нових маркетингових підходів та технологій і цій галузі. Існує загальноприйнята типологія закладів б'юті індустрії що пропонують товари та послуги споживачам.

Найбільш поширеними закладами б'юті індустрії є салони краси для волосся – це заклади, де фахівці надають послуги з догляду і стилізації волосся. У таких салонах можливо отримати наступні послуги: Стрижку та укладку волосся. Фахівці-стилісти допомагають зробити імідж привабливим, підбираючи ідеальну стрижку для конкретної особи, враховуючи тип волосся та обличчя. Також популярною є послуга стильної укладки волосся.

Сьогодні жінки та чоловіки обирають догляд за волоссям, зокрема фарбування і мелірування. У салонах краси працюють спеціалісти-колористи, які допомагають добирати правильний колір фарби та забезпечують волосся клієнтів насиченістю і блиск. Популярними є тенденції застосування новітніх технологій з обслуговування волосся після фарбування, які включають тонування, повторне фарбування, застосування технік: Шатушь, омбре, балаяж, нюд, фламбояж тощо. Залишаються популярними послуги як хімічної завивки так і випрямлення. За бажання клієнти сьогодні можуть змінити структуру свого волосся, тому салони краси пропонують різні процедури. Популярною є технологія мікро нарощування волосся. В сучасних салонах фахівці-трихологи допоможуть людині визначити ваш тип волосся та підібрати правильні засоби для домашнього догляду. Якщо волосся пошкоджене, салони краси пропонують процедури відновлення - від процедур з відновлення структури до використання ботоксу та масок. Додатково салони краси пропонують послуги макіяжу, манікюру, педикюру та інші процедури.

Спа-салони – це заклади сучасного типу, які пропонують процедури для релаксації, омолодження та покращення фізичного та психічного стану клієнтів. СПА-центри пропонують різноманітні послуги, такі як масаж, перукарські послуги, манікюр, педикюр, процедури для обличчя та тіла, солярії, басейни з мінеральною водою, сауни, парові лазні тощо. Спа-центри існують на курортах, які популярні серед відвідувачів, які шукають релаксації та звільнення від стресу

повсякденного життя. Вони є ідеальним місцем для відпочинку та відновлення після фізичної втоми чи травми. Для успішного функціонування спа-салонів необхідна наявність кваліфікованих спеціалістів, які б проводили процедури та консультували клієнтів щодо відповідних процедур та послуг. В Спа-салонах та центрах працюють масажисти, косметологи, перукарі та інші спеціалісти. Курорти є окремими закладами або бути частиною більших готелів чи спортивних комплексів. Вони, як правило, оснащені всім необхідним обладнанням та інструментами для проведення різних процедур і пропонують високоякісні послуги. Курорти можуть запропонувати індивідуальні пакети та програми для тривалого перебування, які містять різноманітні процедури та послуги. Спа-салони та Спа -центри мають численні переваги для ментального здоров'я та благополуччя тіла й розуму. Вони сприяють розслабленню м'язів, регулюють кровообіг, забезпечують зволоження шкіри, сприяють виведенню токсинів з організму та покращують настрій тощо.

Студії з штучної засмаги –це засіб для поліпшення самопочуття людини. Штучне засмагання є процедурою, в якій використовуються спеціальні лампи або пристрої для створення штучного сонячного світла, що тотожне природному сонячному випромінюванню. Цей процес є корисним для людей, які бажають отримати засмагу чи витримувати високу дозу світла в зимовий чи хмарний період. Студії з штучного засмагання є закладами, де надаються послуги з процедур штучного засмагання. Популярними марками є виробники техніки для соляріїв – MegaSun, UWE та Ergoline. Солярії здебільшого бувають горизонтальними, вертикальними та у вигляді крісел. У таких студіях зазвичай є спеціальні кабінки або ліжка з вбудованими лампами, які випромінюють УФ-промені і допомагають отримати засмагу. Промені сонячного спектру бувають трьох видів: UVA, UVB та UVC. У деяких студіях можна засмагати під UVA-променями, в інших – під UVB-променями, але у більшості сучасних моделей передбачено комбіноване поєднання обох.

Б'юті процедури та підтримка зовнішності що хочуть мати доглянутий вигляд. Тому сучасні заклади та салони пропонують різноманітні послуги, які допомагають піклуватися про здоров'я та вигляд шкіри, волосся і нігтів. Ось декілька популярних послуг, які надаються в салонах краси: стрижка і укладання волосся; фарбування волосся; манікюр і педикюр; макіяж; масаж тощо. Вибір залежить від бажання клієнтів та потреб.

Б'юті салони для барбершопи чоловіків – це заклади, які спеціалізуються на наданні різноманітних послуг з догляду за виглядом та красою чоловіків. Такі салони пропонують широкий спектр послуг, зокрема стрижки та зачіски: професійні перукарі-стилісти допомагають підібрати ідеальну стрижку. Бриття та догляд за волоссям, коли використовуються спеціальні препарати та техніки, які забезпечують якісне бриття без подразнення шкіри. Популярними є педикюр та манікюр, клієнти мають можливість зробити процедури догляду за нігтями та шкірою рук, що допоможе підтримувати охайний та доглянутий вигляд.

Популярними є SPA-процедури, зокрема масаж обличчя та голови або релаксуючий масаж тіла, які допомагають відновити енергію та розслабитися. Різноманітні косметологічні послуги. Отже, салони краси для чоловіків це місця, де чоловіки можуть насолодитися спокоєм і розкішшю, одночасно отримуючи якісні послуги для догляду за виглядом і самопочуттям[3, р. 349-355].

Відповідно до особливостей б'юті салонів створюють маркетингову стратегію, що має враховувати обсяг чи ємність ринку, де вони працюють. Цей показник дозволяє розуміти, скільки цільових товарів та послуг б'юті індустрії можна продати та виручити на цьому грошей у цільовій сфері бізнесу. Відстежуючи зміни ємності ринку, можна також виявити тенденції та перспективи його подальшого розвитку.

Аналіз обсягу ринку проводиться під час практично кожного маркетингового дослідження. У загальному розумінні обсяг ринку – це кількість вироблених імпортованих товарів з відрахуванням експорту. Аналіз обсягу ринку може здійснюватися як в натуральному, так і у грошовому вираженні. Після отримання звіту за результатами маркетингового дослідження, замовник використовує дані аналізу обсягу ринку при визначенні, наприклад перспективності ринку загалом та окремих ринкових ніш, у яких він збирається створювати чи розвивати бізнес; або стратегії та тактики конкурентної боротьби для збереження та покращення власної ринкової позиції; необхідності корекції складу торгової пропозиції чи бренду; вигідності зовнішніх ринків в організацію каналів експорту чи імпорту; розробки комплексу заходів для виведення підприємства із кризи.

Важливо знати з типову структуру дослідження ринку з метою підготовки відповідного технічного завдання. Якщо аналіз обсягу ринку показує позитивну динаміку цього показника, це означає, що на ринку з'являється простір для нових гравців і збільшення часток вже діючих. Падіння ємності ринку – це сигнал необхідності додаткових зусиль задля збереження прибутковості проекту. Незважаючи на те, що формула визначення ємності ринку проста: обсяг виробництва плюс обсяг імпорту мінус обсяг експорту продукції, на практиці у дослідника може виникнути труднощі щодо цього параметра. Для застосування цього методу необхідно знати кількість споживачів на б'юті ринку і скільки цільового товару та послуг в середньому споживає одна людина. Місткість б'юті в ринку визначається шляхом перемноження різних показників. Цей метод може застосовуватися лише задля загальної оцінки б'юті ринку, оскільки не враховує ні особливості споживання товарів різними групами цільової аудиторії, ні властивості торгових пропозицій, ні канали збуту, що використовуються, ні географічні відмінності.

Для конкурентоспроможності б'юті салонів необхідною є маркетингова стратегія що забезпечує оптимальне використання наявних ресурсів для досягнення поставлених цілей. Важливо також скласти маркетинговий план який передбачає навчання та координацію діяльності фахівців, які задіяні у наданні

послуг та забезпеченні функціональних напрямків розвитку сучасного салону краси. Таким чином, з'являється все більше нових маркетингових технологій і інновацій в сфері б'юті індустрії, які дозволяють досягнути більш ефективних і професійних результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кваско А. В., Лавренюк М. М. Потенціал підприємства на основі клієнтоорієнтованого підходу. Інтелект XXI. 2013. №1–2. С. 69–78
2. Ринок краси URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-industrii-krasoty-analiz-beauty-rynka-v-ukraine-pro-consulting>[Accessed 20 October 2023].
3. Cash, T. F., Dawson, K., Davis, P., & Bowen, M. (). Effects of cosmetics use on the physical attractiveness and body image of American college women. The Journal of Social Psychology, 129(3), 1989. P.349-355.

*Антуф'єв Т.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова;
науковий керівник: к.е.н, доцентка, Ткачук Н.М.,
доцентка кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА В СТИМУЛЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Банківська система представляє собою сегмент кредитної системи країни, складається з різних банківських установ, які діють в єдиній фінансовій системі та грошово-кредитному механізмі впродовж певного періоду часу. Банківська система, насамперед, є основною складовою фінансового ринку, а її ефективність та стабільність – важлива умова розвитку національної економіки. Розвинута банківська система є необхідною умовою нормального функціонування економіки, тобто функціонування суб'єктів господарської діяльності. Лише через досконалу банківську систему можна здійснити реструктуризацію економіки країни в цілому. Крім того, надійний і розвинений банківський сектор відіграє надзвичайно важливу роль у стабілізації економіки країни. Без залучення коштів населення у банківський сектор неможлива фінансова санація підприємств, які потребують фондів для функціонування і реструктуризації.

Відтак, вважаємо за необхідне розглянути роль і значення банківської системи в забезпеченні стимулювання економічного розвитку України.

В умовах сьогодення головним завданням банківської системи є перерозподіл фінансових ресурсів між різними суб'єктами, такими як держава, підприємства та домогосподарства у важливі галузі економіки. Банківські установи виконують цю роль, зосереджуючи фінансові ресурси та спрямовуючи кредити в пріоритетні галузі економіки, і в цьому контексті вони мають ключове значення для розвитку країни.

Сучасну банківську систему можна розглядати як складну та динамічну систему з численними елементами, які виконують різні функції та мають ієрархічну структуру. Роль і значення банківської системи виявляються у сутності виконуваних нею функцій, основними з яких є:

1. Створення грошей і регулювання грошової маси (ключова): банки мають здатність створювати гроші через процес кредитування, де кредити, надані банками, стають грошовими обіговими засобами для клієнтів. Вони також відіграють ключову роль у контролі грошової маси, допомагаючи управляти

інфляцією та економічною стабільністю через регулювання процентних ставок та резервних вимог.

2. Посередницько-трансформаційна: банки виконують функцію посередника між вкладниками та вкладами, дозволяючи ефективно використовувати гроші вкладників для надання кредитів та інших інвестиційних проектів. Вони також здатні трансформувати короткострокові депозити в довгострокові кредити, сприяючи розвитку фінансового ринку та зменшенню ризиків для клієнтів.

3. Стабілізаційна: банки забезпечують сталість фінансового ринку та грошової системи, допомагаючи уникнути фінансових криз та зберігаючи довіру клієнтів до банківської системи. Вони також можуть вживати заходів для стабілізації процесів в економіці, зокрема шляхом надання позик для управління фінансовими кризами та зменшенням коливань у грошовому обігу [1].

Реальним відображенням в практичній діяльності виконуваних банківською системою функцій є досягнуті показники, що характеризують розміри активів, пасивів і капіталу банків (табл. 1).

Таблиця 1.

Показники функціонування банківської системи України у 2020-2022рр. [2]

Показники	Роки			Відхилення, (+,-)		
	2020р.	2021р.	2022р.	2021/2020	2022/2021	2022/2020
Активи, млрд. грн.	1822,8	2053,2	2351,6	+230,3	+298,4	+528,8
Надані кредити, млрд. грн.	960,5	1065,3	1036,2	+104,7	-29,1	+75,7
Капітал, млрд. грн.	209,4	255,5	215,8	+46,1	-39,6	+6,4
Зобов'язання банків, млрд. грн.	1613,3	1797,7	2135,8	+184,3	+338,1	+522,5
Непрацюючі кредити, млрд. грн.	430,4	345,1	429,5	-85,3	+84,4	-0,9
Рентабельність активів, %	2,44	4,09	1,04	+1,65	-3,05	-1,4
Рентабельність капіталу, %	19,22	35,08	9,68	+15,86	-25,4	-9,54

Як видно з наведених у табл. 1 даних, у 2022р. активи банків України за два роки зросли з 2053,2 млн. грн. до 2351,6 млн. грн., що свідчить про збільшення загального обсягу ресурсів, які банк має в управлінні. Кредити надані клієнтам банків зменшилися з 1065,3 млн. грн. у 2021 році до 1036,2 млн. грн. у 2022 році., що свідчить про скорочення кредитування клієнтів або про зниження попиту на кредити. Капітал банку скоротився з 255,5 млн. грн. до 215,8 млн. грн.. Це може бути результатом втрат або розподілу прибутку між власниками банку. Зобов'язання перед іншими банками зросли з 1797,7 млн. грн. до 2135,8 млн. грн. Це може вказувати на збільшення потреби в короткостроковому фінансуванні або збільшення обсягів роботи з іншими банками. Непрацюючі кредити зросли з 345,1 мдн. грн. до 429,5 млн. грн., що свідчить про збільшення кількості неповернених кредитів і може бути поганою ознакою для банків. Рентабельність

банківських активів сильно знизилася за досліджуваний період: 4,09% у 2021р. до 1,04% у 2022р. Це вказує на зменшення прибутковості активів банку. Рентабельність капіталу банків також сильно знизилася: з 35,08% у 2021р. до 9,68% у 2022р. Це означає, що банк заробляє менше прибутку на одиницю власного капіталу [2].

Банківська система також сприяє економічному розвитку, надаючи суб'єктам економіки різноманітні послуги, такі як: банківські гарантії, факторинг, проведення платежів та створення сприятливих інфраструктурних умов, які полегшують взаємодію суб'єктів господарювання та сприяють економічному розвитку країни.

Можна стверджувати, що розвинена банківська система є необхідною умовою для нормального функціонування економіки, сприяючи функціонуванню суб'єктів господарської діяльності та державного бюджету. Лише через розвинуту банківську систему можливо здійснити реструктуризацію економіки загалом. Крім того, надійний і розвинений банківський сектор відіграє надзвичайно важливу роль у стабілізації економіки країни.

Отже ми можемо зробити висновок, що банківська система виступає як важлива складова фінансової та економічної інфраструктури кожної країни. Вона забезпечує ефективність та стабільність національної економіки, розвиваючи ключові функції банків. Банки відповідають за створення грошей, регулювання грошової маси, посередницьку діяльність та стабілізацію фінансового ринку. Тому, банківська система відіграє важливу роль у функціонуванні економіки та стабілізації національної фінансової системи. Вона є ключовим фактором розвитку країни і сприяє підвищенню ефективності виробництва, спрощуючи та прискорюючи обіг коштів і капіталу в економіці. Саме це й свідчить про незамінну роль банків у стабільному економічному розвитку країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Банківська система. Велика українська енциклопедія. URL: https://vue.gov.ua/Банківська_система (дата звернення: 25.10.2023р.).
2. Основні показники діяльності банків. Наглядова статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

*Арнаут А.Ю.,
магістрант кафедри економіки, обліку та підприємництва
Національного університету кораблебудування ім.адм.Макарова ;
Хмарська І.А.,
к.е.н.. доцент кафедри економіки, обліку та підприємництва
Національного університету кораблебудування ім.адм.Макарова*

МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРЕПОНИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Економічний розвиток країни тісно пов'язаний з державною інноваційною політикою її головними завданнями та основними принципами її здійснення. Державна інноваційна політика потребує запровадження основних форм державної підтримки наукової та інноваційної діяльності та визначення функцій державних органів по регулюванню інновацій.

Інноваційна політика включає комплекс принципів та взаємопідтримуючих економічних, організаційних, правових і соціальних методів планування, стимулювання, регулювання, контролю процесів інноваційної діяльності в науково-технічній та виробничій сферах. До основних завдань державних органів слід віднести визначення мети інноваційної політики, основних принципів її здійснення, а також механізму реалізації відповідних заходів.

В сучасних умовах держава реалізує інноваційну політику одночасно за трьома напрямками: Забезпечення інноваторів фінансовими ресурсами; Створення для просування інноваційних систем маркетингових, консалтингових, інжинірингових фірм, інвестиційних «ризикових» компаній і банків, бірж технологій, та формування сприятливої інфраструктури ринку, включаючи державні програми створення технополісів, технопарків, вільних економічних зон; Вироблення єдиних цивілізованих правил і механізмів координації всіх суб'єктів ринку інновацій на взаємовигідній основі кооперування. Держава одночасно розробляє і принципи, на основі яких буде проводитись політика в інноваційній сфері, а також механізм реалізації цієї політики. Ці принципи залежать від існуючої державної системи країни, її окремих регіонів та міст, глибини впливу державних інститутів на їхню економічну діяльність.

Трансформація світових процесів в умовах сучасності мають безпрецедентний характер, адже, технології та інновації стають дедалі більш вирішальними для розвитку сучасного суспільства. Протягом останніх десятиліть відбуваються численні зміни, які пов'язані зі структурними змінами економіки та суспільства, що своєю чергою зумовило активізацію інноваційної переорієнтації на рівні держави та підприємств на базі освоєння нових

технологій та зростання інтересу до інновацій, впровадження новітніх досягнень науки і техніки [1].

Незважаючи на повномасштабну війну, Україна продовжує розвивати свій ринок інформаційних технологій та дедалі більше впроваджувати нові технології у свою економічну систему. Ринок інформаційних технологій зміг швидко відновити операційну роботу, стабілізувати бізнес-процеси, зберегти більшість контрактів. Усе завдяки тривалим партнерським відносинам компаній зі своїми клієнтами, налагодженій комунікації і високому рівню лояльності [2]. Війна стала справжнім випробуванням для вітчизняного ринку інформаційних технологій, адже усі компанії зіткнулись з новими викликами та можливостями. Згідно з опитуванням проведеного IT Ukraine Association, 34,3% компаній успішно пристосувались до нових реалій, а більш ніж 43,1% компаній очікують зростання обсягів бізнесу за результатами 2022 р.

Саме розвиток нових технологій, продуктів та послуг допоможе підприємствам збільшити продуктивність та підвищити конкурентоспроможність, що в свою чергу призведе до зростання виробництва та підвищення рівня життя населення. Інноваційна діяльність могла б стати стимулом для розвитку підприємництва та залучення інвестицій до України. Нові технології та продукти привертатимуть увагу іноземних інвесторів та стануть чинником залучення нових інвестицій до економіки країни. Інноваційні проекти можуть стати інструментом укріплення економічної безпеки України. Розвиток нових технологій та продуктів зменшить залежність від імпорту та збільшить обсяги експорту, що позитивно вплине на торговельний баланс країни [3].

Стати чинником сприяння розвитку інноваційних підприємств та збільшення їх ефективності може саме державна підтримка інноваційної діяльності. Відповідна державна політика допоможе підвищити рівень кваліфікації фахівців, забезпечить фінансування інноваційних проектів, а також створить сприятливі умови для впровадження нових технологій та продуктів. Розвиток інноваційної діяльності може стати інструментом укріплення співпраці з іншими країнами та входу України до глобальної інноваційної спільноти. Ефективне використання ресурсів та потенціалу країни, залучення талановитих фахівців та стартапів, що допоможе розвитку економіки та підвищенню рівня життя населення, забезпечить створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності [3].

На шляху до інноваційного розвитку України стоять виклики та перешкоди, які потрібно долати. Серед них можна виділити: недостатнє фінансування інноваційних проектів, відсутність сприятливого законодавства, низький рівень кваліфікації фахівців та інфраструктури для інноваційної діяльності. Отже, інноваційна діяльність може стати ключовим чинником відновлення економіки України після війни. Для досягнення успіху в цій галузі необхідно створити привабливі умови для інноваційної діяльності, залучати

інвестиції, розвивати співпрацю між державою, бізнесом та науково-дослідними установами, а також долати виклики та перешкоди, які стоять на шляху до інноваційного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Людвік І. І. Інноваційний розвиток України в умовах глобалізації економічного простору. Економіка та підприємництво. 2022. № 2. С. 36–40. doi.org/10.32840/1814-1161/2022-2-6
2. Технології та держава: Як розвивалася ІТ-сфера у 2022 році. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/bornyakov-programisti-ta-rozvitokstartapiv-v-ukrajini-yak-zaluchayut-investiciji-pid-chas-viyni50298067.html>
3. Роль інновацій у забезпеченні розвитку економіки України: thesis / О. А. Біловодська та ін. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/20719>

*Асєєв А.,
здобувач вищої освіти
за спеціальністю «Економічна теорія та економічна політика»;
науковий керівник: к. е. н., доцент Клименко О.М.,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ

Соціальна політика є важливою складовою будь-якої суспільно-економічної системи, і вона набуває особливого значення в періоди економічних реформ. Економічні реформи, спрямовані на покращення ефективності та конкурентоспроможності економіки, часто можуть вплинути на соціальну сферу, що вимагає ретельного планування та реалізації соціальних програм та заходів [3].

Державна соціальна політика має бути адаптована до гнучкого стилю управління та враховувати реалії розвитку соціальної сфери на різних рівнях (макроекономічному, мезоекономічному та мікроекономічному) в різні фази циклу. Поєднання соціальної політики та стратегічних цілей розвитку держави передбачає розробку та впровадження соціальної політики у відповідності до стратегічного менеджменту.

Зазначені положення визначають, що розробка стратегічного плану для розвитку соціальної сфери має включати такі етапи: проведення стратегічного аналізу, визначення стратегічних цілей та вибір стратегічних альтернатив розвитку. Соціальна політика повинна бути інтегрованою частиною стратегії розвитку держави, враховувати результати стратегічного аналізу, сприяти формуванню, або, як мінімум, відповідати стратегічним цілям і не суперечити обраним стратегічним альтернативам розвитку держави та суспільства. Під час стратегічного аналізу, розробники стратегії розвитку держави та розробники соціальної політики повинні спільно вивчати соціально-економічну дійсність та прогнозувати перспективи розвитку соціальної сфери.

Інструментами реалізації соціальної політики в умовах економічних реформ є різні засоби та програми, спрямовані на поліпшення соціального добробуту населення. Основні засоби включають спеціальні програми, які надають громадянам певні соціальні послуги або підтримку. Вони є одним з ключових інструментів. Це може бути медичне страхування, допомога сім'ям з низькими доходами, підтримка безробітних та інші види соціальних послуг.

Забезпечення прав працівників і створення умов для нових робочих місць є іншим важливим інструментом. Це включає в себе законодавчі акти, що регулюють умови праці, мінімальну заробітну плату та заходи для захисту працівників.

Забезпечення доступу до якісної освіти та професійної підготовки для всіх верств населення є важливим аспектом основних засобів, спрямованих на поліпшення соціального благополуччя населення. Інвестиції в освіту і навчання допомагають підготувати населення до змін в економіці та забезпечити їм можливості на ринку праці.

Надання грошової допомоги або матеріальних засобів особам, які опинилися в складних життєвих обставинах, є важливою соціальною програмою. Вона допомагає забезпечити мінімальний рівень життя та підтримку найбільш вразливих верств населення. [5]

Використання цих інструментів вимагає збалансованого підходу. З одного боку, економічні реформи можуть змінювати умови життя громадян, створюючи нові можливості, але і призводячи до тимчасових труднощів. З іншого боку, ефективна соціальна політика допомагає зменшити негативні наслідки економічних реформ і забезпечити стабільність суспільства.

Розробка інструментів реалізації соціальної політики важлива з кількох ключових причин.

Економічні реформи часто супроводжуються змінами, які можуть призвести до зростання соціальної нерівності та втрати соціальних гарантій для деяких груп населення. Розробка інструментів соціальної політики допомагає збалансувати економічні і соціальні цілі, забезпечуючи справедливий розподіл соціальних ресурсів.

Умови економічних реформ можуть бути особливо важкими для вразливих груп, таких як безробітні, сім'ї з низькими доходами, інваліди і інші. Інструменти соціальної політики допомагають надавати підтримку цим групам та запобігати погіршенню їхнього становища шляхом захисту вразливих верств населення.

Соціальна стабільність є важливою складовою стабільності суспільства. Якщо економічні реформи призводять до різкого погіршення умов життя для значної частини населення, це може призвести до соціальних конфліктів і нестабільності. Інструменти соціальної політики сприяють збереженню соціальної гармонії.

Ефективна соціальна політика може забезпечити доступ до медичних послуг та якісної освіти, що є ключовими факторами підвищення якості життя населення і підготовки робочої сили до змін на ринку праці. Забезпечення гідної якості життя для всіх громадян може сприяти збільшенню продуктивності та підтримці споживчого попиту, що в свою чергу може сприяти сталому економічному зростанню.

Розробка інструментів соціальної політики допомагає забезпечити, що економічні реформи будуть успішними та прийнятними для громадян. Це сприяє підвищенню легітимності реформ та їх прийняттю суспільством. [2]

Соціальна політика в Україні є важливою складовою державної політики і має на меті забезпечення соціального захисту населення та покращення якості

життя громадян. Останніми роками в Україні спостерігаються певні зміни в соціальній політиці, а також висуваються певні перспективи розвитку.

Україна використовує різні інструменти для реалізації соціальної політики в умовах проведення економічних реформ. Одним із таких інструментів є податкова політика, яка дозволяє варіювати рівень податків і зборів, що може вплинути на фінансування соціальних програм. Наприклад, впровадження податку на вивезення капіталу може збільшити доходи бюджету та сприяти фінансуванню соціальних ініціатив.

Додатково, використання бюджетування з орієнтацією на результати дозволяє уряду більш ефективно розподіляти ресурси для соціальних програм, керуючись конкретними результатами та показниками ефективності.

Окрім того, уряд може створити спеціальні соціальні фонди для збору та розподілу коштів на різні соціальні цілі, включаючи фонди, спрямовані на боротьбу з бідністю або забезпечення пенсійного забезпечення.

Також важливо зазначити, що уряд надає субсидії та компенсації для громадян з низькими доходами з метою зменшення фінансової нерівності та поліпшення доступу до основних послуг, таких як комунальні послуги та медична допомога.

Для забезпечення зайнятості громадян в умовах економічних реформ використовуються програми підтримки відкритого ринку праці, які спрямовані на навчання, перепідготовку та професійний розвиток працівників.

Нарешті, системи соціального страхування, які включають в себе страхові внески, такі як пенсійне страхування та медичне страхування, грають важливу роль у забезпеченні соціального захисту населення.

Україна також співпрацює з міжнародними організаціями та донорами, отримуючи фінансову та технічну підтримку для реалізації своїх соціальних програм. [1,4]

Ці інструменти допомагають Україні реалізовувати соціальну політику в умовах економічних реформ та забезпечувати соціальний захист та покращення якості життя населення. У той же час, важливо забезпечити ефективне використання ресурсів та моніторинг результатів для досягнення максимальної користі для суспільства.

У висновку, інструменти реалізації соціальної політики в умовах економічних реформ грають важливу роль у збереженні соціальної справедливості та покращенні якості життя населення. Ефективна і балансована соціальна політика допомагає створити ґрунт для стійкого економічного росту і підтримує соціальну стабільність у періоди змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Білан І. "Соціальна політика в Україні: реформи та інструменти впровадження." – 2019.

2. Соснін В.П., Долинська С.В. "Соціальна політика: парадокси реформ". Київ: Центр учбової літератури, – 2018.
3. Соціальна політика / за заг. ред. В.М. Пічі та Я.Б. Турчин. Львів: Новий світ, – 2018.
4. Тимошенко І. "Соціальна політика в умовах економічних реформ в Україні." – 2019.
5. Третьяков В. М. "Соціальна політика в умовах реформ: аналіз інструментів та результатів." – 2018.

МОДЕЛІ МІЖНАРОДНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Дієвим інструментом активізації соціально-економічного розвитку на національному та регіональному рівні є міжнародне інвестиційне співробітництво, яке здатне доповнювати вихідні передумови зростання економіки необхідним грошовим забезпеченням. Його роль у забезпеченні сталого розвитку вирізняється низкою особливостей. Іноземні інвестиції створюють нові робочі місця, що не лише значно покращує стан місцевого ринку праці, а й позитивно впливає на загальний рівень життя шляхом підвищення доходів, полегшення доступу до освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг. Значущою перевагою міжнародного інвестування є сприяння технологічному та інноваційному розвитку, що, своєю чергою, справляє позитивний ефект на екологічну складову, яка є важливим чинником не лише промислово-інфраструктурного, а й рекреаційного потенціалу.

Належна організація міжнародного інвестиційного співробітництва неможлива без науково обґрунтованого уявлення про сутність, місце та роль його складових. Аналіз закордонних досліджень показує, що загалом це явище можна розглядати з чотирьох мотиваційних позицій, характер яких залежить від основних цілей та очікувань ініціаторів такого співробітництва. Відповідну класифікацію правомірно вважати основою таксономії моделей міжнародного інвестиційного співробітництва, представлених нижче.

Модель, орієнтована на капітал (англ. *strategic asset or capability seeking*) – пошук стратегічних активів або можливостей, призначених для розширення портфеля активів з метою збереження або зміцнення конкурентної позиції. Зазвичай, міжнародне інвестиційне співробітництво за такого орієнтира відбувається шляхом купівлі існуючих підприємств з активами або можливостями, в яких зацікавлений інвестор (наприклад, відомий бренд, інноваційна технологія, широка мережа дистрибуції). Профільні дослідження вказують, що намір посилити свою конкурентоспроможність шляхом нарощування фінансових можливостей за рахунок міжнародних інвестицій на практиці обмежується граничним рівнем поглинання відповідних коштів, відтак саме по собі залучення капіталу не гарантує успіху, якщо існує дисбаланс між наміром, середовищем і можливостями суб'єкта міжнародного інвестиційного співробітництва [1, с. 4].

Ресурсна модель (англ. *resource seeking*) – пошук джерел природної сировини, трудових або нематеріальних ресурсів (технологічні рішення, спеціальні знання в галузі менеджменту та маркетингу, організаційні ноу-хау),

які недоступні в країні походження або є відносно дорогими. При цьому важливим чинником остаточного вибору партнерської країни у міжнародному інвестиційному співробітництві є дружність інституційного середовища, відтак дослідження доводять, що розміщення міжнародних інвестицій з ресурсною орієнтацією спирається на крихкий баланс між ресурсним потенціалом та правовими умовами міжнародного співробітництва [2, с. 985].

Ринкова модель (англ. *market seeking*) – прагнення завоювати, розширити або зберегти ринки збуту, що передбачає обмеження доступу конкурентів до такого ринку. Іноземні експерти зазначають, що для міжнародного інвестиційного співробітництва з такою орієнтацією важливими чинниками є стабільність інвестиційного клімату приймаючої країни та розмір ринку: чим більшим він є, тим вищою стає середня ефективність іноземного інвестування, в тому числі й за рахунок ефекту масштабу [3, с. 3874-3875].

Модель, орієнтована на ефективність (англ. *efficiency seeking*) – дозволяє реалізувати переваги закордонного розташування, що полягають у більш оптимальному використанні можливостей інвестора (наприклад, застосування оригінальних технологічних рішень, більш сприятлива структура ринку, економічна політика тощо). Світова практика свідчить, що такий тип міжнародного інвестиційного співробітництва є найменш розповсюдженим, проте справляє найбільш помітний у макроекономічному масштабі ефект через більші обсяги залученого капіталу, більшу диверсифікацію створених робочих місць, вищу рентабельність та додану вартість. У процесі реалізації відповідних інвестиційних проектів за замовченням відбувається обмін досвідом і технологіями, стимулювання науково-дослідних розробок та економічної модернізації [4, с. 443-444].

Досягнення розглянутих орієнтирів міжнародного інвестиційного співробітництва можливе шляхом використання тих чи інших його інструментів, у залежності від обраного методу та належного рівня реалізації. Власне, розмаїтість доступного інструментарію й визначає ступінь прогресивності такого співробітництва в певній країні або групі країн. Логічно, що одним з основних чинників є наявність та ефективність правової основи використання інструментів міжнародного інвестування, відтак доцільно поглиблювати ступінь конвергенції вітчизняного законодавства та кращих світових (у першу чергу, європейських) стандартів регуляторного забезпечення прикладного інвестиційного співробітництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Mi, L., Yue, X.-G., Shao, X.-F., Kang, Y., & Liu, Y. (2020). Strategic Asset Seeking and Innovation Performance: The Role of Innovation Capabilities and Host Country Institutions. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(3), 42. URL: <https://doi.org/10.3390/jrfm13030042>.

2. Kang, Y., & Li, Q. (2018). The Effects of Institutional Difference and Resource Seeking Intent on Location Choice of Chinese Outward FDI. *Theoretical Economics Letters*, 8, P. 981-1003.
3. Kamal, M.A., Ullah, A., Zheng, J., Zheng, B., & Xia, H. (2019). Natural resource or market seeking motive of China's FDI in asia? New evidence at income and sub-regional level, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 32 (1), P. 3869-3894.
4. Maibetly, F., & Idris, I. (2021). Analysis of Factors Affecting Foreign Direct Investment (FDI) in ASEAN (Lower Middle Income) Plus Three: Market Seeking, Resource Seeking or Efficiency Seeking? *Proceedings of the Eighth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA-8 2021)*, P. 441-450.

*Будник Л.А.,
к.е.н., доцент
кафедри безпеки та правоохоронної діяльності
Західноукраїнського національного університету;
Будник В.І.,
здобувач ступеня доктора філософії
Західноукраїнського національного університету*

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ

З підвищенням інтересу до криптовалют і інших цифрових активів в Україні зросла потреба в ефективному регулюванні цього ринку. Згідно аналітичних даних світового інтернет-видання Chainalysis, Україна, щодо використання криптовалют, посідає третє місце у світі [1]. На сучасному етапі вітчизняний ринок цифрових активів хоч і не прямо заборонений, але фактично знаходиться поза законом.

Правове регулювання ринку цифрових активів в Україні є актуальною проблемою, оскільки воно впливає на розвиток фінансової системи країни, забезпечення інвестиційної безпеки та боротьбу з фінансовою злочинністю.

Важливим кроком правової легалізації ринку цифрових активів було прийняття у 2022 році Закону України «Про віртуальні активи» [2]. 16 березня 2022 року Президент України підписав цей законодавчий акт, незважаючи на правовий режим військового стану. У прикінцевих положеннях закону визначено, що він набере чинності з дня внесення змін до Податкового кодексу щодо оподаткування операцій з цифровими активами та створення Державного реєстру постачальників віртуальних активів. Доцільно зазначити, що змін до Податкового кодексу на сьогодні внесено не було і закон не діє.

«Україна поступово інтегрується в євроспільноту, тому краще одразу синхронізувати законодавство з регулювання криптоактивів з європейським», – зазначив заступник міністра цифрової трансформації України О. Борняков [3]. У зв'язку з необхідністю імплементації законодавства Європейського союзу в українську площину від прийнятої редакції Закону «Про віртуальні активи» було вирішено відмовитися. Причиною стало прийняття ЄС пакету законодавчих актів, які будуть регулювати ринок цифрових активів (MiCA (Markets in Crypto assets)), як єдиної правової база для цього сектору на території 27 країн.

Дія прийнятих законодавчих актів направлена на здійснення заходів щодо боротьби з відмиванням коштів за допомогою криптоактивів, захисту інвесторів та сприяння розвитку ринку цифрових активів у країнах ЄС. MiCA істотно збільшує можливості для постачальників послуг у сфері цифрових активів, створює «рівні умови гри», сприяє здоровій конкуренції, розвитку інновацій в

галузі цифрових активів. Учасники ринку цифрових активів будуть краще поінформовані щодо ризиків, витрат і зборів, пов'язаних з їхніми операціями.

Нова правова база ЄС дозволяє врегулювати на фундаментальному рівні такі аспекти ринку цифрових активів:

- стандартизована класифікація типів цифрових активів (e-money токени, asset-referenced токени та utility токени);
- визначені послуги з цифровими активами (8 основних типів послуг);
- розроблені вимоги до надавачів послуг з цифровими активами, необхідності та умов ліцензування.

Необхідно зазначити, що MiCA є доволі стандартним документом. Це не догма, а швидше базис, «каркас», який кожна країна член-ЄС буде імплементувати окремо. Основною перевагою MiCA є сприяння залучення капіталу європейськими державами.

В Україні створена консультаційна рада з питань правового регулювання цифрових активів, до якої увійшли фахівці Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Міністерства цифрової трансформації, Національного банку, фінансового комітету Верховної Ради України, правоохоронці та учасники крипторинку. Консультантами є компанії Ernst & Young та USAID Financial Sector Reform. Метою створеної консультаційної ради є розроблення вдосконаленої правової бази, яка регулює ринок цифрових активів відповідно до вимог ЄС. Радою було представлено на розгляд і обговорення законопроект, у який включено:

- нова редакція Закону «Про віртуальні активи»;
- зміни до Податкового кодексу України;
- зміни до інших правових актів.

З метою врегулювання використання цифрових активів та цифрового контенту Верховною Радою України було віднесено ці об'єкти до об'єктів цивільного права з відповідним поширенням норм регулювання Цивільного кодексу. 10 серпня 2023 року були прийняті законопроекти №6447 та №6576 про цифровий контент і цифрові послуги. Відповідно до закону №6447 до об'єктів цивільного права вводиться поняття «цифрова річ» Статтею 179-1 Цивільного кодексу України визначено, що «цифровою річчю є благо, що створюється та існує виключно у цифровому середовищі та має майнову цінність» [5]. Цифрові речі включають цифрові активи, цифровий контент, онлайн-рахунки, гроші та цінні папери, які наявні лише в цифровій формі.

Положення відповідного законопроекту № 6576 визначають сферу цивільно-правових відносин, розмежовують різноманітні критерії цифрового контенту послуг (суб'єктивні та об'єктивні), які відповідають умовам укладеного договору, встановлюють правові наслідки ненадання цифрового вмісту послуги, що випливає з договору, а також невідповідність змісту послуг. Крім того, визначаються підстави та правові наслідки відмови від укладення договору, на підставі якого надається цифровий контент (послуга).

Зазначимо, що обидва законопроекти розроблено в рамках імплементації в національне законодавство актів інституцій Європейського Союзу згідно з положеннями Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Отже, Україна поки що не має чіткого законодавства, яке б визначало криптовалюту та цифрові активи як законні чи незаконні. Законодавство повинно забезпечувати захист прав споживачів та інвесторів на ринку цифрових активів. Це включає в себе захист від шахрайства, забезпечення доступу до інформації про ризики та права користувачів на якісні послуги. Загалом, регулювання ринку цифрових активів в Україні має бути балансом між стимулюванням інновацій та забезпеченням безпеки інвесторів та споживачів. Правильне регулювання сприятиме розвитку цього сектора та забезпеченню його стабільності в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chainalysis T. 2022 Global Cryptocurrency Adoption Index. Chainalysis. 14.09.2022. URL: <https://blog.chainalysis.com/reports/2022-global-crypto-adoption-index/> (accessed: 2.11.2023).
2. Про цифрові активи: Закон України від 17.02.2022 р. №2074-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text> (дата звернення 2.11.2023).
3. Європейські правила для кriptи. URL: forbes.ua/money/evropeyski-pravila-dlya-kripti-ukraina-gotue-noviy-zakon-pro-virtualni-aktivi-forbes-diznavsya-do-chogo-gotuvatisya-kriptorinku-26042023-13281#:~:text=
4. ЄС підтримав закон про регулювання криптовалют. URL: <https://news.dtki.ua/society/economics/79232-jes-pidtrimav-zakon-pro-reguluvannia-kriptovaliut> (дата звернення 1.11.2023).
5. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 3.11.2023).

Васільєва А.В.,

магістрант;

науковий керівник: д. е. н., проф. Мащенко М.А.,

кафедра підприємництва, торгівлі і логістики,

НТУ «Харківський політехнічний інститут»

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток та успішність будь-якого підприємства значною мірою залежить від інновацій. Інновація – це продукт, послуга, бізнес-модель або стратегія, які є одночасно новими та корисними. Інновації не обов'язково повинні бути великими проривами в технологіях або абсолютно новими бізнес-моделями. Вони можуть бути простими, наприклад, оновлення служби обслуговування клієнтів підприємства або додавання нових функцій до існуючого продукту. Іноді це ідея, а іноді концепція, яка допомагає залишатися попереду конкурентів і стимулює креативність і ефективність у бізнесі.

За визначенням О. Адаменко: «Інноваційний розвиток підприємства – діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів і засобів задоволення споживчих потреб та підвищення ефективності господарювання». [1] Інновації є ключем до успіху для будь-якого бізнесу, особливо на конкурентному та динамічному ринку. Та перш ніж запроваджувати нові ідеї та концепції, необхідно перевірити їх на практиці, потім успішно продати, не витрачаючи при цьому великої кількості грошей. Особливо це актуально для малих підприємств, оскільки фінансові можливості дуже обмежені та «права на помилку немає». Саме тут важливу роль грає використання соціальних мереж як інструменту для інноваційних стратегій. Тому головною метою даного дослідження є – конкретизація ролі соціальних мереж в інноваційному розвитку підприємства.

За допомогою соціальних мереж можна вийти на новий рівень задоволення споживчих потреб, якості обслуговування, підвищити конкурентоспроможність та економічну ефективність підприємства. На сьогодні соціальні мережі це дійсно один із важливих етапів розвитку кожного сучасного підприємства. Це підтверджує те, що «останнім часом більшість рішень стосовно покупок здійснюються саме за допомогою соціальних мереж, а це 71% активних Інтернет-користувачів». [2] Відповідно, якщо підприємство використовує соціальні мережі – люди виберуть його натомість підприємства «інкогніто».

Проаналізувавши сучасний ринок та приклади використання соціальних мереж українськими підприємствами, можна виокремити такі важливі функції соціальних мереж для розвитку підприємства:

Визначення потреб цільової аудиторії. Соціальні мережі є джерелом відгуків і думок про продукт або послуги від потенційних та існуючих клієнтів.

Це відмінний спосіб визначити больові точки, уподобання, очікування та пропозиції щодо покращення продукту або послуг споживачів. Окрім цього підприємець має змогу стежити за тим, що роблять його конкуренти та як їх сприймає ринок. Аналізуючи ці дані та поведінку споживачів, підприємці виявляють нові можливості та прогалини, які можна заповнити інноваціями.

Перевірка інновацій на практиці. Перш ніж інвестувати час і гроші в розробку та впровадження інновації, потрібно перевірити її разом із цільовою аудиторією. Соціальні мережі дозволяють перевірити теорії відносно швидко та дешево. Для цього використовують опитування, вікторини у історіях чи комунікацію з підписниками під час прямих трансляцій, під постами у коментарях тощо, щоб отримати відгуки та думки від своїх підписників про нову технологію, продукт чи послугу. Ще один варіант використання соціальних мереж – це створення прототипів та демонстрація їх на відео, щоб побачити, як на це реагують люди. Перевіряючи теорії та ідеї в соціальних мережах, підприємці зменшують ризик провалу та мають змогу покращити свій продукт чи послугу ще до виходу на ринок, що дозволяє зменшити величину витрат.

Просування інновацій. Перевіривши нововведення на практиці, далі потрібно продати це своїй цільовій аудиторії. Соціальні мережі допомагають у цьому, дозволяючи охопити велику та різноманітну групу потенційних клієнтів. Для цього використовують різні типи вмісту, як-от дописи, історії, прямі трансляції чи рекламу, щоб привернути увагу та зацікавити потенційних споживачів. Один із найбільш впливових способів просування продукту чи послуги – це залучення впливових людей із соціальних мереж, їхні відгуки чи рекомендації, для викликання довіри до новинки та бренду. Рекламуючи свої інновації в соціальних мережах, підприємці збільшують видимість і кількість конверсій.

Залучення більшої кількості споживачів. Завдяки активному веденню сторінок в соціальних мережах, демонстрації цінностей, переваг підприємства та їхніх продуктів чи послуг, відкритому вирішенню проблем, наприклад, з негативними відгуками, чесним відповідям на запитання підписників та мотивуючи залишати відгуки, наприклад, даруючи знижку, або подарунок – підприємці налагоджують стосунки зі своїми клієнтами, підвищують лояльність та згодом стимулюють повторні покупки або навіть перетворюють покупців на «адвокатів бренду».

Соціальні мережі – це також інструмент для постійного навчання та вдосконалення. Зокрема для вимірювання ефективності інноваційних стратегій, відстеження результатів маркетингових кампаній, аналізу даних і відгуків від покупців. Соціальні мережі допомагають стежити за тенденціями, змінами та проблемами у галузі підприємства та на ринку. Тестуючи різні стратегії та навчаючись на помилках у соціальних мережах підприємці визначають, що працює, а що ні, вносять корективи та вдосконалюють свої продукти та інновації.

Отже, соціальні мережі є потужним інструментом інноваційних стратегій для бізнесу будь-якого розміру. Це відмінний засіб визначити потреби клієнтів, перевірити усі теорії на практиці, просувати інновації, залучати клієнтів, а також вчитися та вдосконалюватися. Ефективно використовуючи соціальні мережі, підприємці створюють унікальні цінності, завдяки чому виділяються серед конкурентів та активно розвивають свій бізнес.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ватченко О. Б. Інноваційний розвиток підприємства / О.Б. Ватченко, Б.С. Ватченко, О.Л. Черевко // Навч. посібник. – Дніпро : Акцент ПП. – 2017. – С. 52-53
2. Жигалкевич Ж. М. Система мотивації праці персоналу як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства [Електрон. ресурс]. – <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9700>

*Верховод І.С.,
к.е.н., доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Сучасні дослідження розглядають організацію як певний соціальний суб'єкт через її взаємодію із іншими соціальними суб'єктами, будь то інші організації чи владні органи, або ж звичайні люди (персонал, споживачі товарів чи послуг тощо). З огляду на це соціальна політика допомагає організації бути соціально відповідальною перед собою, своїми зацікавленими сторонами та громадськістю. Впроваджуючи соціальну політику, організації можуть усвідомлювати, який вплив вони мають на всі аспекти суспільства, включаючи економічні, соціальні та екологічні. Соціальна політика здатна як покращити різні аспекти суспільства, так і сприяти позитивному іміджу бренду компаній [1].

Правильно реалізована концепція соціальної політики та соціальної відповідальності організацій може принести різноманітні конкурентні переваги, такі як розширений доступ до капіталу та ринків, збільшення продажів і прибутків, економія операційних витрат, підвищення продуктивності та якості, ефективна база людських ресурсів, покращення іміджу та репутації бренду, покращення клієнта лояльність, кращі процеси прийняття рішень і управління ризиками [2].

Соціальна політика організації впроваджується за рахунок корпоративної соціальної відповідальності, яка може приймати різні форми. До недавнього часу більшість великих підприємств керувалися майже виключно однією метою: отримання прибутку. Максимізація прибутку була в основі кожної вжитої дії чи ініціативи. Однак за останні кілька десятиліть більше бізнес-лідерів визнали, що вони несуть відповідальність робити більше, ніж просто максимізувати прибуток для акціонерів і керівників. Навпаки, вони несуть соціальну відповідальність робити все найкраще не лише для своїх компаній, але й для людей, планети та суспільства в цілому [3].

Компанії, які впроваджуються соціальну політику, зазвичай організовані таким чином, що дає їм можливість бути та діяти соціально відповідально, щоб мати позитивний вплив на світ. Власне соціальні політики можуть бути 4-х видів:

1. Екологічна. Означає віру в те, що організації повинні поводитися максимально екологічно. Це відбувається за рахунок:

- зменшення шкідливих практик, таких як зменшення забруднення, викидів парникових газів, використання одноразового пластику, споживання води та загальні відходи;
- регулювання споживання енергії шляхом збільшення залежності від відновлюваних джерел, стійких ресурсів і перероблених або частково перероблених матеріалів;
- компенсація негативного впливу на навколишнє середовище; наприклад, висаджуючи дерева, фінансуючи дослідження та роблячи пожертви на суміжні цілі.

2. Етична. Етична соціальна політика пов'язана з забезпеченням того, щоб організація працювала чесно та етично.

3. Філантропічна. Філантропічна соціальна політика стосується мети бізнесу активно робити світ і суспільство кращими.

4. Економічна. Це практика фірми, яка підтримує всі свої фінансові рішення своїм зобов'язанням робити добро у сферах, перерахованих вище. Кінцевою метою є не просто максимізація прибутку, а переконання, що бізнес-операції позитивно впливають на довкілля, людей і суспільство.

Соціальна політика для корпорації або бізнес-компанії може принести цілий ряд суттєвих переваг, які можливо виміряти у фінансовому вимірі та які мають вплив на результативність діяльності:

1) Впізнаваність бренду. Відповідно до дослідження, опублікованого в *Journal of Consumer Psychology*, споживачі з більшою ймовірністю ставитимуться прихильно до компанії, яка діяла на користь своїх клієнтів, на відміну від компаній, які продемонстрували здатність постачати якісні продукти [4]. Клієнти дедалі більше усвідомлюють вплив, який компанії можуть мати на їхнє співтовариство, і багато хто тепер приймає рішення про покупку на основі соціального аспекту бізнесу. Оскільки компанія більше залучається до впровадження соціальних політик та практик корпоративної соціальної відповідальності, вона, швидше за все, отримає прихильне визнання бренду;

2) Відносини з інвесторами. У дослідженні, проведеному *Boston Consulting Group*, компанії, які вважаються лідерами в екологічних, соціальних чи управлінських питаннях, мали 11% премію оцінки над своїми конкурентами [5]. Для компаній, які прагнуть отримати перевагу та випередити ринок, впровадження стратегій соціальної політики та корпоративної відповідальності позитивно впливає на те, як інвестори ставляться до організації та як вони бачать цінність компанії;

3) Залучення співробітників. У ще одному дослідженні, проведеному фахівцями з *Texas A&M, Temple* та Університету Міннесоти, було виявлено, що пов'язані з соціальною відповідальністю цінності, які об'єднують фірми та працівників, служать нефінансовими перевагами роботи, які сприяють утриманню працівників [6]. Працівники, швидше за все, залишаться в компанії,

в яку вони вірять. Це, у свою чергу, зменшує плинність кадрів, незадоволених працівників і загальну вартість нового працівника;

4) Зменшення ризиків. Розглянемо такі несприятливі дії, як дискримінація груп працівників, нехтування природними ресурсами або неетичне використання коштів компанії. Цей тип діяльності, швидше за все, призведе до судових позовів, судових процесів або судових переслідувань, коли компанія може зазнати негативного фінансового впливу та потрапити в заголовки новин. Дотримуючись практик соціальної відповідальності, компанії можуть зменшити ризик, уникаючи тривожних ситуацій і дотримуючись сприятливих заходів [1].

Соціальна політика передбачає формування концепції менеджменту, за допомогою якої компанії враховують соціальні та екологічні проблеми у своїх бізнес-операціях і взаємодії зі своїми зацікавленими сторонами. Тобто соціальна політика є способом, за допомогою якого компанія досягає балансу економічних, екологічних і соціальних імперативів («підхід потрібного результату»), в той же час відповідаючи очікуванням акціонерів та інших стейкхолдерів.

Для впровадження ефективної соціальної політики важливо, щоб організації співпрацювали та розробляли чіткі керівні принципи та правила для ініціатив соціальної відповідальності. Це може допомогти забезпечити послідовну та відповідальну діяльність усіх підрозділів, а також створити більш скоординований та ефективний підхід до соціальної політики. Загалом виклики реалізації ініціатив соціальної відповідальності можуть бути складними, але за наявності чіткого плану та зобов'язань працювати разом організації можуть подолати ці виклики та діяти соціально та відповідально. Здійснюючи ці кроки, організації можуть не лише покращити свою власну діяльність, але й зробити позитивні зміни у своїх громадах та світі загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Fernando J. Corporate Social Responsibility (CSR) Explained With Examples. Investopedia. 2022. May 27. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/corporate-social-responsibility.asp#citation-7> (дата звернення: 19.04.2023).
2. Corporate Social Responsibility. UNIDO. 2023. URL: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr> (дата звернення: 19.04.2023).
3. Stobierski T. Types of corporate social responsibility to be aware of. Harvard Business School. 2021. 08 APR. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility> (дата звернення: 19.04.2023).
4. Johnson Z. S., Mao H., Lefebvre S., Ganesh J. Good Guys Can Finish First: How Brand Reputation Affects Extension Evaluations. 2019. 06 April. URL: <https://doi.org/10.1002/jcpsy.1109> (дата звернення: 19.04.2023).

5. Walter G., Knizek C., von Koeller E., O'Brien C., Hardin E. M., Young D., Orimo M., Cordes F. Your Supply Chain Needs a Sustainability Strategy. 2020. July 14. URL: <https://www.bcg.com/publications/2020/supply-chain-needs-sustainability-strategy> (дата звернення: 19.04.2023).
6. Cen X., Qiu Y., Wang T. Y. Corporate Social Responsibility and Employee Retention. 2022. June 23. URL: <https://ssrn.com/abstract=4144689> (дата звернення: 19.04.2023).

Вядрова Н.Г.,
*к.е.н., кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;*
Панишин В.С.,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ НА ПЛАТФОРМАХ « БАНК 3.0» ТА « БАНК 4.0

Сучасна банківська система переживає період надзвичайних змін. За останні десятиліття спостерігається різкі зрушення в способах, якими банки надають свої послуги та взаємодіють з клієнтами. Стадії «Банк 3.0» і «Банк 4.0» є ключовими етапами в цьому еволюційному процесі, і вони визначають трансформацію банківської системи в цифрову еру.

З попередніх генерацій банківських систем, які пропонували клієнтам основні фінансові послуги, «Банк 3.0» вирізняється активнішим впровадженням інформаційних технологій та електронного обслуговування. Проте «Банк 4.0» є ще більш амбіційним, передбачаючи повну цифрову трансформацію банківського сектору, базуючись на інноваціях, таких як штучний інтелект, блокчейн, фінтех-послуги та розширена аналітика даних.

У сучасних умовах для країни важлива ефективна, надійна та розвинена банківська система. Банки виконують основні функції фінансової системи України, такі як забезпечення переміщення грошей у часі та між різними галузями, управління ризиками, об'єднання та розподіл фінансових ресурсів, безперебійне функціонування платіжних систем і надання цінової інформації для прийняття рішень в галузях економіки [3, с.17].

Багато уваги було приділено вивченню та аналізу стратегічного управління в банківській сфері вітчизняними та іноземними дослідниками, включаючи таких авторів, як І. Ансофф, Г. Азаренкова, О. Васюренко, О. Вовчак, Є. Полтавська, О. Тридід, А. Томпсон та інші.

Для сучасного цифрового банку електронний канал обслуговування стає спільною платформою для всіх інших каналів взаємодії, таких як мобільний, телефонний, інтернет та відділення банку. Банк розвиває багатоканальність обслуговування та впроваджує омніканальний підхід, включаючи проактивну взаємодію з клієнтами у різних ситуаціях. Соціальні мережі використовуються як ефективний і економний інструмент для маркетингу, продажів, обслуговування та збереження клієнтської бази. Банк використовує соціальні мережі для реклами, спілкування з клієнтами, платежів та аналізу даних.

Важливим є також впровадження систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), спрямованих на залучення та збереження клієнтів [2].

Розглянемо інноваційні підходи до розвитку філій та відділень банку в контексті "Банку 3.0". Ці підходи базуються на ризик-орієнтованих та клієнтоорієнтованих принципах. На фоні конкурентної боротьби за ціни та витрати виникає також конкуренція за найкращий спосіб взаємодії з клієнтами та впровадження інновацій.

Інноваційні моделі відділень банку набувають різних форм, таких як "магазини", "сервісно-торговельні центри", "кафе", виїзні відділення та автоматизовані відділення. Важливою є зміна функцій відділень з місць для трансакцій у місця для спілкування та продажу банківських продуктів і послуг. Також зазначається використання технологій, таких як RFID (радіочастотна ідентифікація) і медіастіни, для покращення клієнтського досвіду та персоналізації обслуговування[1].

Основна ідея полягає в переході до моделі "everydaybanking", де банк підтримує постійний контакт з клієнтами завдяки інтернет-технологіям, соціальним медіа та мобільному банкінгу. Це передбачає консолідацію екосистеми банку, партнерство з нерезидентами, які надають нефінансові послуги, і перехід до непроцентних трансакційних доходів[1].

На відміну від «Банку 3.0». «Банк 4.0» має трохи інші підходи. Це вже більш технологічно орієнтований підхід до банківської системи, що враховує важливі тренди і зміни в сучасному світі. Напрямки удосконалення включають цифрову трансформацію, штучний інтелект, блокчейн, кібербезпеку, мобільність, екологічну стійкість, партнерства з фінтех-компаніями, освіту персоналу та дотримання регуляторних вимог[2].

Активний розвиток та трансформація банківської системи на платформах "Банк 3.0" і "Банк 4.0" відкриває безмежні можливості для покращення фінансових послуг та забезпечення зручності та безпеки для клієнтів. За останні роки ці платформи стали підтримкою для інновацій та технологічних рішень у банківському секторі. Ось декілька ключових висновків щодо напрямків удосконалення банківської системи на платформах "Банк 3.0" та "Банк 4.0" : цифрові технології та штучний інтелект, мобільність та онлайн-сервіси, кібербезпека, персоналізація та залучення клієнтів екологічна відповідальність

У цілому, платформи "Банк 3.0" та "Банк 4.0" відкривають нові горизонти для банківської системи, дозволяючи покращити якість обслуговування клієнтів, збільшити безпеку та сталість фінансових послуг, і відповідати сучасним вимогам у сфері технологій та екологічної відповідальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Карчева І. Я. Економічна ефективність інноваційної діяльності банків : дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2016. 210 с.
2. Ковальчук В. Г., Орліков Д. Ю., Орлікова В. В. Удосконалення інноваційних стратегій розвитку банку. *Вісник Університету банківської справи*. 2019. № 2-3(35-36). С. 55–60. URL: [https://doi.org/10.18371/2221-755x2-3\(35-36\)2019193933](https://doi.org/10.18371/2221-755x2-3(35-36)2019193933) (дата звернення: 22.10.2023).
3. Ситник С. Н., Стасишин А. В., Блащук-Девяткіна Н. З. Банківська система : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. Ів. Франка, 2020. 580 с.

*Галянт А.М.,
здобувач вищої освіти
факультету управління та економіки;
науковий керівник: Ткачук Н.М., доцентка кафедри фінансів, банківської
справи, страхування та фондового ринку,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

ПРОБЛЕМИ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Банківська система є важливою складовою ринкової інфраструктури країни, яка на даному етапі має необмежені можливості для розвитку та розширення сфер впливу. Банківська система прямо і опосередковано пронизує всі сфери і сектори економіки, формуючи при цьому їх взаємозалежність. Зокрема, передумовою економічного зростання є розвиток і стабільність банківської системи.

Під впливом світової глобалізації та лібералізації фінансових ринків у сфері банківських послуг посилюється хаос і непередбачуваність, загострилися відносини між країнами-боржниками та кредиторами, підвищився рівень нестабільності світового ринку, що має суттєвий характер. вплив на стабільність банківської системи [1]. Це зумовило вибір теми нашого дослідження.

Банківська система першою серед галузей вітчизняної економіки здійснила перехід до ринкових відносин. Це призвело до загострення протиріччя між темпами розвитку банківської системи та розвитком інших галузей економіки з нерозвиненими ринковими відносинами. Проте розвиток банківської системи в Україні все ще гальмується низкою факторів, які негативно впливають на її стабільність. Якщо розглядати вплив окремих факторів на розвиток банківської системи, то слід зазначити, що більшість із них формуються поза банківською системою і не можуть бути подолані зусиллями самих банків. Найбільш характерними аспектами, що впливають на стабільність банківської системи в цьому контексті, є: незадовільний фінансовий стан значної частини суб'єктів господарювання, недосконалість існуючої законодавчої та нормативної бази щодо регулювання банківської діяльності, а також військові дії. .

Повномасштабна війна росії, розпочата 24 лютого 2022 р., стала підставою введення воєнного стану на всій території України відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 року №2102-ІХ «Про введення воєнного стану в Україні». З метою забезпечення функціонування банківської системи України в складних умовах воєнного стану були введені деякі тимчасові обмеження, які вплинули також і на діяльність суб'єктів господарювання й операції фізичних осіб. Ці заходи були спрямовані підтримку стабільності

фінансової та банківської системи країни. До найважливіших з них слід виділити такі:

- фіксований валютний курс та обмежений транскордонний рух капіталу;
- заборонна банкам виплачувати дивіденди;
- введення для позичальників «кредитних канікул»;
- спрощення вимог до операційної діяльності банків;
- незастосування НБУ заходів впливу за порушення банками вимог щодо подання звітності, якщо вони виникли після 24 лютого 2022 р.;
- адаптація НБУ правил роботи банківської системи з початком війни в умовах воєнного стану;
- відсутність обмежень на безготівкові платежі.

Крім того, Національним банком України було запроваджено низку таких послаблень у діяльності для комерційних банків:

- скасування заходів впливу за порушення нормативів капіталу, ліквідності, кредитного ризику, лімітів відкритої валютної позиції; строків подання статистичної звітності, якщо такі порушення виникли після 24 лютого 2022 року;
- надання дозволу ідентифікації військових за військовим квитком для відкриття рахунків;
- перенесення проведення зовнішньої оцінки стійкості для банків на 2023 рік;
- скасування заходів впливу до банків за порушення формування та зберігання обов'язкових резервів, за невчасне оприлюднення фінансової та консолідованої фінансової звітності;
- надання дозволу на використання хмарних сервісів, які розташовані на території США, Канади, Великої Британії та ЄС для підвищення стабільності функціонування банківської системи.

Незважаючи на досить складні та непередбачувані умови діяльності для вітчизняних банків можна, все-таки, навести наглядний приклад досягнень банківської системи України за час повномасштабної війни з росією. Від першого дня військового вторгнення українська банківська система працювала без збоїв стабільно, не зупинялася ні на день і забезпечувала платежі й доступ українців до їхніх коштів, цим самим показала, що вміє адаптуватися до бойових дій та військової агресії; банківська система сьогодні має високий рівень цифровізації. На початку вторгнення НБУ врегулював використання хмарних послуг банками та процесинговими центрами. Усі критичні процеси стабільно підтримуються, а дані надійно зберігаються. Ще криза з COVID-19 забезпечила налагодження роботи в дистанційному режимі, тож багато функцій банки змогли без проблем перевести в цифрову площину [3, с. 66].

На практиці особливості вираження кризових явищ у банківській системі України проявилися у низці негативних процесів, які поєдналися у великий комплекс проблем, що в концентрованому вигляді характеризують ті макроекономічні дисбаланси, які сьогодні є одним із головних факторів

гальмування розвитку економіки нашої країни. Серед таких процесів необхідно насамперед вказати ті, що найбільшою мірою відображають сучасний стан банківської системи й ознаки кризових явищ у ній, а саме: 1) безпрецедентний за масштабами відтік коштів з депозитних банківських рахунків; 2) нагромадження значних обсягів проблемних кредитів у структурі кредитного портфеля банків; 3) збільшення витрат банків та наростання збитковості банківського бізнесу в цілому; 4) загострення проблеми недостатнього рівня капіталізації банків; 5) зміна структури банківської системи внаслідок оголошення низки банків неплатоспроможними і виведення їх з ринку [2].

Варто зауважити, банківські проблеми, як правило, є результатом комбінації низки чинників, однак здебільшого вони є наслідком кредитних проблем, оскільки кредитування було й залишається основною сферою банківської діяльності. Найчастіше втрати за кредитами впливають із недоліків систем контролю та управління кредитними ризиками, що й призводить до виникнення проблем у діяльності банків.

Українська банківська система, подібно до багатьох інших країн, стикається з численними викликами й проблемами, які можуть підірвати її стабільність та негативно вплинути на фінансову систему країни в цілому. Основні проблеми стабільності банківської системи України та можливі шляхи їх подолання включають наступне:

1. Недостатня капіталізація банків: деякі банки в Україні можуть мати недостатню кількість власного капіталу для покриття своїх ризиків, що може призвести до фінансової нестійкості та недовіри вкладників. Щоб вирішити цю проблему, НБУ повинен зміцнити нагляд і контроль за рівнем капіталізації банків, встановити жорсткі вимоги до мінімального капіталу та сприяти залученню додаткового капіталу через різні механізми.
2. Кредитний ризик: недоліки у кредитному аналізі та управлінні кредитним портфелем можуть призвести до великих втрат банків і підірвати їхню стійкість. Аби цього не було потрібно, щоб банки посилили процедури кредитного аналізу, впровадили ретельну оцінку кредитного ризику та вдосконалили моніторинг кредитного портфелю. Також важливо підтримувати рівень резервів на випадок можливих збитків.
3. Корупція: вона може ослабити стабільність банківської системи, підточуючи надійність нагляду та регулювання. Україна повинна активно боротися з корупцією в банківській галузі, зміцнюючи антикорупційні заходи, розширюючи прозорість та підвищуючи відповідальність посадових осіб.
4. Зовнішні впливи: світові економічні та фінансові зміни можуть вразити банківську систему України через зовнішні впливи та зміну інвестиційної активності. Україна повинна збільшити резерви, розвивати механізми фінансового забезпечення від зовнішніх шоків та диверсифікувати джерела фінансування [2, с. 5].

Підводячи підсумок вищевикладеного відзначимо, що на сьогодні існує ряд проблем, які гальмують розвиток банківської системи України. Разом з цим, перейняття досвіду зарубіжних країн світу з урегулювання банківської діяльності під час світової фінансово-економічної кризи дозволить удосконалити банківську систему України й вивести її на новий рівень розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Горох О. В. Проблеми розвитку банківської системи в Україні та шляхи їх подолання. 2020.
2. Мельник А. О. Стабільність банківської системи – запорука економічного зростання в Україні. Проблеми розвитку банківської системи в сучасних умовах. 2019. 120 с.
3. Попчук Д. О. Проблеми функціонування банківської системи в умовах воєнного стану. С. 66-69.

*Годнюк І.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ім.С.Юрія,
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти
«Кам'янець-Подільський державний інститут»*

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ

В умовах війни та в період світових глобалізаційних перетворень наша країна будує соціальну, людино-орієнтовану державу, що передбачає необхідність забезпечення високої якості життя та соціальної захищеності, підвищення ефективності виробництва, стимулювання інноваційного розвитку економіки та формування соціального капіталу.

Соціальний капітал підприємства є одним з ключових факторів особистого, корпоративного і суспільного розвитку та наслідком соціалізації кожного працівника в умовах колективної праці. Він виступає дієвим механізмом самоорганізації суспільства, що передбачає формування взаємовідносин між ними громадянами, в основі яких є довіра, допомога що є тим зв'язуючим елементом, який може забезпечити діяльність політичних, соціальних, економічних процесів та підвищити можливість їх відображення на державному рівні, та надає конкурентних переваг країні у міжнародному просторі [7].

Термін «Соціальний капітал» увійшов у науковий обіг у 80-90-х роках ХХ століття. П. Бурдье, видатний французький соціолог і філософ, запропонував у роботі "Форми капіталу" (1983) «певну систему позначення соціальних зв'язків, що виступають ресурсом отримання вигод, і назвав їх капіталами» [1].

Соціальний капітал, згідно з поглядами вченого, є «продуктом суспільного виробництва і представляє мережу зв'язків, що стає засобом досягнення групової солідарності й отримання певної вигоди». Бурдье вважав, що саме соціальний капітал стає способом вимірювання соціальної конкуренції та влади в суспільстві, він є груповим ресурсом і, власне, визначає приналежність до групи, яка здатна надати "послугу за послугою" (сім'я, друзі, церква, корпорація, громадська асоціація, спортивний або культурний клуб тощо [2]. Згідно поглядами ще одного дослідника соціального капіталу, Д.Тернера, «соціальний капітал – це ті сили, які збільшують потенціал економічного розвитку суспільства шляхом створення і підтримки соціальних зв'язків і моделей соціальних організацій» [1]. За дослідженнями вченого Р. Патнама, соціальний капітал реалізовується на основі взаємодії, норм та довіри в межах певних соціальних організацій, до котрих автор відносить неформальні громадські мережі та інші громадянські групи [6, с. 35].

Соціальний капітал розвиває та посилює дієві механізми мережування, співпраці та обміну досвідом між соціальними спільнотами, які показали свою значущість у розвитку довіри і згуртованості українського суспільства в умовах військового стану. На думку аналітиків Міжнародного Фонду Відродження на перспективу, соціальний капітал в Україні має три ключові пріоритети розвитку Рис 1.

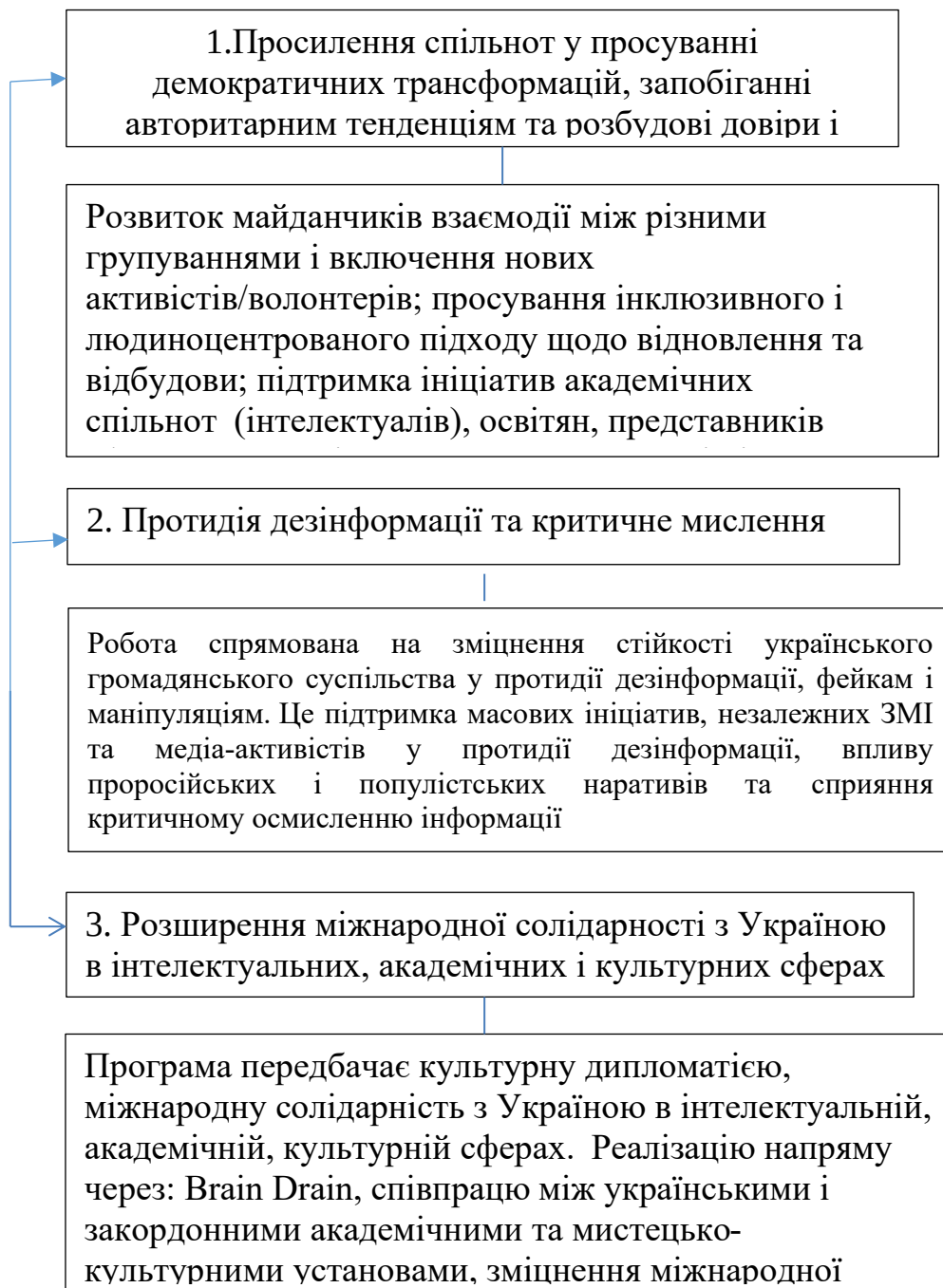


Рис. 1. Основні пріоритети розвитку соціального капіталу [4].

Аналізуючи ситуацію, що склалася під час війни в країні спостерігалася ріст соціального капіталу, на що вказувало підвищення довіри до влади та

впроваджуваних нею реформ, вища частка стійких політичних та інших громадських утворень, координація та співпраця між різними ланками управління держави.

За даними Інституту Legatum ТМ Індексу процвітання за період 2017-2021 років соціальний капітал зміцнював та укріпив свої позиції і зайняв у 2021 році 102 місце, що порівняно з 2017 роком збільшився на 13 одиниць, наповнюючи суспільство гарантіями та перспективою розвитку [3,5].

Отже соціальний капітал, це персональна мережа стосунків та соціальних зв'язків індивіда, що визначає міру інтеграції в суспільство і забезпечує йому доступ до необхідних ресурсів життєдіяльності. Ставши на шлях інновативно-інвестиційного розвитку, українське суспільство підвищує міжособистісні ланки довіри через розвиток сфер освіти, культури та політичної стабільності, піднесення соціально-економічного розвитку країни, а отже посилює свій соціальний капітал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Л. Б. Баранник Розвиток соціального капіталу в Україні в умовах глобалізаційних викликів
URL:https://ev.nmu.org.ua/docs/2018/4/EV20184_041-051.pdf (дата звернення: 02.10.2023).
2. Наталія Кривда Соціальний капітал: що це таке і навіщо його нарощувати?
URL:[https://delo.ua/opinions/socialnij-kapital-scho-ce-take-i-navischo-jogo-n-383859/](https://delo.ua/opinions/socialnij-kapital-scho-ce-take-i-navischo-jogo-naroshuvati-383859/) (дата звернення: 02.10.2023).
3. Інститут Legatum. Індекс процвітання LegatumТМ 2021 Інструмент трансформації. Шляхи від бідності до процвітання. Соціальний капітал. 50-52 URL: <https://nonews.co/wp-content/uploads/2021/12/PI2021.pdf> (дата звернення: 02.10.2023).
4. Міжнародний фонд Відродження. Соціальний капітал
URL:https://www.irf.ua/program/social_capital (дата звернення: 02.10.2023).
5. Н. О Рябініна Соціальний капітал як джерело індивідуально-колективної економічної стійкості URL: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/21151/20183> (дата звернення: 02.10.2023).
6. Putnam R. D. The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. The American Prospect, 1993. Vol. 13. P. 35–42.
7. Шаповалова Т.В. Соціальний капітал: теоретичні засади та стратегії трансформації: монографія. Сєверодонецьк: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016, 360 с.

СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Одним із головних політико-економічних питань у світі є стимулювання та забезпечення умов для розвитку інноваційної діяльності підприємства. Цей процес відбувається за допомогою таких інструментів як фінансування, гранти та державні замовлення. Прямий вплив на показники прибутковості підприємства мають інновації, які коливаються від показників економіки і залежать від геополітичної ситуації в державі. Це пов'язано з кризами, військовими діями, пандеміями.

Автор вважає, що державі особливо доцільно підтримувати і стимулювати інноваційний розвиток діяльності підприємств на мезорівні.

Україна свого часу прагнула будувати свою економіку на моделях економічного устрою: планова, ринкова, інноваційна, інклюзивна, знаннєва, цифрова, циркулярна. Кожна з моделей результату на запланованих етапах не відповідає вимогам сьогодення. Наявна на сьогодні в країні система економічних відносин в змозі відтворювати інноваційну сферу, внесок якої у щорічний обсяг промислового виробництва перетнув в бік зменшення рівня 1% в структуру ВВП. Причини стрімкої девальвації інноваційного драйверу української економіки пов'язані з впливом цифровізації економіки на діяльність виробничих компаній з особливими умовами і відтворюють період воєнного економічного стану країни. Суттєвий чинник економічних показників – це факт повномасштабних воєнних дій на території України, де важливим чинником збереження галузей інновацій високих технологій як основи цифровізації національної економіки України постає фактор ефективного подолання владою нових викликів в законодавчому полі держави та на світовому рівні. Важливим є меседж України з боку країн партнерів про те, що реалізація Україною плану повоєнного відновлення власними економічними та інноваційними можливостями, запропонованими країнами Великої сімки. На міжнародній конференції з питань реконструкції у жовтні 2022 року в Берліні було обговорено це питання [4].

За оцінками директора німецького фонду Томаса Кляйне – Брокгофа «Без миру та безпеки Україна потребуватиме ще більше грантів, а це є нереалістичним», а співавтор звіту Функіркегор зазначає «Україна, яку швидко не відбудують, розпочати переговори про вступ до ЄС не може» [6].

Розгортання широкомасштабного військового відкритого конфлікту має своїм наслідком фізичне руйнування фізичних активів інфраструктури, скорочення ВВП, зниження рівня життя трудового населення, а також втрати частини висококваліфікованих спеціалістів, а також інтелектуального ресурсу, який

створює і впроваджує інновації, а також динаміку, необхідну для забезпечення належних темпів відновлення національної економіки в умовах воєнних дій та післявоєнний період. Різні оцінки експертів вітчизняних і міжнародних щодо рівня ВВП за підсумками 2022 року від 30 до 50% Мінекономіки – 30,4% (+2%), Світовий банк – 45%, МВФ – 35%, НБУ – 29,1% прогнози на 2023 рік щодо рівня ВВП Мінекономіки зростання ВВП до 4% , НБУ – зростання ВВП на 3,5% у 2024 році, на 6,8% - у 2025 році, Світовий банк прогнозує – зростання до 2% у 2023 році, до 2,4% зростання ВВП, МВФ – зростання до 3% на 2023 рік. [1, 2, 3, 5, 7]

МВФ висловився, що для України всі прогнози «опущені через надзвичайно високий ступінь невизначеності», а тому реальний ВВП прогнозується лише до 2022 року. [2]. У зв'язку з суперечностями, тобто формою воєнного конфлікту на території України залишається непослідовність дій влади в частині реалізації власних заходів підтримки національної економіки під час воєнного стану. Заходи щодо підтримки бізнесу (відміна перевірок, штрафів, безвідсоткове кредитування аграріїв, запровадження спрощеної системи оподаткування, добровільна сплата 2% податку резидентами з обігом до 10 млрд грн., розширення переліку товарів критичного імпорту, що передбачає звільнення від сплати ПДВ і сплати митних платежів, спрощення митних процедур). Загострення цих економічних суперечностей мають наслідки для інноваційної сфери України: суттєве скорочення ВВП для її розвитку, де міжнародні експерти зазначили, що країною втратили 20% ВВП та майже на 50% економічна діяльність підприємств скоротилась, втрата промислового потенціалу, який був не лише прикладною сферою застосування вітчизняних наукових розробок, але й виступав замовником виконання частини цих досліджень та розробок. Невпинне скорочення кваліфікованого кадрового складу, де робочі місця в національній економіці втратили 40% працездатного населення, а 9 з 10 українців опинилися за межею бідності невідтворюно постає тенденція до різкого збільшення відтоку з галузі фахівців найвищої кваліфікації. Сфера наукового пошуку в перспективі зіштовхнеться з проблемою «демографічної ями», тому що виїжджають цілі верстви перспективного населення. Один із пріоритетних напрямів макроекономічної політики є управління податкового механізму, який мусить бути спрямований на інноваційний розвиток країни. Розвиток науково-технічного потенціалу країни має забезпечувати податковий інструментарій у механізмі державного регулювання економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інтернет портал « YEP! Company» URL: <https://www.yepworld.org/about-us>
2. Інтернет портал « Фінансовий клуб» URL: [www. finclub.net/ua](http://www.finclub.net/ua)
3. Інтернет портал «FINBALANCE» URL: <https://finbalance.com.ua>
4. Інтернет портал «Ukrainian Hub». URL:<https://ukrainianhub.org/>

5. Інтернет портал «Ліга Закон» https://biz.ligazakon.net/analytics/208164_dya-st-viklik-chi-perspektiva-dlya-podalshogo-rozvitku-it-bznesu-v-ukran
6. Інтернет портал «Урядовий портал» URL: www.kmu.gov.ua
7. Офіційний сайт Державної статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>

*Гринишин Р.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
науковий керівник: к.е.н., доцент Зомчак Л.М.,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ВАЛОВИМ НАЦІОНАЛЬНИМ ДОХОДОМ ТА ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ УКРАЇНИ

Дослідження впливу державного боргу на валовий національний дохід є актуальним у зв'язку зі складною економічною ситуацією в Україні.

Державний борг є однією з найбільших проблем для країни і від нього залежить фінансова стійкість держави. При високому рівні боргу виникає ризик для фінансової стійкості, а це може призвести до зменшення валового національного доходу та інших негативних наслідків для економіки. Чим більший борг, тим більші витрати на його обслуговування, що може призвести до вищих податків чи зменшення бюджетних видатків на інші пріоритетні напрямки, такі як соціальне забезпечення, охорона здоров'я. З іншого боку державного боргу може не вистачати для реалізації важливих проектів.

Серед методів моделювання, які застосовують для такого типу процесів, варто виділити методи машинного навчання [1], методи кластерного аналізу [2], методи динамічного моделювання [3], методи економетричного [4] та авторегресійного [5] моделювання тощо.

Метою дослідження було виявлення взаємозв'язку між валовим національним доходом від державного боргу. Показники представлені в квартальному розрізі за 2015-2021 роки, які взято з Державної служби статистики України [6].

Під час аналізу кореляційного зв'язку було виявлено сильний зв'язок, який становить 0,83. Крім того, p -value є досить низьким, що свідчить про статистичну значимість його впливу на зміну валового національного доходу.

Далі було здійснено перевірку моделі на автокореляцію за допомогою графічного методу (рис.1).

Як можна побачити на рис.1 є від'ємні а також додатні значення, тому можемо сказати що автокореляція тут присутня.

Також, можна побачити залежність між випадковими відхиленнями в поточному періоді і в попередньому (рис.2).

Розташування точок у першій та третій чвертях координатної площини вказує на те, що автокореляція наявна.

Застосовано також інші методи для виявлення автокореляції, а саме: метод рядів та критерій Дарбіна-Уотсона. За цими методами можна стверджувати, що автокореляція у моделі наявна.

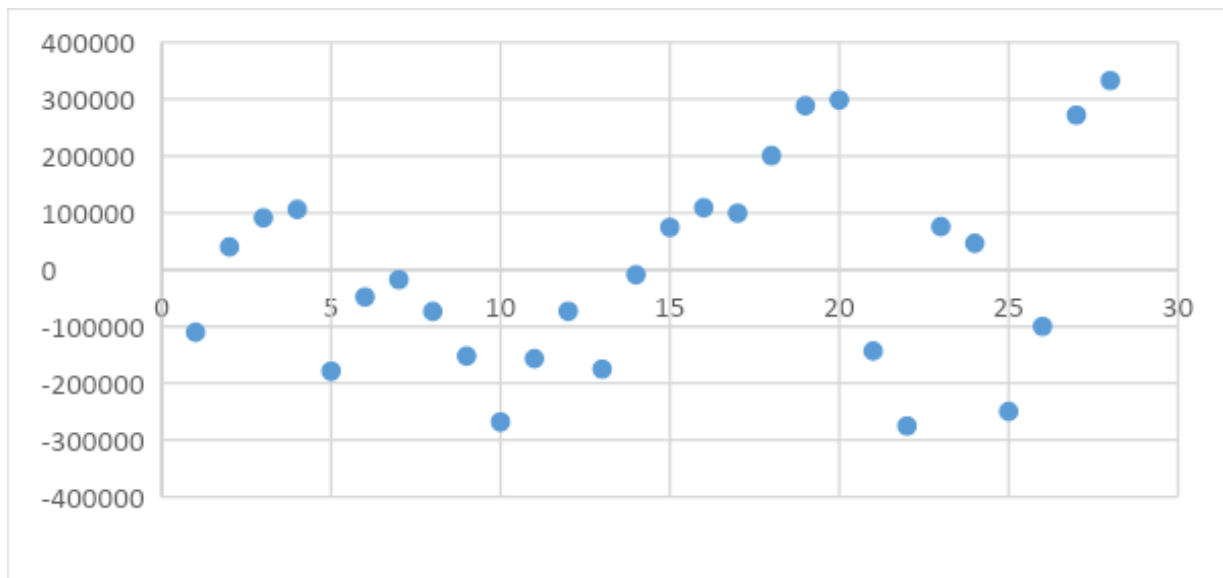


Рис.1 Графік випадкових відхилень

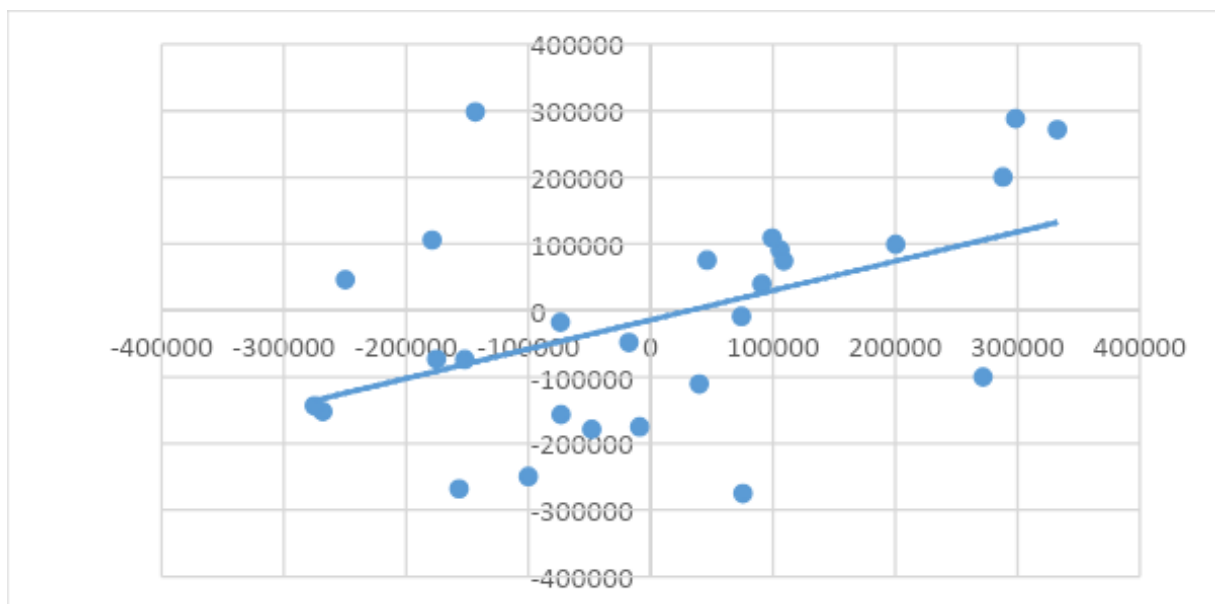


Рис.2 Графік залежності між випадковими відхиленнями

Було вирішено провести усунення автокореляції декількома методами. Використовуючи авторегресійну модель Маркова першого порядку було проведено усунення автокореляцію випадкових відхилень, коефіцієнт автокореляції був обчислений на основі статистики Дарбіна Уотсона.

Вибіркова модель, яка містить допоміжні змінні має такий вигляд:

$$y = 65,15 + 0,00015x$$

З врахуванням автокореляції модель буде мати такий вигляд:

$$y = 5130,52 + 0,00015x$$

Також був обчислений коефіцієнт авторегресії методом Кохрана-Оркатта за рівня похибки 0,001. Для цього знайшли взаємозв'язок між поточними

значеннями випадкових відхилень та попередніми і побудували модель при вільному члені рівному нулю.

Припускаючи, що $p = 0,498$ побудована кореляційно-регресійна модель.

Побудована кореляційна залежність відхилень від попередніх значень:

$$\epsilon_t = 0,4988\epsilon_{t-1}$$

Після отриманих результатів кореляційно-регресійна модель буде мати такий вигляд:

$$y^* = 796,48 + 0,00057x^*$$

Після врахування автокореляції між випадковими відхиленнями модель набуде такого вигляду:

$$y^* = 1589,2 + 0,00057x^*$$

Порівнюємо коефіцієнти кореляції: $\hat{\epsilon}_1 - \hat{\epsilon}_0(0,54) > 0,001$, оскільки різниця між попереднім та поточним значеннями оцінки коефіцієнта автокореляції є більшою за задане допустиме відхилення, то рекомендується продовжити ітераційну процедуру.

В результаті проведення дослідження залежності валового національного доходу від державного боргу України було виявлено наявність автокореляції. Для усунення автокореляції було застосовано авторегресійну модель Маркова першого порядку та метод Кохрана-Оркатта.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zomchak, L., & Melnychuk, V. (2022, August). Creditworthiness of Individual Borrowers Forecasting with Machine Learning Methods. In *International Conference of Artificial Intelligence, Medical Engineering, Education* (pp. 553-561). Cham: Springer Nature Switzerland.
2. Zomchak, L., & Drobotii, Y. (2020). Regional competitiveness: clustering regions of Ukraine. *Modern technologies in the development of economy and human well-being. (Monograph 39)*, 20-27.
3. Зомчак Л. М., Ракова А. С. Динамічна факторна модель короткострокового прогнозування ВВП України. *Економічний аналіз*. 2018. 28, № 4. 17-22.
4. Zomchak, L. M. (2023, October). Sustainable development of Ukraine as a combination of social, economic and environmental components: structural econometric model of three-pillar approach. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 1254, No. 1, p. 012125). IOP Publishing.
5. Zomchak L., Stelmakh A. ARIMA-model of Ukrainian Macroeconomic Indicators Forecasting. Emergence of public development: financial and legal aspects : Collective monograph. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom. 2019. P. 213-221.
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2023).

*Гриценко О.А.,
магістрантка 5 курсу
кафедри міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи
ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук, професор, академік НАН ВО України
ХНУ імені В.Н.Каразіна*

ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА – АРТ-КАФЕ З УКРАЇНСЬКИМ НАПРЯМОМ

Для нормального функціонування закладу формату арт-кафе з українською кухнею, необхідна наявність основних конкурентних переваг, зокрема:

- співвідношення ціни і якості (страви в закладі виготовлені з національних українських продуктів),
- цікавий формат закладу (ринок переповнений закладами інших національних кухонь, а також недостатня наповненість ніші на ринку форматом арт-кафе),
- стандарти сервісу (розроблені конкретно для арт-кафе),
- детально розроблена концепція закладу (передбачені програми лояльності, форма для персоналу, логотип, елементи інтер'єру),
- значний розважальний вміст (інтертейнмент). [1]

Після основного переліку можна запропонувати пропозиції щодо збільшення продажів та заходів, що допомагає збільшити та залучати більше людей та отримання прибутку. Ці заходи матимуть позитивний вплив на розвиток арт-кафе у всіх аспектах.

1. Застосування новітньої технології - молекулярна кухня. Ця кухня змінить консистенцію та улюблені українські страви, а також вона дуже корисна і незвична. Молекулярна їжа - це страва, створена хімічним процесом, тобто ці страви не нагодують людину на 100%, але доведуть людям, що приготування їжі можна порівняти з мистецтвом. Відвідувачі даного арт-кафе - це творчі люди, вони люблять мистецтво, тому така кухня дуже перспективна для використання в закладі, особливо зараз, коли розвиваються нанотехнології, буде цікаво виділити і розбавити українську кухню новою інтерпретацією.

2. Пошук більш сприятливих постачальників для зменшення витрат. Якщо замінити всі покупки в магазині, можна придбати їх на самій фермі, оскільки це передбачає тільки позитивні моменти: екологічно чисті та свіжі продукти, без пестицидів та інших добавок (необхідно знайти сертифіковане фермерство), а також, усі продукти можна придбати без націнки, які застосовуються в торгових точках. Проте найголовніше – це використання свіжих продуктів.

3. Доставка їжі. З початком впровадження карантинних обмежень багато закладів ресторанного господарства продовжують застосовувати дану послугу, що допомагає імпідтримувати своє існування на ринку. Клієнти будуть дотримуватися тенденції харчуватися вдома, насолоджуючись вибором різноманітних страв. Для любителів приготування їжі можливо застосування проекту- комплект для домашньої кулінарії, що передбачає розробку продуктового набору, який готується вдома.[2]

4. Уникання цукру, наскільки це можливо. Суперсолодкі десерти, молочні коктейлі, торти з цукром залишаються в минулому. Одним із головних трендів у гастрономічному світі буде ера «елегантних» десертів з незвичайними елементами. Популярним стане і використання гіркого шоколаду, кави, куркуми, імбиру та зеленого чаю.

5. Автоматизація та діджиталізація. Ринок персоналу стає все менше, а знаходження та зберігання на робочому місці талантів став однією з головних проблем ринку ресторанного господарства. Як наслідок, тенденції до автоматизації зростають — все більше рестораторів використовують технології для оптимізації швидкості обслуговування та економії витрат на оплату праці. Заклади використовують планшети, настільні системи замовлення та автоматизовані процедури в ресторанах.

6. Безконтактне використання. Друковані меню можуть бути замінені QR-кодами на столах, і здійснювати безконтактні платежі чеком за допомогою програми на телефоні або того самого QR-коду. І з часом автоматизація та безконтактні процеси поширяться на голосове керування та роботів-офіціантів чи кухарів.[3]

Отже, заклади ресторанного господарства – це живий організм, якому необхідно постійно стежити за змінами навколо себе, щоб не упустити нові тенденції та можливості, і далі займатися розвитком. Вже багато років поспіль гастрономічна галузь в Україні переживає бум. У розпал жорсткої конкуренції, навіть в умовах пандемії COVID-19, бізнес намагається побалувати та здивувати своїх відвідувачів різноманітними кулінарними новинками, щоб завоювати їхню прихильність. Карантинні обмеження вагомо вплинули на діяльність сфери обслуговування, зокрема на заклади ресторанного господарства, багато з них вимушені були завершити своє існування. Проте, повномасштабне вторгнення росії на Україну внесло тільки більше ідей, бадьорості, запалу та ідей в діяльність закладів. Запропоновані заходи та тенденції щодо діяльності закладу перш за все спрямовані на творчий розвиток, самопізнання, набуття знань про українську культуру, кухню та історію. Вважається доцільним використання 6 пропозицій, наведених вище, для удосконалення роботи арт-кафе.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах: Вісник ХНУ імені В.Н.Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». Вип. 14, 2021. Режим доступу: <file:///C:/Users/admin/Downloads/18353-Article%20Text-35827-1-10-20220124.pdf>
2. Давидова О. Ю., Полстяна Н. В. Організація в ресторанному господарстві (виробництво) : підручник. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2017.
3. Методичні рекомендації до практичних занять на тему «Проектування заготівельних цехів в закладах ресторанного господарства» з навчальної дисципліни «Проектування об'єктів готельно-ресторанного господарства : технологічні процеси та об'ємно-планувальні рішення (практикум)» (для студентів 5–6 курсів усіх форм навчання спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа) / Харків нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. Н. Ю. Балацька. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 44 с. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/162019891.pdf>
4. Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв : матеріали II Міжнародної наук.-практ. інтернетконф. – Прага: OktanPrints.r.o., 2021. - 378 с. Режим доступу: <http://www.tsatu.edu.ua/ophv/wp-content/uploads/sites/13/zbirnyka-materialiv-konferenciyi..pdf>

*Гришина Л.О.,
к.е.н., доцент,
зав.кафедри економіки, обліку і підприємництва
ПННІ НУК імені адм. Макарова;
Дубінчук Г.В.,
магістрант
ПННІ НУК імені адм. Макарова*

МОДЕРНІЗАЦІЯ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК ЗАПОРУКА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Одним із важливих чинників соціально-економічного розвитку України на шляху приєднання до ЄС являється модернізація реального сектору економіки, відновлення його виробничого потенціалу. У розвинутих країнах ступінь конкурентоспроможності економіки в цілому, окремих її секторів, суб'єктів господарювання та товарів і послуг визначає саме рівень впровадження інновацій у виробництво й управління. Проте, як свідчать реалії ще довоєнного періоду, основу вітчизняного реального сектору досі становлять галузі, орієнтовані на низькотехнологічні виробництва та експорт сировини, що також унеможливорює підвищення міжнародну конкурентоспроможність України і забезпечення соціально-економічних умов життя її населення.

Унаслідок повномасштабної агресії росії, в Україні реальний сектор економіки зазнав значних утрат і руйнувань. Низка підприємств у зонах бойових дій та окупації зупинилася, велику кількість виробничих потужностей зруйновано або пошкоджено, ускладнено доступ підприємств до ресурсів і сировини, ринків збуту. Так, на початок вересня 2022 р. з часу війни пошкоджено та зруйновано 412 промислових підприємств, з урахуванням великих та середніх об'єктів у східних та південних областях України. За підсумками 2022 р. загальну суму прямих збитків підприємств оцінюють у 13 млрд дол. США. За підсумками 2022 р. промислове виробництво в Україні скоротилося на 36,9 % [1].

Серед ключових загроз стабільній роботі реального сектору, його здатності забезпечити подолання наслідків воєнних руйнувань та відновлення економічного зростання в Україні є як скорочення промислових потужностей через фізичне руйнування, так і закріплення сировинної орієнтації виробництва та експорту. Як свідчать статистичні дані, частка низькотехнологічних галузей зросла з 23,9 % у 2021 р. до 26,8 % у 2022 р., середньо-низькотехнологічних – зменшилася з 27,3 % до 17,4 %, а частка добувної галузі скоротилася на 2 в. п. – з 16,1 % до 14,1 %. Такі структурні зміни відбулися насамперед завдяки нарощуванню в структурі виробництва частки постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря й водовідведення, яка зросла з 22,6 % до 32,3 %. Натомість частка високотехнологічних галузей залишалася на рівні минулого року – 2,3 %, середньо-високотехнологічних – зменшилася з 7,8 % до 6,9 %. В цілому, частка

низькотехнологічної та сировинної продукції в структурі промислового виробництва становить 58,3 % [2].

Відновлення зруйнованої в ході бойових дій промислової інфраструктури та здійснення структурної модернізації вимагатимуть значно більших обсягів інвестування. Проте в умовах воєнного стану українська промисловість залишається малопривабливою для приватних інвесторів. У разі збереження високих безпекових ризиків у середньостроковому періоді інвестиційна криза може стати затяжною, тоді як кошти державного бюджету та міжнародних організацій переважно спрямовуватимуть у соціально-гуманітарну сферу та відновлення критичної інфраструктури. Отже, скорочення інвестиційних ресурсів у промисловості, загострення інвестиційної кризи та втрата реальним сектором фінансових можливостей для майбутнього відновлення являються важливими стримуючими чинниками його модернізації. Тому, на нашу думку, модернізація та інвестиційно-інноваційний розвиток реального сектору економіки України повинен базуватися на активній участі держави задля підтримки сталості інвестиційно-інноваційного розвитку промислових підприємств; визначенні пріоритетних галузей для зовнішнього і внутрішнього інвестування; формуванні ефективної стратегії модернізації та економічного зростання підприємства; тощо.

Таким чином, з метою забезпечення національної безпеки необхідно формування цілісного механізму структурної модернізації реального сектору вітчизняної економіки на основі ефективної інтеграції виробничих, природних, інтелектуальних ресурсів у ланцюгах виробництва продукції з високою доданою вартістю. Це в свою чергу, вимагає вирішення завдань удосконалення промислової політики, серед яких важливими є: створення законодавчого підґрунтя для структурних зрушень у промисловості; розбудова інфраструктури взаємодії промислового сектору із суміжними галузями економіки на основі удосконалення інституційних та фінансових засад розвитку індустріальних парків з пріоритетним розміщенням високо- та середньотехно-логічних виробництв; надання пріоритетної підтримки галузі виробництва інвестиційної продукції машинобудування з високим наукоємним компонентом; підвищення ресурсоефективності та екологічності промислового виробництва, стимулювання екомодернізації реального сектору, тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. – Київ : НІСД, 2023. – 49 с. – <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023>.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

*Даниленко О.А.,
к.е.н., доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом;
Халюта А.С.,
здобувач бакалаврського рівня вищої освіти,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА РОЗВИТОК КЛІЄНТСЬКОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

Цифрова трансформація має значний вплив як в цілому на галузь туризму, так і управління персоналом та розвиток клієнтської лояльності, зокрема. Деякі ключові сфери, які можуть поліпшуватись внаслідок цифровізації бізнес-процесів – це:

Поліпшення ефективності обслуговування клієнтів. Цифрові технології, такі як: онлайн-бронювання, мобільні додатки, системи віртуальної реальності, – можуть значно полегшити процес бронювання та покращити взаємодію з клієнтами, що сприяє підвищенню рівня задоволеності та лояльності.

Покращення управління персоналом. Використання цифрових інструментів у сфері управління персоналом може сприяти оптимізації процесів добору, навчання та управління командою. Автоматизовані системи управління персоналом можуть допомогти в ефективному розподілі завдань та підвищенні продуктивності персоналу.

Аналіз даних для вдосконалення стратегій. Великий обсяг цифрових даних, що генерується у сфері туризму, може бути використаний для аналізу та прогнозування тенденцій споживання, що дозволяє змінювати стратегії управління персоналом та поліпшувати програми лояльності з урахуванням потреб та побажань клієнтів.

Підвищення конкурентоспроможності. Гнучкі та інноваційні цифрові стратегії можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності туристичних компаній. Вони можуть допомогти впровадженню персоналізованих підходів до обслуговування клієнтів та створенню унікального досвіду для подорожуючих.

Цифрова трансформація, хоча і вносить значні зміни, вимагає також адаптації до нових викликів і може потребувати інвестицій у технологічне оновлення та навчання і розвиток персоналу. Важливо зберігати баланс між використанням технологій та збереженням людського фактору у сфері туризму, щоб забезпечити успіх в цифровій сфері [1–3].

Роль інноваційних технологій у вдосконаленні процесів управління персоналом в туристичній галузі є вирішальною, особливо в контексті переходу

до цифрової епохи. Деякі ключові сфери, які можуть поліпшуватись внаслідок цифровізації процесів управління персоналом – це:

Використання штучного інтелекту (AI) та аналітики даних. Впровадження інструментів штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє оптимізувати процеси управління персоналом, включаючи добір кандидатів, оцінку продуктивності та навчання і розвиток персоналу, що сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу та ефективності діяльності в цілому.

Впровадження хмарних технологій. Використання хмарних технологій дозволяє зберігати та обробляти великі обсяги даних щодо персоналу та клієнтів, забезпечуючи легкий доступ до інформації та сприяючи більш ефективному співробітництву та обміну даними.

Мобільність та віртуалізація. Запровадження мобільних додатків та технологій віртуалізації дозволяє персоналу туристичної галузі працювати з будь-якого місця, сприяючи більш гнучкому та ефективному управлінню персоналом.

Використання інтерактивних технологій для навчання. Впровадження інтерактивних платформ та технологій навчання допомагає підвищити ефективність процесу навчання і розвитку персоналу, забезпечуючи більш інтерактивний та цікавий досвід навчання.

Розвиток електронних систем управління персоналом (HRM). Використання електронних систем управління персоналом допомагає в автоматизації процесів управління персоналом, включаючи планування ресурсів, управління відпустками та контроль за робочим часом.

Ці інноваційні технології допомагають туристичній галузі забезпечити ефективне управління персоналом, підвищити продуктивність та забезпечити кращий досвід для клієнтів, що, в свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та збільшенню клієнтської лояльності.

В умовах сьогодення актуальним є вивчення впливу інформаційно-комунікаційних технологій на конкурентоспроможність туристичної індустрії на різних рівнях управління, на формування та просування туристичних послуг, підвищення продуктивності праці й динаміку економічних результатів діяльності підприємств в туристичній сфері.

Актуальності набуває впровадження інноваційних цифрових технологій, які кардинально змінюють бізнес-процеси в туристичній галузі. Наприклад, технологія блокчейн реалізує децентралізовану базу даних, де пристрої зберігання даних не підключені до публічних серверів, вона належить до нової сфери розвитку цифрового туризму.

У найближчому майбутньому технологія блокчейн буде використовуватися онлайн-турагентствами, метапошуковими системами, GDS та авіакомпаніями, що докорінно змінить бізнес-процеси в туристичному секторі. Сучасний рівень розвитку інформаційного забезпечення в туристичній

галузі має значний вплив на всі туристичні підприємства та всі складові туристичного ринку.

В умовах інноваційного інформаційно-комунікаційного суспільства змінюється модель взаємодії всіх суб'єктів туристичного ринку (зокрема виробників та споживачів туристичних послуг). Інформація стала найважливішим ресурсом у формуванні споживчих уподобань і визначенні привабливості туристичних продуктів і напрямків.

За останні роки сучасна сфера туризму зазнала серйозних трансформацій у зв'язку з розвитком і впровадженням нових інформаційних систем і технологій, адже функціонування будь-якої компанії на туристичному ринку практично неможливо уявити без використання новітніх інформаційних технологій. Особливості формування та реалізації туристичного продукту вимагають таких інформаційних систем, які здатні в найкоротші терміни надавати інформацію про наявність транспортних засобів, можливість розміщення туристів, забезпечувати швидке резервування та бронювання місць, оформляти квитки, рахунки, проводити розрахунки та швидко надавати довідкову інформацію тощо.

Крім того, кінцевий користувач хоче розраховувати на інформаційну підтримку отриманих послуг, зокрема, на постійний і надійний доступ в інтернет, наявність різних мобільних туристичних додатків і т.д., оскільки він пред'являє дуже високі вимоги. Інформаційні технології є необхідною умовою для забезпечення якості послуг, що надаються туристам, що досягається, коли сучасні комп'ютерні технології широко використовуються в туризмі для обробки та передачі інформації. Зараз йде електронна атака на традиційний туристичний бізнес. Електронний туристичний офіс дозволяє кожному, хто має кредитну картку, купувати тури, бронювати авіаквитки та готелі, купувати квитки на розважальні заходи та бронювати у будь-якій точці світу прокат автомобілів.

Таким чином, комп'ютерні технології привели до створення і впровадження принципово нових каналів електронного маркетингу для просування і продажу туристської продукції. Вплив оцифрування вплинув на зростання конкуренції в туризмі, прискорення глобалізації та зміни в споживчій поведінці туристів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>
2. Токмакова І.В., Войтов І.М., Стратієнко Т.І., Давидова К.О. Цифровізація як нова парадигма управління підприємствами туристичної індустрії. *Вісник*

- економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78-79. С. 167-178. URL : <http://btie.kart.edu.ua/article/view/282628/276810>
3. Цифрова адженда України – 2020 ("Цифровий порядок денний" – 2020) Концептуальні засади (версія 1.0) Першочергові сфери, ініціативи, проекти "цифровізації" України до 2020 року [Електронний ресурс]. К.: ГС "Хай-тек офіс Україна". 90 с. URL : <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
 4. Mehdi Khosrow-Pour. Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition (10 Volumes). IGI Global, June, 2017. 8104 p. URL : https://www.academia.edu/42119709/Encyclopedia_of_Information_Science_and_Technology_Fourth_Edition_Mehdi_Khosrow_Pour_Information_Resources_Management_Association_USA

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ І ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Концепція розвитку цифрової економіки України передбачає поступове впровадження основних принципів цифровізації до сфер діяльності виконавчих органів місцевого самоврядування.

Концептуальні засади розвитку е-урядування визначили напрями модернізації публічних послуг з використанням інструментів інформаційно-комунікаційних технологій: «відкритий бюджет», «громадський бюджет», он-лайн обговорення питань, що стосуються бюджетного законодавства тощо.

Проте, воєнний стан, подовжений у зв'язку з триваючою російською збройною агресією проти України, визначив нові умови до організації бюджетного процесу та обслуговування місцевих бюджетів, що вимагають подальшої модернізації інформаційного забезпечення фінансових інститутів.

Комплексне дослідження інформаційних технологій, що забезпечують виконання місцевих бюджетів під час воєнних дій, має на меті підвищення рівня автоматизації процесів управління муніципальними фінансами та прискорення процесу обробки бюджетних документів фінансовими органами, головними розпорядниками і отримувачами бюджетних коштів.

Використання інформаційних систем і технологій на місцевому рівні знайшли своє відображення у Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року, що передбачає реалізацію заходів, які спрямовані [1]:

на централізацію управління інформаційними технологіями за єдиними стандартами та розбудову інформаційно-телекомунікаційної системи (створення на центральному рівні єдиного сховища даних фінансових, казначейських, податкових, митних органів та інших суб'єктів, які забезпечують інтеграцію інформаційних ресурсів тощо);

цифровізацію процесів у сфері управління фінансами для впровадження централізованого електронного документообігу та забезпечення захисту інформації;

формування механізму електронної взаємодії суб'єктів інформаційного обміну для оперативного виконання завдань та зменшення витрат, пов'язаних з забезпеченням їх функціонування;

впровадження сервісних моделей надання інформаційно-технологічних послуг, систем управління якістю та ризиками, найкращих світових практик і стандартів Європейського Союзу;

удосконалення підходів до організаційної структури центральних органів влади, місцевого самоврядування та інших суб'єктів інформаційно-телекомунікаційної системи.

Удосконаленню процесу цифровізації місцевих бюджетів сприяло запровадження середньострокового бюджетного планування, що має за мету підвищення якості управління фінансами. Відповідно до бюджетного законодавства розробка бюджетних запитів головними розпорядниками коштів для складання прогнозу місцевого бюджету здійснюється на наступні за плановим два бюджетні періоди, що ґрунтується на індикативних показниках за основними видами доходів та видатків, включаючи кредитування та місцевий борг. Прогнозні індикативні показники наводяться у розрізі бюджетних програм, що включають перелік інвестиційних проектів, реалізація яких планується не тільки коштом місцевого бюджету, але коштом державного бюджету та інвестицій, залучених державою від міжнародних фінансових інститутів.

Перехід до середньострокового бюджетного планування є подальшим кроком реформування системи управління муніципальними фінансами в частині підвищення рівня цифровізації контролю за формуванням та виконанням місцевих бюджетів.

Відповідальність за технічну реалізацію цієї Стратегії покладено на державну установу «Відкриті публічні фінанси», що виступає адміністратором інформаційних систем, баз даних, інформаційних ресурсів і реєстрів, серверного та мережевого обладнання, інших елементів інформаційно-технологічної інфраструктури та інформаційно-технологічних ресурсів у системі управління державними фінансами [1].

Перспектива розвитку цифровізації бюджетного процесу на місцевому рівні залежить від фінансування основних напрямів зазначеною Стратегії.

Щоб запобігти глобальній інформаційній прогаліні, необхідно, насамперед, створити та зміцнити цифровий потенціал всередині країни, в тому числі, й органів місцевого самоврядування, та перейти на якісно новий рівень розвитку цифрових технологій. Для цього, на нашу думку, доцільно:

включити цифровізацію процесів в організаціях як пріоритетний напрямок стратегії економічного розвитку;

усунути інституційні бар'єри, що перешкоджають розвитку цифрової та інноваційної складової на рівні органів місцевого самоврядування;

забезпечити державну підтримку масштабних планів трансформації та проектів цифровізації;

розробити ефективні заходи для вирішення стратегічних проблем, а саме: зміцнення довіри громадян до формування місцевих бюджетів; збагачення необхідними знаннями та навичками; розширення можливостей використання

цифрових даних для обліку доходів, витрат і прибутку, а також соціально-економічного розвитку;

подолати обмеження інфраструктури та забезпечити високу якість інформатизації.

Таким чином, «поява нових технологій, побудова глобальних, національних і регіональних інформаційних мереж і систем відкриває не тільки технічні, але й економічні можливості для об'єднання інформаційних ресурсів цивілізації і забезпечення доступу до них масового користувача, що приводить до зміни у всіх сферах людської діяльності» [12, с. 48].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.11.2021 №1467-р «Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021>.
2. Грінько А.П., Грінько П.Л. Цифрова трансформація бізнесу: теорії, проблеми, механізми. Scientific Collection «InterConf», (123): with the Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference «Science in the Environment of Rapid Changes» (September 6-8, 2022). Brussels, Belgium: De Boeck, 2022. 351 p. С. 41-49.

*Дмитрів А.І.,
викладач II категорії,
ВСП «Стрийський фаховий коледж ЛНУП»*

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ

В сучасних умовах господарювання українська економіка зазнає змін, спрямованих на підвищення рівня технологічного переозброєння, в рамках яких аграрний сектор має переходити на інноваційний шлях розвитку. Стратегічним напрямком сталого соціально-економічного розвитку аграрного сектору є вдосконалення форм і методів організації та стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в усіх сферах аграрної галузі.

Розробка нової політики ефективної взаємодії держави та бізнесу, яка реально сприяє активізації інноваційної діяльності в сільському господарстві, є однією з головних проблем сучасної України.

Система аграрного сектору потребує розробки та реалізації регіональної інноваційної політики.

Одним із найпопулярніших важелів підвищення ефективності інноваційної діяльності в сільському господарстві України є раціональне використання потенціалу регіонів шляхом активізації власних науково-технічних ресурсів.

Сучасна функція аграрного комплексу має реалізовуватися під впливом економічних механізмів, спрямованих на створення науково-технологічних, управлінських та організаційних умов для інноваційного розвитку промисловості. Вивчення цього механізму допомагає сформулювати його зміст.

Зокрема, економічний механізм розвитку інноваційної діяльності в аграрному секторі – це система взаємопов'язаних форм і методів організації та заохочення науково-технічних розробок і розвитку підприємництва в галузі науки і техніки та підтримки держави на кожному етапі (творчої діяльності).

Процес, поширення, впровадження та розвиток аграрних інновацій) на основі взаємної співпраці учасників з метою активізації соціально-економічного розвитку та інноваційності сільськогосподарського виробництва.

Відповідно до стратегії інноваційного розвитку аграрного сектору формування економічних механізмів має здійснюватися за такими напрямками:

- формування системи управління та правового адміністрування інноваційної діяльності;
- програмне управління розвитком інноваційної діяльності на регіональному рівні;
- розвиток державно-приватного партнерства.

Дослідження змісту економічного механізму розвитку інноваційної діяльності в аграрному секторі дає змогу виокремити сукупність інституційних

складових, інструментів, методів і нормативів, кожна з яких визначає форми власних шляхів і засобів організації та стимулювання інноваційної діяльності, сільськогосподарської виробничої діяльності та напрями основних завдань, які потребують вирішення, з них:

- стимулювати інноваційну діяльність суб'єктів господарювання по всьому ланцюгу інноваційної підготовки сільського господарства;
- розвиток потенціалу суб'єктів господарювання (інновації, технології, люди, наука, економіка тощо);
- підвищення інвестиційної привабливості даної сфери;
- розвиток інфраструктури та ринків збуту сільськогосподарської продукції.

Ефективним варіантом організації та стимулювання інноваційної діяльності має стати активна участь державного капіталу, заснована на принципах державно-приватного партнерства, що визначає використання державою механізмів.

Стимулювання участі приватних компаній у розвитку інноваційної діяльності.

що дозволяє збирати ресурси, розподіляти прибуток і ризики, сприяти формуванню конкурентного середовища і водночас більш ефективно використовувати бюджетний капітал.

Дослідження зарубіжного досвіду свідчать, що процес розвитку інновацій в аграрному секторі необхідно починати зі стимулювання науково-дослідницької діяльності галузевих науково-дослідних інститутів шляхом принесення їм переваг, сприяння інтеграції бізнесу, університетів та дослідницьких центрів з малими інноваційними компаніями.

Економічний механізм інноваційного розвитку аграрного сектору – це система взаємопов'язаних форм і методів організації та заохочення науково-дослідних розробок і розвитку підприємництва в галузі науки, технічного та державного забезпечення всіх етапів процесу на основі взаємної кооперації між сторонами учасників з метою активізації соціально-економічного розвитку та інновацій у сільськогосподарському виробництві.

Інноваційний механізм економічного розвитку аграрного сектору дозволяє виокремити сукупність інституційних складових, інструментів, методів і нормативів, кожна з яких визначає форми і методи організації та стимулювання інноваційної діяльності в аграрному виробництві, а також напрями розвитку основні завдання, які потребують вирішення, серед яких - стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в ланцюзі інноваційного формування сільського господарства; розвивати потенціал бізнес-одиниць; підвищення інвестиційної привабливості галузі; розвиток інфраструктури та ринків споживання сільськогосподарської продукції.

У процесі дослідження ми зрозуміли, що формування системи консалтингових послуг у сфері аграрних інновацій є одним із важливих

інструментів регіональної політики щодо стимулювання розвитку інноваційного розвитку аграрного виробництва.

Система керівництва повинна включати організації, що займаються наукою, практикою, підготовкою кадрів та взаємодією з ринковими організаціями агропромислового комплексу.

Однією з форм організації інноваційної діяльності в аграрному секторі є розвиток інноваційної інфраструктури, що включає створення організацій для просування науково-технічної продукції на інноваційний ринок, надання інформації та консультацій, оцінку проектів, пропозицій і заявок, розвиток науково-виробничої бази, створення фінансово-кредитних структур для фінансування тощо.

Тому для аграрних регіонів України єдиним правильним шляхом розвитку є реалізація власної інноваційної політики, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 24.06.2004 р. № 1877-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1877-15>
2. Дацій О.І. Фінансове забезпечення інновацій в агропромисловому комплексі України / О.І. Дацій // Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку. – 2011. – № 1. – С. 65-76.
3. Жидяк О.Р. Інноваційний розвиток підприємств аграрної сфери: регіональний аспект / О.Р. Жидяк // – Економіка: реалії часу. – 2012. – № 2(3). – С. 165-168.
4. Кот О.В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та його організаційно-економічне забезпечення / О.В. Кот // Проблеми в аграрних формуваннях та його наслідки // Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку. – 2011. – № 1. – С. 57-63.
5. Кропивко М.Ф. Організаційні форми впровадження інновацій в агропромислове виробництво з використанням потенціалу аграрної науки / М.Ф. Кропивко, Т.С. Орлова // Економіка АПК, 2007. – № 7. – С. 11-18.
6. Кулаєць М.М. Інноваційна діяльність в агропромисловому виробництві України / М.М. Кулаєць, М.Ф. Бабієнко // Економіка АПК. – 2010. – № 6. – С. 113-119.

ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ – ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ НАСЛІДКІВ КРИЗИ

Дослідження останніх років показали, що низький рівень фінансової грамотності є проблемою багатьох країн, серед яких є і економічно розвинуті (США, Великобританія та ін.). Разом з тим переважна більшість національних та міжнародних організацій, пов'язаних із фінансовим просвітництвом, розглядає фінансову грамотність як одну з умов виходу світової економіки з кризи. Питання підвищення її рівня у споживачів фінансових послуг перебуває в центрі уваги Світового банку, Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), Комітету з фінансових ринків, фінансових регуляторів економічно розвинутих країн світу і спеціальних інституцій з питань фінансової освіти та захисту прав споживачів таких послуг. В Україні проблема низького рівня фінансової грамотності населення значно загострилася в умовах економічної кризи, спричиненої війною. Стратегія повоєнного відновлення країни повинна включати стратегію підвищення рівня фінансової грамотності та фінансової інклюзії. Адже фінансова інклюзія, у поєднанні з довірою до фінансово-кредитної системи з боку населення та бізнесу, є стимулюючим фактором спрямування заощаджень в інвестиційну сферу, зменшення рівня тінізації економіки, зростання фінансової стійкості суб'єктів господарювання та забезпечення фінансової безпеки.

Національні стратегії із фінансової грамотності впроваджуються вже у понад 50 країнах світу. Серед країн, що першими впровадили заходи на базі стратегії, найбільше країн-лідерів за рівнем фінансової грамотності. В Україні національну стратегію фінансової грамотності було розроблено у 2020 році [1]. За період її реалізації за результатами дослідження рівня фінансової грамотності у рамках проєкта USAID індекс фінансової грамотності населення України підвисився з 11,6 балів у 2018 році, до 12,3 (з 21 можливого) у 2021[2].

Фінансова грамотність і фінансова інклюзія є взаємодоповнюючими поняттями. Фінансова система не може ефективно функціонувати, якщо населення не користуватиметься фінансовими інструментами. Фінансова система країни функціонує стабільно за умови високого рівня фінансової грамотності користувачів фінансових послуг.

Фінансова інклюзія – процес сприяння доступному, своєчасному та адекватному доступу до широкого кола фінансових продуктів та послуг та розширення їх використання усіма верствами суспільства через впровадження спеціальних існуючих та інноваційних підходів, включаючи фінансову обізнаність та

освіту з метою сприяння фінансовому добробуту, а також економічній та соціальній інклюзії [3].

В Україні обізнаність про фінансові продукти є досить високою і зростає: у 2021 р. 79% респондентів знали щонайменше 5 фінансових продуктів (74% в 2018 р.). Україна демонструє кращий результат, ніж низка країн: Болгарія, Естонія, Північна Македонія, Перу, Малайзія, Індонезія, Колумбія. Також Україна наближається за цим показником до Угорщини.

Обізнаність про фінансові продукти у країнах порівняння та вибірці країн ОЕСР склала 85% та 86%, що вказує на потенціал фінансової інклюзії в Україні. Разом з тим 43% опитуваних українців у 2021 році не користувалися жодним фінансовим продуктом.

Таким чином, під час реалізації стратегії фінансової грамотності було виявлено низку проблем, вирішення яких потребує розробки програм та конкретних заходів в рамках сформованої стратегії.

У результаті дослідження було виявлено наступні проблемні питання:

- відсутність стратегії послідовної фінансової освіти протягом всього життя;
- відсутність програм підвищення фінансової грамотності з урахуванням цільової категорій населення (вік, освіта, місце проживання, рівень доходів);
- необхідність задіяти різні інформаційні канали враховуючи потреби та доступність різних цільових аудиторій;
- необхідність залучення до участі у реалізації стратегії підвищення рівня фінансової грамотності населення крім держави ще й фінансових установ, бізнесу та громадських організацій.

Фінансова інклюзія та фінансова грамотність є невід’ємними складовими фінансової культури, отже створення умов для зростання особистого добробуту українців, підвищення рівня фінансової інклюзії є основою формування нової фінансової культури. Формування фінансової культури, на наш погляд, є обов’язковою умовою виходу з фінансово-економічної кризи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стратегія фінансової грамотності: версія 1.0. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_fingramotnist%D1%96_NBU_pr.pdf?v=4
2. Звіт за результатами дослідження «Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні у 2021». Проект USAID «Трансформація фінансового сектору» URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf?v=4
3. Atkinson, A. and F. Messy (2013), “Promoting Financial Inclusion through Financial Education: OECD/INFE Evidence, Policies and Practice”, OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 34, OECD Publishing.

*Зозуля О. В.,
здобувач вищої освіти,
Миколаївський національний аграрний університет;
Павлюк С.І.,
к.е.н., доцент,
кафедра готельно-ресторанної справи та організації бізнесу,
Миколаївський національний аграрний університет*

МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ: РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ В ЕФЕКТИВНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі, де конкуренція на ринку постійно зростає, ключовою складовою успішної діяльності підприємства є ефективне управління персоналом. Мотивований та задоволений персонал може відіграти визначальну роль у досягненні стратегічних цілей компанії. Проте, існують численні виклики, пов'язані з ефективним впровадженням систем мотивації та стимулювання на підприємствах. Серед них – вибір дієвих методів мотивації, розробка програм стимулювання й збереження талановитого персоналу. Саме вказані аспекти вимагають ретельного аналізу та пошуку оптимальних рішень з метою забезпечення сталого розвитку підприємства.

Як свідчить практика, мотивація й стимулювання персоналу є ключовими факторами в досягненні успіху підприємства. Так, якщо раніше заробітна плата розглядалася як основний стимул працівників, то вже сьогодні, вимоги й очікування співробітників стали значно більш різноманітними та складнішими. Сучасні працівники прагнуть до визнання, особистого й професійного розвитку, а також до забезпечення балансу між роботою і особистим життям.

Перш за все, важливо розуміти, що означають терміни «мотивація» й «стимулювання». Мотивація – це внутрішні та зовнішні чинники, які підштовхують людину до досягнення певних цілей або задоволення певних потреб. Внутрішня мотивація включає в себе особистий інтерес та задоволення від виконання роботи, тоді як зовнішній стимул може бути представлений заробітною платою, преміями, або іншими винагородами.

Стимулювання, з іншого боку, передбачає розробку нагород для досягнення певних цілей, зокрема, це може включати фінансові стимули (бонуси, підвищення зарплати), або нематеріальні стимули (можливості для професійного росту та розвитку тощо).

Слід відмітити, що вмотивований персонал схильний залишатися на підприємстві, розвивати свої навички та забезпечувати власний внесок в успіх компанії. Підприємства, які надають можливості для особистого й професійного росту, зазвичай мають меншу плинність кадрів, що у свою чергу, дозволяє зберегти досвід та знання всередині компанії [1].

Окрім збереження та залучення талановитих працівників, мотивація також сприяє підвищенню працездатності співробітників. За допомогою стимулюючих систем підприємства можуть забезпечити більшу продуктивність й здатність працювати над досягненням стратегічних цілей. Працівники, які бачать зв'язок між своєю працею та результатами компанії, схильні більше залучатися до виконання завдань [2].

Крім того, ефективна система мотивації може позитивно вплинути на інноваційну діяльність підприємства. Співробітники, які мають стимули для пропонування нових ідей й покращень, можуть стати важливим джерелом інновацій та підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку.

Створення корпоративної культури, спрямованої на підтримку та розвиток персоналу, є ще однією важливою складовою успішної системи стимулювання на підприємстві. Працівники повинні відчувати, що їхні потреби і цінності враховуються та підтримуються внутрішньою культурою компанії. Забезпечення мотивації та стимулювання персоналу також впливає на корпоративний імідж підприємства та його привабливість на ринку праці. Компанії, які відомі своєю здатністю надихати й мотивувати персонал, привертають талановитих кандидатів та зберігають гарних співробітників [3].

Попри важливість мотивації та стимулювання персоналу, підприємства стикаються з численними викликами. Вибір належних методів мотивації, розробка програм стимулювання та забезпечення залучення й збереження талановитих працівників – це завдання, яке вимагає уважної стратегії та адаптації до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі.

Сучасна реальність вказує на те, що всі підприємства стикаються з викликом досягнення ефективності в умовах жорсткої конкуренції. Враховуючи це, ключовим аспектом стає потенціал кадрів у підприємствах та розробка й застосування системи мотивації й стимулювання. Тому одним із головних завдань кожного підприємства є пошук методів, спрямованих на підвищення продуктивності праці персоналу, оскільки працівник, який не має достатньої мотивації, не буде зацікавлений у сприянні розвитку та успіху підприємства.

Відповідно мотивація та стимулювання персоналу на сучасному етапі розвитку бізнесу не є просто процесами, а сталими стратегічними інструментами для досягнення успіху та підтримання конкурентоспроможності на ринку. Саме вони є критичними для забезпечення розвитку підприємства, тому що не тільки приваблюють і утримують талановитих працівників, але й сприяють збільшенню продуктивності, стимулюють інновації та сприяють створенню корпоративної культури, і як наслідок – розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маринич І.А. Мотивація як фактор підвищення ефективності праці працівників. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. № 15.5. С. 376-380.

2. Долішній І.М., Колодійчук А.В. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 20.5. С. 211-216.
3. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2017. 155с.

*Іванов Ю.Б.,
д.е.н., професор,
головний науковий співробітник сектору
макроекономічного аналізу та прогнозування
Науково-дослідного центру індустріальних проблем
розвитку Національної академії наук України*

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА ЕТАПІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Відновлення економіки України в повоєнний період має здійснюватися на новій інноваційній базі, що сприятиме створенню умов для інтенсивного та ефективного економічного розвитку у майбутньому. Специфіка моменту полягає в тому: що післявоєнна відбудова найбільш постраждалих секторів економіки здійснюється практично з нуля, а це дозволяє закласти необхідні передумови для поступового та системного інноваційного процесу.

Тому зараз, в процесі обґрунтування плану відновлення України, на перший план висувуються проблеми вибору, методологічного опрацювання та фінансового забезпечення перспективних інструментів податкового стимулювання інвестицій. Останній аспект уявляється принципово важливим з огляду на існуючі обмеження щодо власних та залучених джерел фінансування. Справа в тім, що реалізація преференційної податкової політики, спрямованої на заохочення інвестицій, по суті, веде до податкових витрат, що призводять до скорочення бюджетних надходжень.

Традиційно країни з розвиненою ринковою економікою основну увагу приділяють податковому стимулюванню інновацій в приватному секторі економіки, саме в цьому напрямі світовою та європейською практикою накопичений значний арсенал інструментів податкового регулювання, які, на жаль, в довоєнний період не знайшли адекватного розвитку в Україні.

Цілком справедливо, що аналогічний підхід уявляється доцільним і для України, але він сполучений з цілою низкою специфічних умов:

1) обмеженість фінансових ресурсів вимагає проведення чітко сфокусованої преференційної податкової політики. Це фокусування, по перше, передбачає встановлення пріоритетів в межах напрямів стимулювання інновацій, тобто необхідним є звуження напрямів інновацій, які стимулюються державою. Натомість різні варіанти запропонованого державою плану відновлення України суперечать один одному за встановленими пріоритетами [1, 2]. По-друге, сфокусована преференційна податкова політика вимагає жорсткого врегулювання цільового спрямування передбачених законодавством податкових пільг та розробки системи моніторингу їх результативності;

2) суттєве прискорення євроінтеграційних процесів у зв'язку з очікуваним початком переговорів щодо вступу України в ЄС вимагає дотримання загальноєвропейських норм і правил в сфері податкової політики та необхідних обмежень щодо припустимих заходів державної допомоги (State aid). Тобто, для України стають обов'язковими ті обмеження та пріоритети, що встановлюються для країн - членів ЄС. Традиційні інноваційні податкові пільги широкого профілю, (наприклад, стимулювання приватних інвестицій в інноваційні фірми, покриття частини витрат на дослідження й розробки, що здійснюються виробничими компаніями незалежно від виду здійснюваної діяльності), хоча й використовуються, але поступово заміщуються пільгами, орієнтованими на пріоритетні напрями. Так, в 2023 р. серед пріоритетів європейської податкової політики на перший план виходить т. зв. «Зелений перехід» [3], тобто формування системи податкового стимулювання енергозбереження, розвиток низьковуглецевої економіки та розширення використання альтернативних видів енергоресурсів. Тому інновації в цьому напрямку безумовно будуть пріоритетними як в контексті європейської, так і світової економічної політики і є також беззаперечними пріоритетами повоєнного відновлення економіки України.

3) формування преференційної податкової політики на етапі повоєнного відновлення економіки України потребує збалансованого підходу та переосмислення всієї системи податкових пільг, що сприятиме економії податкових витрат та фокусуванню податкової політики на пріоритетних напрямках. При цьому питання про доцільність скасування тих чи інших податкових пільг потребує застосування принаймні трьох критеріїв:

відповідність конкретної пільги загальним принципам системи оподаткування (так, сьогодні в Україні існує низка податкових пільг, які надаються обмеженій кількості отримувачів, тобто мають індивідуальний характер, що прямо суперечить задекларованому в ст. 3 Податкового кодексу України принципу рівності оподаткування);

відповідність пільг та преференцій з непрямих податків (ПДВ та акцизи) Директивам ЄС, які обмежують сферу можливого використання пільг – такі пільги мають скасовуватися в першу чергу, за виключенням тих випадків, які безпосередньо зв'язані з особливостями воєнного періоду; (наприклад, звільнення від ПДВ електрогенераторів тощо);

врахування специфіки та пріоритетів періоду повоєнного відновлення економіки, в цьому випадку пільги можуть бути збережені навіть у випадку їх невідповідності заявленим пріоритетам європейської податкової політики;

4) податкове стимулювання інновацій не обмежується виключно приватним сектором економіки. В Україні на етапі післявоєнного відновлення економіки значна частина інвестицій інноваційного характеру має бути спрямована на фінансування інвестицій інноваційного характеру в інфраструктуру. У зв'язку з цим на передній план виходить завдання

раціонального сполучення регулюючої та перерозподільної функцій податків за рахунок нетрадиційних структурних зрушень податкової системи як для фінансування загальнодержавних завдань, так і для компенсації втрат податкових надходжень внаслідок інноваційних пілг, що надаються приватному сектору економіки. Аналогічна тенденція спостерігається і в європейській податковій політиці [4].

Одним з нетрадиційних податкових інструментів, що використовуються в ЄС, передусім в контексті протидії енергетичній кризі, є впровадження внесків (податків) солідарності. В цьому випадку позитивний ефект досягається не за допомогою прямого впливу на ціну енергоресурсів, або створення мотивації споживачів до скорочення їх споживання. Цей інструмент спрямований на перерозподіл частини прибутків, не пов'язаних з власними зусиллями компаній, на користь держави з метою створення додаткових джерел фінансування бюджетних субсидій найбільш незахищеним групам споживачів енергії та податкових витрат (податкових пілг). Певною мірою цей механізм реалізує принцип справедливості оподаткування і посилює податкове навантаження на компанії, які отримують надвисокі прибутки за рахунок незалежної від них зміни (або навіть викривлення) кон'юнктури ринку.

Інтенсивний розвиток внесків солідарності та їх імплементація в європейський фіскальний простір в 2022 -2023 рр. тісно пов'язані з кризовими явищами, що виникли в сфері цін на енергоресурси та зв'язаного з цим підвищення рівня інфляції. Це є одним з наслідків воєнної агресії російської федерації проти України. Проте, на сучасному етапі в більшості країн ЄС ці податки вже не зв'язані з енергоресурсами - в їх податкову базу входять неочікувані надприбутки, отримувані в інших видах діяльності (транспортування, хімія, фармація, фінансові послуги тощо – в залежності від специфіки структур національних економік).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Проект плану відновлення України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi>.
2. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua>.
3. Eurogroup statement on fiscal policy orientations for 2023. URL. - <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/07/11/eurogroup-statement-on-fiscal-policy-orientations-for—2023>.
4. Peter-Hansen, Kira M. Role of tax policy in times of crisis (2023/2058(INI)) draft report of Committee on Economic and Monetary Affairs of European Parliament. URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/ECON-PR-736738_EN.pdf

*Іжаківська Я. О.,
здобувач СО «Магістр»;
Таранич О. В.,
к.е.н., доцент*

*кафедри менеджменту та поведінкової економіки
Донецького національного університету імені Василя Стуса*

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ Й ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. Головним завданням підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах інноваційного розвитку підприємств є впровадження сучасних методів й інструментів інноваційного управління. Перед підприємствами постає проблема вибору оптимальних методів з урахуванням максимального використання переваг, врахування можливих обмежень, специфіки функціонування та технологічної унікальності. Сучасні моделі інноваційного розвитку підприємств включають не тільки продуктові новації, але й методи інноваційного управління, орієнтовані на гнучкість у роботі з персоналом, оцінювання місця кожного співробітника в ланцюгах формування доданої вартості та розподілу прибутку

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В українській та іноземній практиці знаходять впровадження багато різноманітних методів оцінювання ефективності результатів діяльності підприємства, які були відображені в працях таких вчених, як Г. Файоль, Г. Саймон, Д. Коттер, М. Портер, Пі. Друкер, Р. Каплан, Д. Нортон, Р. Лайкерт, Р. Румельт, Т. Говорушко, Ю. Літковець, Г. Савицька, Г. Ткачук, С. Тульчинська, М. Хопчан, Г. Чайка, А. Погребняк, І. Ліннік, Ю. Білявська, О. Єлісеєв, В. Мінакова, К. Шіковець, Р. Цалко, С. Невмержицька [1-4] тощо.

Метою дослідження є висвітлення сучасних підходів до визначення й оцінювання підсумкових результатів діяльності підприємств та доцільності їх використання в системах інноваційного управління та розвитку.

Викладення основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день, багато науковців та дослідників по-різному трактують поняття «кінцевої ефективності». Це спричинено тим, що багато з них досліджували це поняття в різних галузях та сферах діяльності, відповідно до різних цілей та стратегій підприємств. Проте класичний підхід до кількісного визначення поняття «ефективність» полягає у розгляді її як відношення між результатом (ефектом) і ресурсами (витратами), які бути витрачені на досягнення цього ефекту. З розвитком підприємницької діяльності, відбувається постійне оновлення методів оцінки ефективності, і як показує практика, підприємства, що почали використовувати їх для аналізу ефективності своєї діяльності, досягли більш

високого рівня розвитку та оптимізували свою діяльність, особливо це стосується досвіду іноземних країн, таких як США, Німеччина, Франція та Великобританія [1]. Пропонуємо розглянути деякі сучасні методики, що можуть бути використані для досягнення ефективності.

Методика Lean Six Sigma передбачає поєднання двох концептуальних підходів для підвищення операційної ефективності підприємств: Lean (метод, що зосереджується на видаленні відходів із виробництва та оптимізації процесу) та Six Sigma, метод, що фокусується на усуненні мінливості процесів і розв'язанні конкретних проблем [2]. Дана методика застосовує комбінований набір інструментів та методів, таких як Kanban, Just-in-Time, 5-S, Kaizen, Visual Management, Total Productive Maintenance, що сприяє більш гнучкому та якіснішому формуванню культури реагування на проблеми в компанії. Принципами ефективного використання Lean Six Sigma є: створення культури змін і гнучкості, вилучення зайвих видів робіт, визначення потоку створення цінності, орієнтація на клієнта та постійне удосконалення і навчання всіх. Серед організацій, що успішно реалізують Lean Six Sigma у своїй діяльності є General Electric, Motorola, Amazon, Ford Motor Company тощо.

Розроблена американськими вченими Р. Капланом і Д. Нортонм збалансована система показників представляє собою інтегровану систему оцінки діяльності підприємства, що базується на наборі показників, які характеризують його діяльність у чотирьох напрямках: фінанси (показники рентабельності, обсягу продажів тощо), клієнти (показники частки ринку, розширення клієнтської бази тощо), внутрішні бізнес-процеси (показники собівартості, якості продукції чи послуг, тривалість часового циклу виробництва та реалізації продукції тощо), навчання і розвиток персоналу (показники продуктивності праці, плинності кадрів тощо). Перевагами даної системи є те, що вона поєднує фінансові та не фінансові показники, внутрішній та зовнішній погляд на роботу підприємства, створює взаємозв'язок між показниками та встановленими цілями та інтегрує дії, необхідні для досягнення цих цілей [3]. Використання збалансованої системи показників є найефективнішим, коли підприємство переходить від однієї бізнес-моделі до іншої, змінюючи свій фокус з продукту на клієнта. В такому випадку керівникам слід не лише вчасно усвідомити необхідність змін і визначити, які саме зміни потрібно внести в систему показників, але й сприяти швидкій адаптації співробітників до змін в конкурентному середовищі. Серед організацій, що успішно реалізують BSC у своїй діяльності є Intel, Procter & Gamble (P&G), Siemens.

Big Data - набори інформації настільки великих розмірів, що традиційні методи та підходи є недостатньо ефективними для їх обробки. Впровадження Big Data трансформує звичне ІТ-середовище підприємств, дозволяє автоматизувати певні бізнес-процеси та підвищити ефективність діяльності підприємства, адже надають можливість отримувати статистику в режимі реального часу, що сприяє швидшій реакції на зміни на ринку [4]. Проте використання великих даних

вимагає високого рівня організації бізнес-процесів у компанії, тому що без належної підготовки та кваліфікації у сфері аналітики, збір великих даних буде неефективним. Успішними кейсами впровадження Big Data можуть відзначитись такі компанії як Netflix, LinkedIn, AirBnB, Walmart.

Key Performance Indicators (KPI) – це ключові показники ефективності, які дозволяють оцінити, наскільки ефективно компанія досягає ключових цілей бізнесу. Дані показники можна використовувати як на вимірювання загальної ефективності підприємства, так і для ефективності процесів у структурних підрозділах. У світовій практиці найбільш популярними KPI є: прибуток, вартість проданих товарів, витрати проти бюджету, дохід проти цілі, ціннісна вартість клієнта, чистий показник промоутера, відсоток дефектної продукції, відсоток завершених угод, замученість у робочий процес, результативність навчання тощо [5]. Для того, щоб система KPI ефективно функціонувала, стратегічні показники ефективності повинні відповідати стратегічним цілям і регулярно переглядатись після змін в стратегії, а також вибір KPI повинен базуватися на таких критеріях як баланс між перспективними та відсталими показниками та зрозумілість для працівників на різних рівнях організації. KPI активно використовуються такими світовими компаніями як Apple, Microsoft, Samsung, FedEx, Nike тощо.

Висновки. Кожен з описаних методів визначення й оцінювання підсумкових результатів діяльності підприємств має свої переваги і може бути успішно застосовано для підвищення їх кінцевої ефективності у сучасних умовах конкуренції та ринкової нестабільності. Вибір конкретної методики варто робити з врахуванням конкретних цілей та стратегії підприємства. Впровадження сучасних методик аналізу ефективності вимагає комплексного та системного підходу, а також гнучкості, готовності до адаптації та змін в корпоративній культурі та управлінських процесах підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Погребняк А.Ю., Ліннік І. М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. Вип. 19. С. 187–192. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/98207/98423>
2. Білявська Ю.В., Єлісеєв О.М. Lean Six Sigma: зв'язок ефективності з конкретними результатами бізнесу. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення*: міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 18-19 квітня 2023 р. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2023. Т.2, С.208–210. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/59463>
3. Мартинюк О. А., Ільнних Ю. М. Проблеми впровадження системи BSC на українських підприємствах. *Наукові записки Міжнародного гуманітарного університету*. Одеса: Фенікс, 2016. Вип. 26, С. 67-71.

4. Мінакова В.П., Шіковець К. О. Актуальність використання моделі Big Data в бізнес-процесах. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 892–896. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/152.pdf
5. Цалко Т.Р., Невмержицька С.М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 6 (74), Ч. 2. – С. 160-167.

Ільєнко А.В.,

*старший викладач кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана;*

Азовцева К.С.,

*здобувач вищої освіти, ОПП «Менеджмент персоналу»,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

БРЕНД РОБОТОДАВЦЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Стратегічне управління персоналом залишається складним завданням для сучасних прогресивних підприємств, особливо після наслідків пандемії COVID та початку широкомасштабної війни в Україні. Наслідками повномасштабного вторгнення стали численні людські жертви, руйнування інфраструктури та виникнення великої кількості економічних труднощів. Зокрема, війна призвела до значного скорочення економічної активності в Україні, що, як наслідок, призвело до зменшення робочих місць, інфляції, девальвації, зростання кількості мобілізованих працівників та зниження рівня зарплат. Згідно зі статтею 103 Кодексу законів про працю України, на період запровадження воєнного стану роботодавці мають право зменшувати зарплату працівникам без попередження за два місяці, у двох випадках: зміни істотних умов праці або погіршення умов праці [1].

Поруч з цим, втрата роботи та зниження доходів, особливо в районах бойових дій, спричинила зубожіння серед представників середнього класу [8]. За даними дослідження grc.ua., наразі третині українців щомісяця не вистачає грошей, на покриття базових потреб до моменту отримання наступної зарплати [2]. Число вакансій в Україні також різко зменшилося після початку війни. За різними оцінками, їх кількість скоротилася щонайменше у 20 разів [3]. Водночас за даними інформаційного агенства «Уніан», від початку війни з України виїхало понад 7 мільйонів людей, де приблизно 2,8 мільйона - це люди працездатного віку. Серед них є велика кількість висококваліфікованих працівників, які працювали в різних сферах економіки, зокрема в ІТ, медицині, освіті та науці [4].

Усі вищеперераховані виклики створили нестабільні умови та становлять небезпеку для життя та роботи українців та призводять до зниження пропозиції висококваліфікованих кадрів на ринку праці. Отже, сучасні компанії повинні врахувати ці зміни у своїй стратегії розвитку бренду роботодавця, щоб залучати та утримувати затребуваних кадрів, а також сформувати оновлену загальну стратегію розвитку бізнесу. Насамперед необхідність у внесенні змін у формування цінностей, бачення та місії підприємств зумовлена новими пріоритетними факторами для українських працівників. Серед них можна виділити організацію безпеки роботи та життя, можливість підтримувати країну

та армію, розвинені канали комунікації та наявні перспективи професійного розвитку[9].

Вчені визначають бренд роботодавця ключовим ресурсом для залучення висококваліфікованих працівників у війні за таланти. Бренд роботодавця - це маркетингова стратегія, яка фокусується на просуванні унікальних та привабливих якостей роботодавця як всередині організації, так і за її межами з метою ефективного залучення та утримання талановитих професіоналів в конкурентних умовах ринку праці. Розмежовують економічні та психологічні складові основних характеристик бренду роботодавця. До економічних характеристик відносять заробітну плату, соціальний пакет та кар'єрні перспективи, до психологічних – корпоративну культуру підприємства, стиль керівництва та рівень лояльності працівників [5].

Отже, компанія має створювати умови, за яких працівники відчуватимуть себе частиною єдиного цілого, матимуть спільні цінності та цілі. На основі досліджених нами літературних джерел 1-9 в умовах військових дій набули наступні складові значення для підтримки бренду роботодавця:

- організація каналів зв'язку в умовах невизначеності та змін. Найпростішими каналами були Telegram, Viber чи Whatsapp, через які представники топ-менеджменту, CEO або HR-директор будуть надавати вказівки щодо виконання необхідних дій під час оголошення повітряних тривог, організації подальшої роботи, екстреної евакуації персоналу тощо;
- надання інформаційної підтримки щодо зв'язку з персоналом, дій евакуації, графіків роботи, релокації, місць з їжею та енергоносіями тощо;
- моніторинг первинних потреб персоналу щодо виживання та можливості праці. Заходи складались з двох етапів: 1) щоденний моніторинг потреб та співставлення з можливостями організації; 2) організація забезпечення потреб для компанії (закупка павербанків, телефонів, ліхтариків, доступу до інтернету, проплата мобільного зв'язку, розвозка персоналу тощо) та для працівників (вода, світло, одяг, житло, безпека, медична допомога тощо);
- формування програм психічної допомоги та ментального здоров'я. Страх - це природна реакція, але він також може заважати працювати, тому для зменшення рівня тривожності працівників важливо забезпечити систему ефективно побудованої двосторонньої комунікації з ними. Наприклад, після початку війни компанія ELEKS відкрила психологічний центр, який надає психологічну підтримку працівникам та їхнім близьким. Команда центру складається з 15 внутрішніх фахівців, які забезпечують його роботу. За потреби, до їх числа залучають ще 10 зовнішніх спеціалістів, які проводять індивідуальні консультації, групові зустрічі та живі ефіри для працівників та їхніх близьких [6];

- формування команд волонтерського руху на підприємстві за різними напрямками (допомога ЗСУ, громаді, переселенцям, персоналу тощо);
- програми підтримки працівників, які були у складі ЗСУ та територіальної оборони, їх адаптація, лікування при поверненні та надання робочих місць тощо.

Після початку військових дій всі українці чітко розмежували для себе компанії, що підтримують Україну, тому формування позитивного бренду роботодавця для найманого працівника чи кандидата на ринку праці має велике значення. Кандидати при виборі місця роботи надаватимуть більшої переваги компаніям, які пропонують не лише конкурентну заробітну плату, а й психологічну підтримку працівникам під час війни. Водночас значна частина українців втратила роботу та прагне опанувати нові знання та навички для працевлаштування, тому вони будуть більш лояльними до компаній, які надаватимуть їм можливість проходження відповідного навчання та подальшого професійного розвитку. Вправно побудований бренд роботодавця є ключовим джерелом довгострокових конкурентних переваг компанії, сприяє підвищенню рівня лояльності та утримання персоналу, допомагає привернути увагу висококваліфікованих робочих кадрів та підіймає позицію бренду роботодавця на ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 р. № 322-VIII : станом на 1 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 01.11.2023).
2. «Раптова бідність» та зниження доходів під час війни. Стан добробуту українців відчутно знизився - European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/raptova-bidnist-ta-znyzhennya-dohodiv-pidchas-vijny-stan-dobrobutu-ukrayintsiv-vidchutno-znyzyvsya/> (дата звернення: 01.11.2023).
3. Війна змінює ринок праці: як державі разом з українцями побороти безробіття. Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viy-na-zminyuye-rinok-praci-yak-derzhavi-razom-z-ukrajincyami-poboroti-bezrobittya-novini-ukrajina-11946903.html>
4. Понад 3 мільйони українців можуть так і не повернутися з-за кордону, - дослідження. Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/bizhenci-z-ukrajini-skilki-lyudey-ne-hochut-povertatisya-12383142.html> (дата звернення: 01.11.2023).

5. W. Elving, J. Westhoff, K. Meeusen, J.-W. Schoonderbeek The war for talent? The relevance of employer branding in job advertisements for becoming an employer of choice *Journal of Brand Management*, 20 (2013), pp. 355-373.
6. Петровська О.: «Вміння налагоджувати контакт є фундаментом для кваліфікованого HR» - Київський інститут бізнесу та технологій. Київський інститут бізнесу та технологій. URL: <https://kibit.edu.ua/olena-petrovska-vminnja-nalagodzhuвати-kontakt-ie-fundamentom-dlja-kvalifikovanogo-nr/> (дата звернення: 01.11.2023).
7. Gontareva, I., & Tymoshenko, K. (2019). Methodical approach to the employer's brand analysis on the case of IT-companies. *Social Economics*, 58, 59–69. doi: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2019-58-08>. (дата звернення: 01.11.2023).
8. Скрипник О., Ільєнко А., Саливон О., Гутніцький В. Гідна оплата праці як базис соціально відповідальних практик бізнесу в умовах формування нової економіки//*Соціально-трудові відносини: теорія та практика*, 12(2)2023.- С.32-39.
9. Ільєнко А.В. Сучасні тренди в трансформації соціально-трудових відносин в умовах цифрової економіки в Україні //Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та доміанти розвитку : зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф. ; 23–24 жовт. 2019 р. — К. : КНЕУ, 2019. — 341с. -С.89-91.

Ільєнко А.В.,

*старший викладач кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана;*

Рубель К. О.,

*здобувач вищої освіти, ОПП «Менеджмент персоналу»,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ

В епоху стрімкого технологічного розвитку, сучасні компанії стикаються з різноманітними викликами, які безпосередньо пов'язані з впровадженням інноваційних технологій у їх звичну діяльність. Цифрові інструменти докорінно змінюють традиційні способи організації робочого процесу та взаємодії між працівниками і керівниками. Відповідно до цього, компаніям необхідно оперативно реагувати на зміни та адаптуватись до нових умов ринку праці. У цьому контексті, цифрова трансформація є необхідним етапом для сучасних компаній, оскільки вона відіграє ключову роль у динамічному бізнес-середовищі, де швидкість змін стає вирішальною.

Цифрова трансформація бізнесу – це кардинальна зміна ментальних моделей, драйвером якої є цифровізація; це усвідомлений, інноваційно орієнтований, ініційований менеджментом компанії процес докорінного удосконалення бізнес-процесів, що охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище компанії, на основі пошуку і/або розробки та використання цифрових технологій [1].

У зв'язку з пандемією COVID-19 та початком повномасштабної війни цифровізація бізнесу набула надзвичайної важливості задля збереження безпеки працівників та успішного функціонування в умовах нестабільності. Зокрема, пандемія спричинила широке розповсюдження дистанційного формату роботи, тоді як під час війни збільшилась кількість безробітних та з'явилась потреба у працевлаштуванні і перепідготовці внутрішньо-переміщених осіб. Несподівані зміни у робочому середовищі спонукали керівників компаній до перегляду класичних методів організації праці та створення нових стратегій і підходів. Цифрові рішення стали невід'ємною складовою в розв'язанні проблем, зумовлених пандемією та війною.

В останніх наукових дослідженнях вплив цифровізації на соціально-трудова відносини (СТВ) розглядають як двозначну та багатогранну сферу. Деякі дослідники підкреслюють позитивні аспекти, звертаючи увагу лише на можливості для розвитку компаній та покращення ринку праці загалом. Інші ж, наголошують на викликах та загрозах, не акцентуючи на позитивних перспективах. Аналіз літературних джерел дозволив нам виділити основні

можливості та ризики, що виникають внаслідок цифрової трансформації соціально-трудових відносин, що зображено в таблиці нижче.

Таблиця 1.

Можливості та ризики цифрової трансформації соціально-трудових відносин

Можливості	Ризики
Розвиток мобільності робочої сили та дистанційної зайнятості;	Нестабільні умови зайнятості та низький соціальний захист, невпевненість у завтрашньому дні; Нерівномірність розподілу робочої сили географічно; Зростання неформальної, тіньової зайнятості;
Підвищення продуктивності праці та рахунок технологічності;	Зростання рівня безробіття, числа зневірених громадян, збільшення розшарування населення, можливі соціальні «вибухи»;
Розвиток гнучких графіків праці та відпочинку, поєднання кількох видів зайнятості	Зниження соціалізації у суспільстві, формування покоління фрічайлд, економіки виробництва для 1-ї людини; Емоційне та професійне вигорання, психологічні розлади, відчуття самотності
Можливості контролю роботодавців та найманих працівників через цифрові технології	Зниження творчості у працівників; Тотальний контроль за роботодавцями та найманими працівниками держави, формування соціальних рейтингів; «Цифрова тюрма» чи гетто, для низькопродуктивних, неугодних чи непотрібних працівників;
Виникнення нових професій	Необхідність перенавчати новим професіям дуже швидко
Спрощення документообігу в сфері СТВ	Виток персональних даних
Можливість самостійно опанувати будь-які знання швидко через доступ до знань Швидка адаптивність	Розшарування населення та працівників за рівнем доступу до цифрових технологій і освіти; При закритті доступу до інформації штучне обмеження певних категорій персоналу\суспільства- легкість маніпуляцій;
Цифрова грамотність	Можливість поширення фейків та хибної суспільної думки. Цифровий мобінг/босінг шляхом відсутності доступу до інформації чи її перекручування тощо
Фінансова цифрова безпека	Крадіжка коштів чи їх блокування
Економія матеріальних та нематеріальних ресурсів за рахунок цифровізації в сфері соціально-трудових відносин (екоофіси, економія паперу, економія на робочих місцях тощо);	Зниження соціального захисту, компенсації найманим працівникам за засоби виробництва тощо. Розвиток ринку вторинних робочих місць

Джерело: розроблено авторами на основі [1, 3-7]

Отже, з таблиці видно, що цифрова трансформація суттєво впливає на соціально-трудові відносини, створюючи як великі можливості, так і серйозні виклики для бізнесу. Так, цифровізація дозволяє адаптуватись до сучасних умов та успішно функціонувати в умовах турбулентності. Крім того, впровадження цифрових технологій сприяє оптимізації процесів, підвищенню ефективності та створенню нових можливостей для розвитку та зростання бізнесу.

Останнім часом дистанційна робота стала однією з ключових тенденцій на ринку праці. Такий формат дозволяє працівникам працювати з будь-якої точки світу, забезпечуючи безперервність бізнесу, особливо в умовах війни. Більше того, віддалена робота дозволяє працівникам підлаштовувати свій робочий графік під їхні потреби. Проте, існує й негативна сторона цього формату: працівникам, які працюють віддалено, важче підтримувати зв'язок з колегами та більшість з них відчують вигорання. Крім того, раціональне впровадження цифрових технологій в бізнес-процеси сприяє систематичному зменшенню потреби в паперовій документації. Також цифрова трансформація сприяє створенню нових професій та форматів роботи.

Нині популярним форматом роботи є фріланс (вільна зайнятість), який дозволяє самостійно обирати проєкти та замовників, мати гнучкий графік роботи і працювати віддалено. Однак, таку зайнятість можна віднести до тіньової через відсутність законодавчого регулювання. Хоча, фрілансери можуть зареєструвати свою діяльність як ФОП, багато відмовляються від офіційної реєстрації та сплати податків до державного бюджету. Звідси впливає ще один ризик – відсутність соціальної підтримки, а саме медичної страховки, офіційної відпустки, пенсійних внесків, соціальних пільг тощо.

Крім того, з появою нових професій працівники будуть змушені постійно навчатись та підвищувати свою кваліфікацію. Нові технології та інновації у сфері праці вимагатимуть постійного розвитку та оволодіння новими навичками для ефективного виконання завдань.

Отже, цифрова трансформація соціально-трудових відносин відкриває нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності бізнесу в сучасних умовах. Однак, разом з інноваціями та цифровими технологіями з'являються нові виклики, що потребують уваги і аналізу для знаходження ефективних рішень у сфері управління. Тому досягнення балансу між нововведеннями та збереженням соціально-трудових стандартів є важливою задачею для успішного розвитку підприємств у цифровому світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kolot A., Herasymenko O. Digital transformation and new business models as determinants of formation of the economy of nontypical employment. *Social and labour relations: theory and practice*. 2020. Vol. 10, no. 1. P. 33–54. URL: [https://doi.org/10.21511/slrrp.10\(1\).2020.06](https://doi.org/10.21511/slrrp.10(1).2020.06) (date of access: 03.11. 2023)

2. Чалюк Ю. О. Сучасні тенденції розвитку ринку праці в умовах цифровізації економіки. *Підприємництво та інновації*. 2023. С. 70-79. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.11> (дата звернення: 03.11.2023).
3. Войналович І. А. Соціально-економічні ризики трансформації зайнятості в умовах цифрової економіки.
4. Хандій О. О., Шамілева Л. Л. Вплив цифрових трансформацій на економіку та сферу праці: соціально-економічні ризики та наслідки. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3 (57). С. 181–188. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-3\(57\)-181-188](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-3(57)-181-188) (дата звернення: 24.10.2023).
5. Цифрова адженда України – 2020 (Цифровий порядок денний – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0) Першочергові сфери, ініціативи, проекти – цифровізації України до 2020 року.
URL:<https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
6. Скрипник О., Ільєнко А., Саливон О., Гутніцький В. Гідна оплата праці як базис соціально відповідальних практик бізнесу в умовах формування нової економіки *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*, 12(2) 2023. - С.32-39.
7. Ільєнко А.В. Сучасні тренди в трансформації соціально-трудова відносин в умовах цифрової економіки в Україні //Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та домінанти розвитку : зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф. ; 23–24 жовт. 2019 р. — К. : КНЕУ, 2019. — 341с. -С.89-91.

*Інполітова І. Я.,
к.е.н., доцент
кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
НТУ «ХПІ»*

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ШЛЯХОМ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Інноваційне підприємництво, в загальному розумінні, – це діяльність, спрямована на використання нових підходів, матеріалів, концепцій і продуктів для задоволення потреб споживачів. Інноваційному підприємництву притаманні всі етапи інноваційного циклу, починаючи від виникнення нової ідеї до досягнення конкретних результатів у вигляді продажів продукту на ринку. Суб'єктами інноваційного підприємництва можуть бути будь-які підприємства, організації, фірми та компанії, які здійснюють інноваційну діяльність або проявляють активність у сфері інновацій у вигляді запровадження стартап-проектів. Крім того, їх діяльність спрямована на пошук новаторських рішень і креативних підходів, щоб відповідати змінам в актуальних потребах споживачів та, в цілому, змін ринку. Інноваційне підприємництво є ключовим елементом розвитку конкурентоспроможності галузей та національних економік в цілому.

Інноваційні підприємства володіють певними характеристиками, які є ключовими для успішної інноваційної діяльності підприємств:

мають високий рівень гнучкості, що дозволяє їм постійно та своєчасно оновлювати свою продукцію та залишатися конкурентоспроможними;

їхня креативність гарантує постійне генерування нових ідей для створення інноваційних продуктів і процесів;

швидко та відносно легко реагують на зміни в потребах споживачів;

співробітники підприємства мають високий ступінь мотивації до продукування інновацій та приймають рішення незалежно та самостійно.

Проте розвиток інноваційного підприємництва не є можливим без врахування актуальних тенденцій, які є рушійними у світі. Зараз відбуваються глибокі зміни у веденні бізнесу, зумовлені використанням цифрових технологій, серед яких одне із ключових місць займає диджиталізація. Вона потребує трансформацію, запровадження цифрових технологій з метою оптимізації та автоматизації існуючих бізнес-процесів. Цей процес стосується не лише соціальних медіаплатформ, веб-сайтів тощо, – це інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя шляхом оцифрування всього що можна оцифрувати. Диджиталізація включає будь-яку діяльність чи процес, що став можливим завдяки цифровим технологіям [1].

Диджиталізація надає інноваційному підприємництву безліч можливостей для розвитку і успіху, серед яких є такі:

1. розширення ринків. Диджиталізація дозволяє підприємцям діяти на глобальному рівні. Вони можуть пропонувати свої продукти і послуги клієнтам у різних країнах, розширюючи свій ринок і залучаючи нових клієнтів;
2. інновації в продуктах та послугах. Цифрові технології дозволяють створювати нові продукти і послуги, які раніше були неможливими. Це може включати в себе розробку мобільних додатків, інтерактивних платформ, розширену реальність та багато інших інновацій;
3. ефективніші бізнес-процеси. Диджиталізація дозволяє автоматизувати багато рутинних завдань та бізнес-процесів. Це допомагає підприємцям використовувати свій час та ресурси більш ефективно.
4. збільшення продуктивності працівників. Використання цифрових інструментів і програмного забезпечення може підвищити продуктивність працівників і зменшити потребу в ручній праці.
5. збільшення конкурентоспроможності: Підприємці, які активно використовують цифрові технології, зазвичай стають більш конкурентоздатними. Вони можуть пристосовуватися до змін на ринку швидше і реагувати на нові можливості;
6. залучення інвестицій. Інвестори зазвичай більш схильні інвестувати у інноваційні підприємства, які активно використовують диджиталізацію для свого розвитку. Це може допомогти отримати фінансування для подальшого росту.
7. аналітика і звітність. Цифрові інструменти дозволяють збирати великий обсяг даних про бізнес-процеси та клієнтські попити. Аналіз цих даних допомагає приймати кращі рішення та планувати подальший розвиток.
8. залучення талановитих кадрів. Молоді працівники часто більш впевнено володіють цифровими навичками. Підприємці можуть залучити та утримувати талановитих спеціалістів, пропонуючи їм можливості для використання сучасних технологій.

Вплив диджиталізації на інформаційну безпеку бізнесу є суттєвим та має як позитивні, так і негативні аспекти (табл. 1.).

Таблиця 1

Дослідження впливу запровадження диджиталізації під час здійснення інноваційної діяльності

Позитивний вплив	Негативний вплив:
Підвищення рівня безпеки даних при правильному налаштуванні системи	Збільшення кіберзагроз
Захист від фізичних загроз	Залежність від інтернет-з'єднання
Моніторинг та аналіз безпеки	Навантаження на інформаційну інфраструктуру
Автоматизація заходів безпеки	Загрози внутрішнього характеру
	Приватність та дотримання законодавства
	Застаріла інфраструктура та вразливості

Крім того, застосування диджиталізації з метою розвитку інноваційного підприємництва може відзначатися певними складнощами та викликами. Серед яких є:

1. високі витрати. Впровадження цифрових технологій та диджиталізації може вимагати значних витрат на придбання обладнання, розробку програмного забезпечення, навчання персоналу і інфраструктуру;
2. супротив співробітників. Деякі співробітники можуть бути схильні до опору впровадженню нових технологій, оскільки це може змінити їхню робочу рутину або вимагати нових навичок. Важливо надавати належну підтримку та навчання персоналу;
3. загрози кібербезпеці. З інтернет-залежністю та диджиталізацією збільшується ризик кібератак і порушень кібербезпеки. Підприємства повинні інвестувати в заходи забезпечення кібербезпеки, щоб захистити свою інформацію і клієнтів;
4. клієнтські суперечки. В деяких випадках цифрова трансформація може викликати суперечки з клієнтами або споживачами, які можуть бути не задоволені змінами в обслуговуванні або продукції. Підприємства повинні бути готові до взаємодії зі споживачами і враховувати їхні потреби;
5. втрата приватності. Збільшення обсягу збирання та аналізу даних може викликати питання щодо приватності даних клієнтів. Підприємства повинні дотримуватися законодавства щодо захисту особистих даних та забезпечення конфіденційності інформації;
6. технічні проблеми. Технічні збої, неправильна робота програмного забезпечення або обладнання можуть призвести до перебоїв в бізнес-процесах, що може вплинути на продуктивність та задоволеність клієнтів;
7. законодавчі аспекти. Впровадження диджиталізації може супроводжуватися законодавчими питаннями, особливо у зв'язку з авторськими правами, патентами та ліцензіями. Підприємства повинні дотримуватися законодавства та уникати порушень прав власності.
8. інтероперабельність. Використання різних цифрових систем та платформ може вимагати зусиль для забезпечення їх взаємодії та інтероперабельності, щоб дані могли легко обмінюватися між ними.

Незважаючи на ці складнощі, впровадження диджиталізації може бути надзвичайно корисним для інноваційного підприємництва, підвищуючи ефективність, конкурентоспроможність і здатність пристосовуватися до змін в зовнішньому середовищі. Управління цими викликами вимагає дбайливого планування, навчання та відповідального підходу до диджиталізації та відкриває широкий спектр можливостей для інноваційного підприємництва, допомагає зростити та прогресувати відповідно до клієнтських запитів. Крім того, диджиталізація має суттєвий вплив на інформаційну безпеку бізнесу, і цей вплив може бути як позитивним, так і негативним, залежно від того, як були реалізовані заходи забезпечення кібербезпеки та внутрішні процедури безпеки в компанії.

Підприємцям важливо бути готовими до викликів і забезпечити належний рівень захисту даних і інформаційних активів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Жигалкевич Ж. М., Залуцький Р. О. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнес-структур. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8380> (дата звернення: 27.10.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.97](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.97)

Каланчук М.В.,
здобувач освітнього ступеня «бакалавр»
зі спеціальності “Економічна теорія та економічна політика”;
науковий керівник: к.е.н., доцент Пивовар І.В.
ХНЕУ ім. С.Кузнеця

ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

Економічна безпека – це комплекс ефективних заходів офіційних державних інституцій, спрямованих на забезпечення захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, що характеризує здатність національної економіки розширювати своє самовідтворення та задовольняти потреби громадян, суспільства і держави за певних умов. рівень, інтервал часу [1].

Особливості економічної безпеки України:

- Геополітична ситуація. Україна розташована в зоні геополітичних протиріч, що підвищує ризики економічної безпеки.
- Внутрішня ситуація. Україна є постсоціалістичною країною, яка переживає період трансформації. Це призводить до низки проблем, таких як економічна нестабільність, корупція, низький рівень конкурентоспроможності.
- Зовнішня ситуація. Україна є членом Світової організації торгівлі, що відкриває нові можливості для розвитку економіки, але також підвищує ризики імпоротної конкуренції.

На основі цих особливостей можна виділити наступні проблеми економічної безпеки України:

- Імпортна залежність. Україна є сировинною країною, що призводить до високої імпоротної залежності. Це підвищує ризики економічної безпеки у разі погіршення зовнішньої економічної ситуації.
- Низька конкурентоспроможність. Українська економіка є неконкурентоспроможною на світовому ринку. Це ускладнює доступ до іноземних ринків і робить економіку вразливою до зовнішніх впливів.
- Економічна нестабільність. Україна є економічно нестабільною країною. Це ускладнює прогнозування економічного розвитку і підвищує ризики для бізнесу [2, с. 224].

Економічна безпека України є однією з найважливіших складових національної безпеки. Вона забезпечує здатність національної економіки до сталого розвитку та задоволення потреб населення, а також захист економічних інтересів країни від зовнішніх і внутрішніх загроз.

У 2023 році економічна безпека України стикається з низкою проблем, які можна умовно поділити на зовнішні та внутрішні.[3]

Зовнішні проблеми:

- Війна з Росією. Російська агресія проти України призвела до значних збитків для української економіки. Знищено чи пошкоджено інфраструктуру, промислові підприємства, житлові будинки. Внаслідок бойових дій в економіці України спостерігається спад виробництва, зростання інфляції та безробіття.
- Санкції проти Росії. Санкції, запроваджені проти Росії, негативно позначилися на українській економіці. Вони призвели до скорочення торгівлі між Україною та Росією, що негативно позначилося на українських виробниках та експортірах.
- Нестабільність світового економічного середовища. Нестабільність світового економічного середовища, викликана пандемією COVID-19 та війною в Україні, також негативно впливає на українську економіку.

Внутрішні проблеми:

- Корупція. Корупція є однією з найсерйозніших проблем української економіки. Вона призводить до розкрадання державних ресурсів, зниження ефективності державного управління та створення перешкод для розвитку бізнесу.
- Недосконалість законодавства. Недосконалість законодавства в Україні створює правову невизначеність для бізнесу та ускладнює захист прав інвесторів.
- Невисока конкурентоспроможність української економіки. Українська економіка є недостатньо конкурентоспроможною на світовому ринку. Це пов'язано з низкою факторів, зокрема, низьким рівнем технологій, невисокою продуктивністю праці та недосконалою інфраструктурою. [4. с. 285]

Економічна безпека України стикається з низкою проблем, викликаних як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. Для їх вирішення необхідно вжити комплексу заходів, спрямованих на зупинення російської агресії, створення сприятливого інвестиційного клімату та реформування економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Сучасні підходи до поняття «економічна безпека країни» (nauka.com.ua)
2. Жаліло Я. Стратегія забезпечення економічної безпеки України. Пріоритети та проблеми імплементації // Стратегія нац. безпеки України в контексті досвіду світової спільноти.— К.: Сатсанга, 2020.— 224 с.
3. (lvduvs.edu.ua)
4. Данільян О.Г., Дзьобань О. П., Панов М. І. Національна безпека України: структура та напрямки реалізації.— Х.: Фоліо, 2022.— 285 с

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК АСПЕКТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Електронна комерція є ключовим аспектом інноваційного розвитку сучасних організацій. Інноваційний характер електронної комерції полягає в тому, що вона використовує нові технології та підходи для здійснення торгівлі товарами та послугами через інтернет.

Упродовж перших двох місяців 2020 р. український ринок електронної комерції демонстрував вражаючий ріст, забезпечуючи 8% від усієї роздрібної торгівлі. Це було вражаюче зростання на 41% порівняно з попереднім роком, що свідчило про зростаючий інтерес споживачів до онлайн-покупок. Проте, все змінилося 24 лютого 2022 р., коли почалася російська військова агресія. У цей день всі інтернет-магазини пережили величезні втрати – 82,7% відвідувань та майже вся виручка зникли, зазнаючи спад на 92%. Це було тяжке випробування для бізнесу та споживачів, які вразилися такою різкою зміною обставин.

Проте, незважаючи на цю кризу, український ринок електронної комерції виявив неймовірну стійкість та адаптивність. З середини березня почалася поступова позитивна динаміка. Інтернет-магазини почали знову здобувати популярність серед споживачів, відвідування зростало, а доходи поступово відновлювалися [1, 2]. Ця ситуація свідчить не тільки про важливість електронної комерції у сучасному світі, але й про вражаючу силу українських підприємців та споживачів у протистоянні негараздам. Варто наголосити, що підприємства торгівлі, попри складнощі, адаптуються до нових умов та поліпшують очікування щодо своєї економічної діяльності [3].

Проведені дослідження дають підстави виділити основні аспекти, які вказують на те, як електронна комерція сприяє інноваційному розвитку організацій (рис. 1).

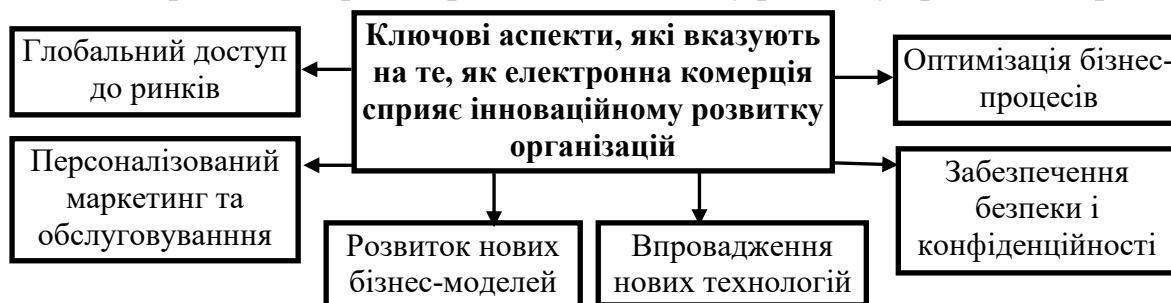


Рис. 1. Ключові аспекти, які вказують на те, як електронна комерція сприяє інноваційному розвитку організацій

Джерело: розробка автора.

Електронна комерція дозволяє організаціям легко проникати на міжнародні ринки та здійснювати торгівлю з клієнтами з усього світу; автоматизувати багато бізнес-процесів, таких як обробка замовлень, управління запасами та облік клієнтів, що призводить до підвищення ефективності та зниження витрат; збирати та аналізувати дані про споживачів, що дає можливість створювати персоналізовані пропозиції та рекламні кампанії, що підвищує лояльність клієнтів; впроваджувати нові бізнес-моделі, такі як підписка на продукти, маркетплейси, електронні платіжні системи тощо. Електронна комерція надає можливість забезпечити безпеку та конфіденційність інтернет-транзакцій, що є критично важливим для споживачів. Використання штучного інтелекту, блокчейн-технологій та інших інноваційних рішень може забезпечити конкурентні переваги на ринку електронної комерції.

Підсумовуючи вищевикладене варто наголосити, що електронна комерція відіграє ключову роль у розвитку бізнесу, допомагаючи організаціям інтегрувати нові технології, підвищувати ефективність та залучати нових клієнтів. Вона дозволяє бізнесу бути гнучким, конкурентоспроможним та готовим до викликів сучасного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Як змінився ринок e-commerce за місяць війни. URL: <https://promodo.ua/ua/blog/yak-zminivsia-ua-ecommerce-za-pershij-misyats-vijni.html> (дата звернення: 15.08.2022).
2. Lavskaya. V. How the ukrainian ecommerce changed during a month of the war. URL: <https://www.promodo.com/blog/how-the-ukrainian-ecommerce-changed-during-a-month-of-the-war/> (дата звернення: 15.08.2022).
3. Ilchuk M., Kyrychenko A., Vodnitskyi M. Development of e-Commerce in Ukraine in the War and Post-War Conditions. *Science and Innovation*. 2023. №19(3), 3-14. URL: <https://doi.org/10.15407/scine19.03.003> (дата звернення: 22.10.2023).

*Клименко А.Р.,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Морозова Н.Л.,
к.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Бізнес, незалежно від його розміру, будь він малим, великим, чи середнім, повинен постійно вдосконалюватися та розвиватися. І цей розвиток в першу чергу не про кількість пропонованого своєму потенційному клієнту продукту, чи послуг, а про якість та інноваційність.

Інноваційність процесів, для її максимальної ефективності, має бути присутньою на усіх ланках, починаючи від організації та управління, закінчуючи всіма виробничими процесами на всіх етапах виготовлення продукту чи надання послуги. І тільки при таких умовах можна говорити про інноваційне та конкурентне підприємництво, оскільки саме інновації генерують позитивні структурні зрушення для кожного окремого суб'єкту господарювання. І такі зрушення є невід'ємною складовою успішної інноваційної та конкурентної економіки країни, особливо тієї, яка розвивається.

Для України, питання інноваційного підприємництва завжди було ключовим та проблемним одночасно. Ще до початку повномасштабної війни в нашій країні не було єдиної ефективної інноваційної стратегії, яка б визнавалась та підтримувалась всіма категоріями вітчизняних інноваторів та експертних спільнот.

Після 24 лютого 2022 року, це питання оголило ще більше проблем і набуло більшої актуальності, оскільки ситуація, яка склалась продемонструвала наскільки вітчизняний бізнес залежний, в тій, чи іншій мірі, від імпортних компонентів та складових. Так, на початку війни в Україні посилювалися процеси регресу інноваційної складової, особливо промислових та хайтек-секторах, що безпосередньо визвало відповідні трансформаційні зміни в організації виробничої діяльності, в тому числі:

- більше, як 40% малих та середніх підприємств взагалі призупинили свою діяльність, інші ж намагалися залишатися на плаву, очікуючи, як далі будуть розгортатися події;
- враховуючи, що багато інноваційних підприємств малого та середнього бізнесу до війни працювали на експортних ринках, в перші місяці

початку повномасштабної війни вони мали за необхідне заморожувати або взагалі припиняти свою діяльність;

- більша частина акселераційних програм та інкубаторів, які прикладали багато зусиль, в тому числі і фінансових, до формування інноваційного підприємництва, розвиваючи стартап-екокультуру, була призупинена (наприклад, Ukrainian StartUp Fund, який надавав гранти в розмірі 50 тисяч доларів командам на інноваційний розвиток бізнесу) [1].

Понад пів року від початку повномасштабної війни, підприємництва та підприємці намагалися зорієнтуватися та підлаштуватися під сучасні умови, а в деяких випадках повністю змінити фокус уваги виробництва.

Зараз же, більше ніж через півтора року після початку війни, все більше та активніше суб'єкти підприємницької діяльності, незалежно від форми власності та галузевого спрямування, поновлюють увагу щодо інноваційності.

Про не суттєве, але все ж таки покращення в цій сфері, свідчить Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index), який на початку 2023 року становить 34.03 (із 100 можливих), що на 3,27 вище ніж на початку війни [2].

Така кількість представників інноваційного підприємництва, яка зараз є на ринку, особливо у військовій галузі, не було з часів початку війни в 2014 році. Акселераційні та інкубаторські програми, які повернулися на вітчизняний ринок, та той обсяг інвестицій, які вони готові вкладати в цей вид бізнесу – поступово повертається до довоєнного, що свідчить про позитивну динаміку. Зокрема, до венчурних фондів, які поновлюють фінансування українських стартапів, відносяться – VC and accelerator Startup Wise Guys, Angel One Fund, SMRK, Flyer One Ventures, Vesna Capital Investment Fund та багато інших.

Це свідчить про позитивну динаміку розвитку інновацій, оскільки найважливішим маркером для таких великих фондів є – конкурентоспроможність пропонованих товарів, чи послуг, в тому числі, за рахунок інноваційної складової.

На сьогодні вже підписані зарубіжні програми партнерства з Україною, зокрема:

- 11 травня 2023 р. у Брюсселі під час Digital Transformation Summit було оголошено про партнерство України в роботі GovTech-інкубатора ЄС (Govtech4all) та реалізацію трьох пілотних проєктів на суму 6 млн євро протягом 2023–2025 рр. для створення нових моделей транскордонного надання цифрових державних послуг;

- за програмою Seeds of Bravery, Європейська інноваційна рада надасть 20 млн. євро саме на розвиток інновацій в Україні.

Щодо українських стартапів та інноваційних компаній, то грантове фінансування компаній становитиме 12 млн євро. Окрім якого за цією угодою передбачається залучення інвестицій українським стартапам для впровадження інноваційних рішень, які будуть спрямовані на відбудову України та реалізацію проєктів комерціалізації наукових досліджень [3].

Всі ці дії, безпосередньо мають вплинути на інноваційний розвиток нашої держави вже зараз.

Таким чином, для того, щоб надати можливість та стимулювати зародження, існування та функціонування інноваційного підприємництва, а також забезпечувати поступовий перехід вже існуючих суб'єктів підприємницької діяльності до інноваційної моделі управління, необхідно:

- вже зараз почати процес інтегрування вітчизняного наукового сектора в каркас майбутньої післявоєнної економіки;
- розвиток вже існуючого напрямку «Дія.Бізнес», що спонукатиме інноваційні організації заходити на український ринок;
- створення умов, в тому числі законодавчих та юридичних для формування все більшого інноваційного кластеру – мережі центрів дослідницької та інноваційної інфраструктури. Відкриття технопарків (по прикладу Unit City);
- розвиток інноваційних центрів, інноваційно-технологічних кластерів, інноваційних бізнес-інкубаторів та акселератрів та багато іншого.

Отже, можна зробити висновок, що інновації – це невід'ємна складова стійкої, динамічної та конкурентоспроможної економіки країни, особливо, якщо ця країна перебуває в стані війни. Відсутність єдиної визначеної на державному рівні інноваційної політики в країні, не дає можливості розвитку підприємництва. У випадку ж нашої країни, початок повномасштабної війни показав, що інновації – це так само перемога. Закриття багатьох підприємств малого та середнього бізнесу на початку війни, протягом її перших місяців, показало що інновації та їх впровадження – це першочергове та актуальне питання.

Ворог, не усвідомлюючи навіть сам, зробив великий поштовх в розвиток нашого інноваційного потенціалу, починаючи від управління маленькими підприємствами, закінчуючи інноваціями у військовій сфері, в сфері виробництва, поштовху розвитку інноваційного підприємництва (стартапів). Війна негативно впливає на всі сфери життя, але український народ за рахунок своєї громадянської свідомості та прагненню перемоги, розробляє та впроваджує такі інноваційні механізми та продукти/послуги з різних галузей економіки, які до того не були представлені на ринку. Тим самим доводячи гіпотезу, що український народ та Україна – це велика сила та потенціал у подальшому інноваційному розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сторінка Дія.Бізнес. Український бізнес в умовах повномасштабної війни: аналітика стану за шість місяців [Електронний ресурс]. URL : <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/ukrainskij-biznes-v->

- [umovah-povnomasstabnoi-vijni-analitika-stanu-za-sist-misaciv](#) (дата звернення: 04.11.2023).
2. Офіційний сайт Центру розвитку інновацій!. Стан, потреби та перспективи бізнесу в умовах війни, квітень 2023 рік [Електронний ресурс]. <https://cid.center/state-needs-and-prospects-of-business-in-the-conditions-of-war-april-2023/> (дата звернення: 04.11.2023).
 3. Офіційна сторінка Національний інститут стратегічних досліджень. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Травень 2023 року [Електронний ресурс]. <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-traven-2023> (дата звернення: 04.11.2023).

*Коваль Н.О.,
к.е.н., доцент
кафедри фінансів та інноваційного менеджменту ВНТУ;
Линь Цзиньдунь,
магістр
факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ*

ПРИНЦИПИ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Виведення з ринку збанкрутілих підприємств є необхідною умовою ефективного функціонування ринкового механізму. Проте попередження банкрутства та забезпечення довгострокового процвітання таких підприємств є більш складним і важливим завданням.

Вирішення цього завдання залежить від системи заходів, яку характеризує антикризовий менеджмент. Такий вид менеджменту часто розглядають як управління в умовах кризи, або управління, спрямоване на вихід підприємства з кризи [1, с. 8].

Згідно досліджень науковців концепція антикризового менеджменту містить чотири групи питань.

До першої групи належать питання управління на різних етапах циклічного прояву кризового розвитку.

Друга група питань стосується сфери управління чи сфери діяльності, функцій об'єктів управління.

До третьої групи належать питання програмного менеджменту: прогнозування та оцінка криз, готовність до ризиків та прогнозування їх можливих наслідків.

Четверта група включає питання соціально-економічного характеру: ринкова поведінка та управління персоналом підприємств [2, с. 93].

Враховуючи перераховані питання, антикризовий менеджмент на підприємстві полягає в:

- прогнозуванні криз;
- фінансово-економічному регулюванні кризових процесів;
- правових положеннях щодо розвитку кризи;
- управлінні в кризових ситуаціях або при загрозі кризи.

Основні принципи, що лежать в основі системи антикризового менеджменту підприємства, полягають в наступному [3, с. 67]:

- рання діагностика кризових ситуацій у фінансовій діяльності підприємства. Зважаючи на те, що кризові явища загрожують виживанню підприємства та спричиняють значні втрати капіталу власників, можливість

настання кризи необхідно діагностувати якомога раніше, щоб використати всі можливості для своєчасної її нейтралізації;

- актуальність реагування на кризові явища. Криза, що виникла, не тільки поширюватиметься з кожним новим економічним циклом, але й матиме нові побічні ефекти. Отже, чим швидше будуть застосовані антикризові механізми, тим більше шансів на оздоровлення підприємства

- адекватність реакції підприємства реальним масштабам загрози його фінансовій рівновазі. Система механізмів, що використовуються для усунення загрози банкрутства, більше стосується фінансових витрат або збитків. При цьому рівень цих витрат і збитків має бути достатнім, щоб протистояти загрозі банкрутства. В іншому випадку або не буде досягнуто очікуваних результатів (недостатній механізм), або витрати підприємства будуть занадто високими (надмірний механізм);

- повне використання внутрішніх можливостей підприємств для виходу з кризи. У боротьбі із загрозою банкрутства підприємства повинні повністю покладатися на внутрішні фінансові можливості.

Вищенаведені принципи є основою антикризового менеджменту на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кондрашихін А.Б., Пепа Т.В., Федорова В.О. Фінансова санація і банкрутство підприємств : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2007. 208 с.
2. Юринець О.В. Сутність та значення ургентних інструментів антикризового управління підприємствами. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 1(15). С. 92-100.
3. Шмалій Л. В., Шевченко А. А. Удосконалення системи антикризового управління підприємством. *Управління інтелектуальним капіталом*. 2021. С. 67.

*Коваль Н.О.,
к.е.н., доцент
кафедри фінансів та інноваційного менеджменту ВНТУ;
Ян Шенюй,
магістр
факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ*

УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

Конкурентоспроможність будь-якого підприємства залежить від розумного управління власними ресурсами, серед яких найбільшу частку становить оборотний капітал. Використання оборотного капіталу як однієї зі складових майна підприємства безпосередньо впливає на його ефективну діяльність підприємства. Одночасно оборотний капітал є також інвестиційним ресурсом національної економіки, що в сучасних ринкових умовах є першочерговим завданням менеджменту підприємств по забезпеченню виробничого процесу оборотними активами [1].

Розглядаючи основну мету управління оборотним капіталом, слід зазначити, що вона нерозривно пов'язана з основною метою всього фінансового менеджменту підприємства і реалізується в єдиному комплексі з нею. Головною метою фінансового менеджменту підприємства є забезпечення максимального задоволення інтересів власників підприємства в поточному та майбутньому періодах.

Управління оборотним капіталом включається як підсистема до загальної системи управління фінансами підприємства і передбачає прийняття та реалізацію управлінських рішень у сфері формування та обігу оборотного капіталу з одночасним поєднанням з управлінням джерелами його формування. Висока частка оборотного капіталу у структурі майна багатьох підприємств спричиняє пошук резервів економії та прибутковості вкладеного капіталу.

Оптимізація форм і джерел фінансування оборотного капіталу підприємств є складовою компетентного та результативного управління фінансами. Для прийняття якісних управлінських рішень підприємці та менеджери підприємства повинні керуватися концепцією управління оборотним капіталом, якою встановлюються сутність, цілі, об'єкти, функції, критерії, принципи та методи управління [2].

Визначаючи принципіальну основу ефективного управління оборотним капіталом як досягнення максимальних результатів з мінімальним використанням ресурсів, є необхідність постійного підтримування рівноваги потреби в оборотному капіталі та його джерел як для наново створених, так і для успішно функціонуючих компаній [3].

Основні положення по управлінню оборотним капіталом підприємств містять:

- побудову ефективної структури підприємства, яка створить умови для максимізації співвідношення результатів реалізації управлінських рішень з витрат на їх розробку та прийняття;

- управління оборотним капіталом за центрами відповідальності, що передбачає делегування частини централізованих повноважень з прийняття рішень на нижчі рівні управління;

- автоматизацію процесів аналізу інформації, розробки управлінських рішень та контролю результативності їх реалізації, ступінь якої залежить від складності вирішуваних задач, термінів їх виконання та рівня затрат на запровадження інформаційних технологічних систем.

Різноманітні рішення та кроки, гнучкість та незвичайні комбінації бізнесу, унікальність кожної ситуації є основою для управління оборотним капіталом. Тому пошук і впровадження напрямків удосконалення управління оборотним капіталом впливає на багато аспектів господарської діяльності підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коваленко О.В. Формування і використання оборотного капіталу підприємства: пошук шляхів підвищення ефективності. *Причорноморські економічні студії. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2019. Вип. 41. С. 203- 208.
2. Близнюк О., Сіфурова А. Управління оборотним капіталом підприємств торгівлі з позиції функціонально-відтворювального та структурно-класифікаційного підходів. *Економічний аналіз*. 2019. Том 29. № 1. С. 68–77.
3. Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення механізму управління оборотними активами як умова ефективного функціонування підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 1. С. 189 – 194.

*Коломієць Г.М.,
д.е.н., професор
кафедри економічної теорії та економічних методів управління
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Король В.О.,
аспірант*

АМБІВАЛЕНТНІСТЬ ВПЛИВУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ

Технологічні трансформації кінця ХХ століття спричинили перехід до інформаційного суспільства, заснованого на перетворенні інформації на ключовий чинник виробництва, а цифровізація більшості процесів людської діяльності, в т.ч. господарської, протягом останніх десятиліть обумовила становлення цифрової економіки. Інформаційно-цифровий бум (нині за кожні 2 доби нової інформації створюється більше, ніж за всю історію людства до 2003 року) та революційні технологічні зміни (штучний інтелект, Інтернет речей, віртуальна та доповнена реальність тощо) пришвидшують економічні трансформації, вимагаючи їх постійного аналізу.

Процес цифровізації відбувається по всій глибині секторів глобальної економіки, трансформуючи технологічну, господарську, інституційну, соціальну та інші сфери. Каталітичний вплив цифровізації на економіку проявляється через перетворення соціально-економічних відносин (модифікація прав і відносин власності, розвиток нових форм зайнятості тощо), організаційно-економічних відносин на мікрорівні (кардинальні зрушення в структурі виробництва, поступова заміна робочої сили штучним інтелектом, зміна бізнес-моделей тощо) та макрорівні (зміна принципів, форм, механізмів державного регулювання).

«Розповсюдження та penetрація цифрових технологій істотно змінює поведінку господарюючих суб'єктів, обумовлює необхідність удосконалення бізнес-процесів» [1, с. 363]. Присутність компанії в Інтернеті стала обов'язковою, а швидкість роботи сайту впливає на розміри прибутку. Якщо в середині минулого десятиліття частка глобальної цифрової економіки з урахуванням цифрових навичок і цифрового капіталу складала 22,5% від світової економіки, то за підсумками 2023 року частка цифровізованих підприємств у світовому ВВП перевищить 50% [2] (рис. 1).

Цифровізація нині є основою економічного та суспільного розвитку. Серед її позитивних ефектів на рівні всього суспільства виокремлюють: зростання продуктивності праці; покращення якості життя завдяки підвищенню рівня задоволення потреб; збільшення прозорості економічних транзакцій; зростання доступності товарів і послуг та багато іншого.

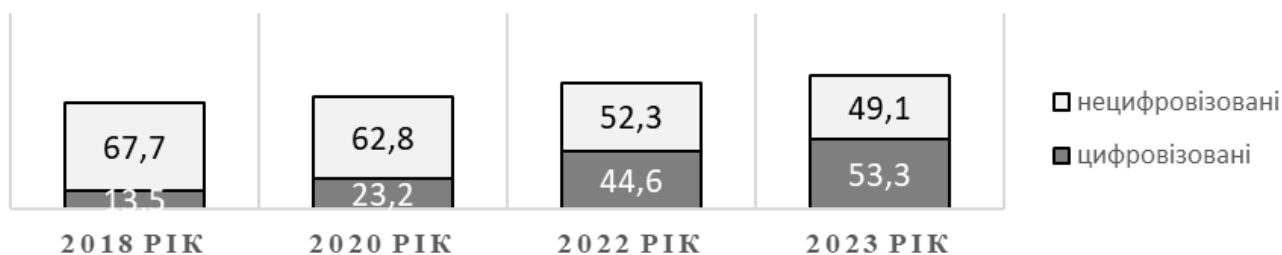


Рис. 1 Динаміка світового ВВП, створеного компаніями за критерієм цифровізації (побудовано на основі [2])

Позитивні ефекти цифровізації на рівні окремих компаній і виробництв проявляються у появі нових бізнес-моделей і нових форм бізнесу; зменшенні (чи навіть виключенні) посередників в процесі діяльності, що суттєво оптимізує витрати, насамперед транзакційні; у прискоренні всіх бізнес-процесів, в т.ч. скороченні часу реакції на ринкові зміни і адаптації продукту до нових вимог споживачів або розробки нових товарів/послуг тощо.

Водночас цифровізація несе певні загрози та ризики розвитку економіки та суспільства в цілому, які спричинені, по-перше, постійним потоком нових даних (BIG DATA), що створюються датчиками, транзакціями, розумними пристроями та використанням Інтернету: в 2022 році підприємствами було створено 59 ZB даних, в 2026 році прогнозується генерація 155ZB, які майже неможливо обробити, використовувати в повному обсязі, зберігати в безпеці. Нині експерти наголошують на проблемі функціонування мультихмарної екосистеми, складність якої постійно посилюється, оскільки питання переміщення постійно зростаючих обсягів даних між хмарними сховищами, де вони зберігаються, залишається невирішеним. По-друге, серед найбільш ймовірних та впливових ризиків функціонування цифрового господарства вже тривалий час виокремлюють технологічні, пов'язані з розвитком кіберпростору. Посилення кіберзалежності спряжено для бізнесу з такими ризиками, як несприятливі наслідки технологічного прогресу; шахрайство чи крадіжка даних; кібератаки; порушення критичної інформаційної інфраструктури. За прогнозом, в 2023 році бізнес витратить більше 188 млрд дол. на інформаційну безпеку, але і цього недостатньо для вирішення проблеми [3]. По-третє, низка ризиків пов'язана з вибуховим збільшенням інструментів генеративного штучного інтелекту (gen AI) протягом 2023 року, до безпечного та ефективного використання якого більшість компаній ще не готова. Як наслідок, очікується хвиля звільнень робочої сили, значні проблеми у підборі персоналу та ще більше зниження рівня кібербезпеки вже в найближчому майбутньому [4].

Також треба зважати на ризики, пов'язані з інверсією рівнів домінантності розвитку у зв'язку з перетворенням світової економіки на цілісність, оскільки в епоху інформглобалізації внутрішньо економічні процеси майже втратили властиву їм протягом багатьох століть первинність по відношенню до зовнішньоекономічних процесів. На національних ринках відбувається парадигмальний перехід від

першості національного бізнесу до пріоритетності мультинаціональних, транснаціональних, мультилокальних компаній.

Частина цих ризиків поки що потенційна, а інша – вже реалізувалася у вигляді скорочення загальної кількості робочих місць у зв'язку із заміщенням роботами й автоматами, втрати частки ринку компаній офлайн-комерції за рахунок зростання е-комерції; цифровому шахрайстві тощо. До основних проблем розвитку сучасної цифрової економіки також відносять: існування явного розриву між швидкістю появи і впровадження цифрових технологій та практикою їх нормативного регулювання; неузгодженість динаміки розвитку формальних і неформальних правил і норм ведення бізнесу в цифровому суспільстві та ін.

Можливості зростання/стимулювання позитивних ефектів цифровізації господарства та зниження/запобігання прояву багатьох негативних ефектів залежать від наявності й якості інституційного забезпечення функціонування цифрового господарства.

По-перше, важливою є сформованість державних інститутів та державних органів, що забезпечують регулювання та стимулювання розвитку цифрової економіки. Поки що в сфері нових цифрових технологій спостерігається слабка інституалізація, має місце інституціональний вакуум, тому уряди країн шукають можливості законодавчого оформлення цих явищ, щоб максимізувати вигоди від зниження трансакційних витрат, яке вони забезпечують, і мінімізувати можливий збиток від несумлінного використання цих технологій (витрати опортуністичної поведінки). По-друге, поширення цифрових технологій потребує появи нових неформальних інститутів на мікро- та мезорівнях, які адаптують структуру мережевої взаємодії господарюючих суб'єктів до відповідного рівня розвитку цифрових технологій, використання яких забезпечує зростання прибутковості. По-третє, значну роль відіграє розвиненість цифрової інфраструктури, що прискорює цифрову трансформацію економіки та впливає на ступінь взаємодії її суб'єктів на різних рівнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Коломієць Г.М., Меленцова О.В., Штучний В.Г., Сущенко Н.Б. Трансформації маркетингу в умовах цифрової економіки: імперативи та перешкоди. *Бізнес інформ.* №9. 2019. С. 362-369.
2. Nominal GDP driven by digitally transformed and other enterprises worldwide from 2018 to 2023. URL : <https://www.statista.com/statistics/1134766/nominal-gdp-driven-by-digitally-transformed-enterprises>.
3. What is cybersecurity? URL : <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-cybersecurity>.
4. The state of AI in 2023: Generative AI's breakout year. URL : <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2023-generative-ais-breakout-year>.

*Коломісць Г.М.,
д.е.н., професор
кафедри економічної теорії та економічних методів управління
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Москаленко М.О.,
аспірантка*

Е-КОМЕРЦІЯ: ЕТАПИ І ФОРМИ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Трансформація інституційних відносин у мережевій економіці, що заснована на масовому використанні інтернет-технологій та інформації як ключовому факторі виробництва, призвела до появи такого економічного феномена, як «електронна комерція». Нині електронна комерція виступає базовою основою мережевої економіки, забезпечуючи виконання ключових функцій шляхом проведення віртуальних угод із використанням можливостей мережі Інтернет. Особливість сучасної економіки полягає в тому, що товаром починає виступати навіть не сама інформація, а електронні комунікації, які багаторазово підвищують економічний ефект від використання електронної комерції. Зміни структури транзакційних витрат і суттєве їх скорочення завдяки розвитку електронної комерції спричинили необхідність її інституціоналізації.

Виникнення і розвиток електронної комерції цілком укладається в рамки загальних закономірностей інституційного розвитку: там, де формуються умови для появи нових форм економічної діяльності, рано чи пізно створюються пов'язані з ними нові інститути (рис. 1). Спочатку електронна комерція являла собою один з інструментів реалізації продукції. Не претендуючи на самостійність, вона лише відтворювала методи традиційної комерції, перенісши їх у віртуальне середовище. І тільки пізніше, коли Інтернет перетворився з комунікативного середовища на глобальний ринок, електронна комерція перетворилася на самостійний вид комерційної діяльності.

Перші згадки про появу системи електронної комерції відносяться до початку 1960-х рр., коли з'явилися перші технології автоматизації процесів в торговельній і фінансовій сфері. Прогрес інформаційних технологій став драйвером електронної комерції. Бурхливий розвиток виробництва і збільшення обсягів попиту на продукцію починаючи з середини ХХ ст. виступає необхідною умовою появи нової форми комерційної діяльності. Стрімке розповсюдження інформаційних технологій, відкриття нових способів комунікацій в суспільстві та нових інструментів ведення бізнесу стали достатньою умовою для формування інституту електронної комерції, який охоплює систему унормування відносин з електронного обміну інформацією (EDI), електронної торгівлі (E-Trade), електронного руху капіталу (EFT), електронних грошей (E-Cash), електронного маркетингу (E-Marketing),

електронного банкінгу (E-Banking), електронних страхових послуги (E-Insurance) тощо.

Період	Технологічна умова інституціоналізації	Дескриптори інституційних зрушень
ЕЛЕКТРОННИЙ ОБМІН ІНФОРМАЦІЄЮ		
1960-70-ті рр.	- поява комунікації через автономні мережі	- використання різноманітних автономних стандартів та протоколів
1980-ті рр.	- розвиток мережових комунікацій	- прийняття стандарту EDI, який визначив типові бізнес-транзакції і документи, які мають бути оброблені та передані через мережі
1990-ті рр.	- Інтернет-мережа як основний спосіб комунікації	- поява міжнародного стандарту EDIFACT, який спростив процеси ведення комерційної діяльності з використанням електронних телекомунікацій
з 2000-х рр.	- розробка нових інтернет-протоколів зв'язку	- розробка нового стандарту EDIINT, який визначив засоби передачі EDI-транзакцій за допомогою протоколів мереж IP та Інтернет
		- створення безпечного обміну документами через Інтернет з використанням шифрування і цифрових підписів
ЕЛЕКТРОННА ТОРГІВЛЯ та ЕЛЕКТРОННИЙ МАРКЕТИНГ		
1960-1970-ті рр.	- розробка спеціальних протоколів обробки даних SABRE, - створення ARPANET - першої мережі онлайн-транзакцій - формулювання алгоритмів планування MRP - перетворення SABRE на GDS - перехід ARPANET на протокол TCP/IP – поява Інтернету	- продаж авіаквитків, зниження їх вартості і зростання потоку пасажирів • зростання обсягу продажів через мережу певних товарів
1980-ті рр.	- поява ERP-систем - створення персонального комп'ютера, ноутбука	- оперативна корекція планових завдань при зміні потреб - збільшення обсягу надаваних споживачу інформаційних послуг, можливостей обробки транзакцій - запуск першої системи онлайн-шопінга для бізнеса
1990-ті рр.	- перетворення Інтернету на відкриту глобальну мережу	- нові можливості планування ресурсів підприємств всіх галузей • активний розвиток електронних торговельних угод, відкриття інтернет-магазину Amazon, створення інтернет-аукціону eBay тощо
з 2000-х рр.	- технології доповненої і віртуальної реальності, цифровізація - розвиток соціальних мереж	• розвиток мобільної комерції • перетворення Інтернет-реклами на один з найприбутковіших видів бізнеса
ЕЛЕКТРОННИЙ РУХ КАПІТАЛУ, ЕЛЕКТРОННІ ГРОШІ, ЕЛЕКТРОННИЙ БАНКІНГ		
сер. 1960-х - пер. пол. 1970-х рр.	- створення магнітних карт - розширення мережових комунікацій	- можливість автоматизації фінансово-розрахункових операцій - створення електронної системи переводів і клірингу, перехід до електронних розрахунків
др. пол. 1970-х - 1980-ті рр.	- винайдення електронної карти пам'яті - сформульована ідея цифрового підпису - розвиток комп'ютерних мереж	- поява можливості зберігання й обробки більшого обсягу інформації щодо персональних даних клієнта, залишків на рахунках, останніх операціях тощо

1990-ті рр.	-винайдення механізмів практичної реалізації електронних грошей	-закладено основи електронної аутентифікації, електронного укладання угод та електронних грошей -створення нової фінансової системи міжнародних розрахунків, перехід на плаваючі курси валют, що встановлюються на основі цілодобових торгів -відкриття міжбанківської мережі передачі фінансових повідомлень SWIFT -створення першої електронної платіжної системи в Інтернеті, поява NetCash -відкриття в США першого інтернет-банку
з 2000-х рр.	-розробка систем PayPal та PhonePaid -цифровізація	-створення системи проведення транзакцій з використанням електронної пошти -створення системи проведення транзакцій з використанням мобільного зв'язку, поява криптовалюти -розвиток інституту E-Insurance -освоєння фінансових сервісів з боку Google і Facebook

Рис. 1 Етапи і форми інституціоналізації е-комерції (узагальнено авторами)

В еволюції е-комерції можна виокремити: етап виникнення її перших інститутів (1960-1980-ті рр.), етап формування розгалуженої системи інститутів е-комерції (1990-ті рр.), етап розвитку е-комерції через трансформацію її інституцій та ускладнення інституціональної структури (починаючи з 2000-х рр.). 1960-1980-ті рр. стали часом революційних технологічних змін (персональний комп'ютер, ноутбук, Інтернет тощо), що створило передумови появи E-Trade, EDI, EFT. Протягом 1990-х рр. інновації в сфері пошукових систем та мережевих комунікацій дозволили подолати технологічний бар'єр використання комп'ютерів пересічними користувачами і сприяли їх масовому підключенню до Інтернет-мережі. Винайдення механізмів практичної реалізації системи електронних грошей стали основою для виникнення E-Marketing, E-Cash, E-Banking і розвитку вже сформованих на той час інституцій електронної комерції (Amazon, eBay та ін.).

В XXI ст. електронна комерція розвивається швидше, ніж будь-яка інша галузь. Компанії, створені на мережевій основі, провідний актив яких має нематеріальний характер, перетворились на ключових гравців сучасної економіки, а електронна комерція стала невід'ємною частиною господарських відносин. В 2012 році обсяг продажів електронної комерції вперше в історії перевищив 1 трлн дол., а за підсумками 2023 року сягне 6,5 трлн дол. (рис. 2) [1].

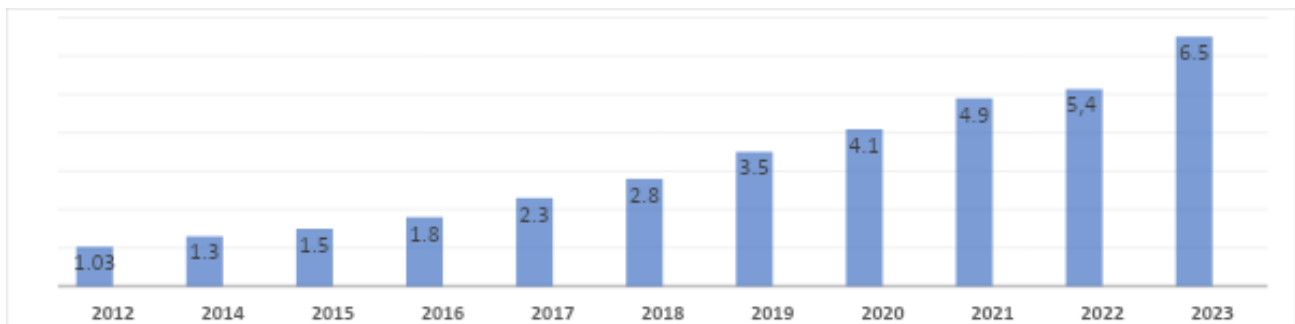


Рис. 2 Динаміка продажів е-комерції протягом 2012-2023 рр. (джерело: [1])

Сучасний розвиток електронної комерції пов'язаний з подальшим прогресом інформаційно-комунікаційних технологій, повсюдною пенетрацією цифровізації. Кількісні зміни чисельності учасників мережі призвели до якісних перетворень суспільного життя, в тому числі економічних процесів. Платформи електронної комерції, які сьогодні трансформуються в соціальні мережи, за рахунок зростання комунікаційного охоплення постійно посилюють свій вплив на поведінкові установки, процес прийняття рішень, змінюючи споживчий попит. McKinsey & Company прогнозує зростання продажів через соціальні мережі до 2 трлн дол. до 2025 року [2]. Ці зрушення визначатимуть подальші інституційні трансформації електронної комерції в найближчі роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ecommerce Statistics 2023 Update. URL : <https://99firms.com/blog/ecommerce-statistics//>
2. What is e-commerce? URL : <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-e-commerce/>

*Коротких О.Е.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
науковий керівник: д.е.н., професор Азаренкова Г.М.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЗВИТОК ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах в світі спостерігається інтенсивний розвиток та впровадження інновацій у всі галузі, який є ключовим завданням економічної політики. Особливу увагу приділяється відновленню інноваційного потенціалу, особливо у фінансовій сфері, де використання сучасних технологій стає необхідністю для успішної реалізації бізнес-моделей та завоювання ринкових сегментів.

У сучасному банківському секторі інновації, такі як Інтернет-банкінг, мобільний банкінг та використання чат-ботів, стають необхідною частиною конкурентоспроможності. Постійне оновлення технологій, покращення продуктів і послуг, а також підвищення кваліфікації персоналу стають стратегічними елементами успіху в цьому секторі.

Основою успішної діяльності банків стає не лише адаптація до змін, але й активне впровадження інновацій, що сприяють спрощенню процесів для клієнтів та оптимізації внутрішніх процесів.

Розуміння інновацій включає їх розгляд як фінансування нових технологій, як інтегрований процес створення та використання нововведень, а також як результат поліпшення життєдіяльності банку через модернізацію продуктів і послуг.

Важливі аспекти інновацій у банківському секторі включають вплив системи регулювання, виникнення попиту споживачів та захист інтелектуальної власності. Зменшення витрат на інновації та розгляд інновацій як інструменту для підтримки конкурентоспроможності виокремлюються серед основних викликів та перспектив розвитку банківського сектору в умовах постійних змін на фінансовому ринку.

В області регламенту та фінансового права [4] інновації в банківській сфері пов'язані з великою кількістю ризиків, що визначаються основними характеристиками:

- Кредитний, ринковий, процентний, інноваційний та ліквідності ризики стають ключовими об'єктивними загрозами, що впливають на розвиток інноваційних технологій.
- Використання ризик-менеджменту, розгляд якого як засобу страхування, впливає на споживачів та банки, які впроваджують інновації.

- Для укладання угод між контрагентами важлива інформація щодо прогнозування ринкової поведінки, інвестиційних можливостей та рівня ризику [5].

Проблеми інноваційного розвитку банківської сфери в Україні включають:

- Недостатній захист вітчизняних каналів зв'язку, що збільшує ризики втрати або пошкодження даних від шахраїв.

- Низький рівень правового регулювання банківських інновацій, який створює ризикові обставини та зменшує прихильність споживачів до дистанційного обслуговування.

- Відсутність сталого доступу до мережі Інтернет та постійного зв'язку в багатьох населених пунктах.

- Збільшення вартості інноваційних рішень та зростання ризиків при їх впровадженні.

- Низький рівень технологічного розвитку українських банків та дефіцит кваліфікованих кадрів.

- Недостатній рівень інформаційної обізнаності населення.

За всіма цими викликами банки мають активно поліпшувати свої послуги та продукти, впроваджувати ефективне управління та контроль витрат, що є необхідними для забезпечення конкурентоспроможності та високої якості діяльності на фінансовому ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузьменко О. В., Овчаренко В. О. Оцінювання впливу інноваційних технологій на ринок банківських послуг України. Бізнес Інформ. 2018. № 2. С. 121–126.
2. Онищук М. Інноваційні продукти на ринку банківських послуг України. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/276.pdf>
3. Розвиток інновацій у сучасній банківській сфері України / Н.М. Матвійчук, Н.Ю. Бурлачук, Ж.В. Гарбар // Молодий вчений. – 2015. – № 5 (20). – Ч. 2
4. Кузнецова М. А. РОЗВИТОК ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ / М. А. Кузнецова, Ю. І. Гуйгова. // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". – 2019. – С. 7.
5. Волкова Г. І. Розвиток інноваційних банківських послуг у сфері кредитування / Г. І. Волкова, М. В. Адаменко, В. М. Дашкевич. // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". – 2021. – С. 7.

*Коротких О.Е., Вядрова В.І.,
здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти;
науковий керівник: к.е.н., доцент Вядрова Н.Г.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АНТИФРОД- СКОРИНГ, ЯК ВДОСКОНАЛЕНИЙ МЕХАНІЗМ ОЦІНКИ ПОТЕНЦІЙНОГО КЛІЄНТА

Сучасна економіка і фінансова сфера стикаються зі зростаючою складністю та обсягом інформації. Перед бізнесом і фінансовими установами завдання не тільки залучити нових клієнтів, але й забезпечити безпеку та надійність у взаємодії з ними. У цьому контексті виникає потреба в ефективних механізмах оцінки потенційних клієнтів. Саме тут набуває актуальності концепція "скорингу" - як вдосконаленого інструмента для вирішення цих завдань.

Скоринг став необхідною складовою стратегії багатьох компаній та банківських установ, дозволяючи оцінити ризики, кредитоспроможність, інші параметри та потенціал клієнтів на основі об'єктивних даних і аналізу. Проте, однією з найбільших загроз для бізнесу є фінансове шахрайство, яке може призвести до значних втрат та негативно вплинути на репутацію компаній. В цьому контексті, антифрод-скоринг стає важливою частиною засобів захисту від шахрайства.

На сьогоднішній день існує велика кількість досліджень та публікацій, які розглядають тему скорингу та антифрод-скорингу. Багато з них відзначають ефективність застосування цих методів для оцінки клієнтів у фінансовій сфері, страхуванні, кредитуванні та інших галузях. Дослідники вказують на зменшення ризиків та підвищення надійності операцій завдяки використанню скорингових моделей.

В процесі нашого дослідження було проаналізовано ринок комп'ютерних програм, наукові роботи вітчизняних вчених, внутрішні та нормативні документи комерційних банків, щодо питанням оцінки кредитоспроможності за допомогою автоматизованих систем.

Ростислав Кос займався вивченням питань застосування системи експрес-оцінки в кредитуванні дрібних зерновиробників. [4]. Є.І. Невмержицький досліджував сучасні інструменти оцінки кредитних ризиків, зокрема, з використанням продуктів кредитного бюро. Андрій Пішулін, директор східно-європейського філіала Scorto Corporation, детально описав кредитний скоринг, включаючи всі етапи та особливості цього процесу[5]. Ці питання також привертають увагу багатьох інших науковців у сфері фінансів та кредиту, а також фахівців, що працюють у банках, страхових компаніях та оцінювальних агентствах.

Банківський менеджмент має на меті створити умови, які б забезпечували оптимальне співвідношення між прибутком, ризиком і ліквідністю в межах виробничо-господарської системи. Однією з ключових складових цієї стратегії є управління ризиками, яке є важливим елементом ефективного функціонування банківських установ в умовах ринкової економіки та кризових ситуацій.

Стратегія управління ризиком повинна враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, де скоринг стає базовим елементом цієї стратегії. Скоринг, як методика оцінки кредитного ризику, дозволяє кредитним установам оцінити ймовірність повернення кредиту та надійність клієнта на основі різних параметрів та історії попередніх операцій.

Історія розвитку скорингу налічує свої коріння ще з часів Другої світової війни, коли виникла потреба в швидкій та ефективній системі класифікації клієнтів банків, і з тих пір скоринг став необхідним інструментом у банківській сфері. Скорингові моделі дозволяють присвоювати бали кожному параметру, що характеризує клієнта, і на основі цих балів визначати ймовірність повернення кредиту. В подальшому, це допомагає банкам приймати обґрунтовані рішення щодо видачі кредиту та оцінки ризиків.

Скорингові моделі існують як засіб автоматизації рішень при видачі кредитів, і вони можуть бути розроблені на основі різних алгоритмів та даних. Сучасні програми, такі як Deductor Credit Scorecard Modeler, надають банківським установам інструменти для розробки скорингових моделей та автоматизації процесу прийняття рішень щодо видачі кредитів [5].

Використання Deductor Credit Scorecard Modeler значно спрощує і прискорює процес розробки скорингових карт завдяки декільком перевагам:

1. Централізоване зберігання даних і моделей: Всі необхідні дані та моделі зберігаються в єдиному центральному сховищі, що полегшує доступ до них та підтримку.
2. Єдиний інструмент для всіх етапів роботи ризик-аналітика: Deductor Credit Scorecard Modeler надає інструменти для фільтрації, сортування, аналізу життєвих циклів рахунків, підготовки даних, моделювання, настроювання скорингової карти, створення графіків та звітів.
3. Автоматично формована звітність: Програма надає автоматично сформовану звітність для прийняття рішень та оцінки скорингових карт.

Рішення Deductor Credit Scorecard Modeler включає 5 модулів:

1. Фільтрація, сортування й перерозподіл даних портфелів кредитів: Цей модуль дозволяє аналітикам ефективно керувати даними та аналізувати життєві цикли рахунків.
2. Підготовка даних: Цей модуль включає функції, такі як розрахунок Wo, IV, автоматичне квантування, класифікація та сегментація даних.
3. Моделювання: Програма надає інструменти для моделювання, включаючи логістичну регресію, дерева рішень та нейронні мережі.

4. Настроювання скорингової карти: Цей модуль дозволяє налаштовувати скорингові карти, масштабувати їх та використовувати методи Reject Inference та інші для вдосконалення оцінки кредитоспроможності.
5. Графіки й звіти: Deductor Credit Scorecard Modeler надає інструменти для створення графіків та звітів, таких як KS, Gini, ROC- і CAP-криві.

Скорингова система допомагає контролювати ризики, максимально використовувати інформацію про клієнтів та застосовувати скорингові карти при впровадженні систем внутрішніх рейтингів. Ця система є корисною як для керівників, так і для аналітиків та ІТ-спеціалістів:

- для аналітиків це означає скорочення затрат часу та автоматизацію багатьох процедур;

- для ІТ-спеціалістів Deductor Credit Scorecard Modeler пропонує гнучку інтеграцію скорингових карт з системами прийняття рішень.

Аналітична платформа Deductor Credit Scorecard Modeler є потужним інструментом для розробки і управління скоринговими картами та оцінкою кредитоспроможності клієнтів. Цей інструмент надає можливість автоматизувати багато процесів, пов'язаних з аналізом кредитного ризику та розробкою скорингових систем. Тож, застосування Deductor Credit Scorecard Modeler дозволяє значно зменшити час розробки скорингових карт, підвищити ефективність управління кредитним ризиком, бути корисним для кредитних установ, банків та фінансових організацій, які вимагають точних і надійних методів оцінки кредитоспроможності клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Невмержицький Є.І. Сучасні інструменти оцінки кредитних ризиків з використанням продуктів кредитного бюро. Ефективна економіка, 2010. № 5.
2. І .В. Єлейко, О.В. Сідак Особливості мінімізації кредитного ризику банківської установи. Науковий вісник.: НЛТУ, 2011. Вип. 21.8.
3. Про банки і банківську діяльність . Закон України від 7.12.2000 р. № 2121–III (із змінами, внесеними від 09.06.2013.) [Електронний ресурс] URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення 21.10.2023р.)
4. Ростислав Кос. Застосування системи експрес-оцінки в кредитуванні дрібних зерновиробників [Електронний ресурс] URL: <http://www.cugp.com.ua/doslidzhennja/18-crediting/157-zastosuvannya-systemy-ekspres-ocinky-v-kredytuvanni-dribnykh-zernovyrobnykiv.html> (дата звернення 11.10.2023р.)
5. Поляруш І. М. Скорінг, як вдосконалений механізм оцінки потенційного позичальника банком- демонстрація процесу обробки даних Редакція Подільського державно аграрно-технічного університету, 2015. С. 10.

*Котляров Є.І.,
к.е.н., доцент,
завідувач сектору Науково-дослідного центру
індустріальних проблем розвитку НАН України*

ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ТЕПЛОЕНЕРГІЇ В ОКРЕМИХ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТАХ

Комунальне теплопостачання є однією з сфер житлово-комунального господарства, яка чи не найбільше потребує як модернізації технологічних процесів, так і реформування системи управління і регулювання.

Високий рівень зносу основних засобів призводить до надмірних витрат палива на стадії виробництва та надмірних втрат теплоенергії на стадіях транспортування, розподілу і постачання. Наслідком є занадто високий рівень вартості послуг теплопостачання, яку не в змозі своєчасно і в повному обсягу сплачувати значна частина споживачів.

Поясненням ситуації, що склалася, є недосконалість економічних, фінансових і правових механізмів регулювання господарської діяльності в сфері теплопостачання.

В Україні на даний час відносини в сфері теплоенергетики, на відміну від відносин в сфері виробництва і споживання природного газу і електроенергії, не переведені на ринкові рейки. Якщо в сфері електроенергетики діє Закон України «Про ринок електроенергії» [1], в сфері постачання і споживання природного газу – Закон України «Про ринок природного газу» [2]. Вже на рівні назв цих Законів декларуються ринкові відносини у відповідних сферах. В сфері теплоенергетики діє Закон України ще від 2005 р. – «Про теплопостачання» [3].

Для обігу електроенергії та природного газу законодавчо встановлені загальнодержавні принципи та правила, тоді як в сфері теплопостачання така регламентація відсутня. Це пояснюється не стільки недосконалістю законодавства, скільки специфічністю такого товару, як теплоенергія.

Можна звернути увагу на наступні принципові особливості.

Перед усім, теплоенергія, як така, використовується як засіб створення комфортних умов для людини у житлових, чи громадських приміщеннях. Досягнення таких умов можливо не тільки і не стільки за рахунок подачі теплоенергії до приміщення, а й за рахунок підвищення ефективності її використанні (зменшення втрат крізь зовнішні огорожуючі конструкції, регулювання використання теплоенергії в залежності від поточної зовнішньої температури тощо). При цьому на державному рівні стандартизуються і регламентуються не показники якості теплоенергії, а вимоги до комфортності окремих груп споживачів і, відповідно вимоги до конструкції будівель. На місцевому рівні (в окремому населеному пункті) регламентується тривалість

(початок і закінчення) опалювального сезону і, в залежності від особливостей систем централізованого теплопостачання – температурний графік.

З цього випливає ще одна особливість теплоенергії, як товару. Якщо у випадку природного газу і електроенергії законодавство [1; 2] встановлює правила для загальнодержавних ринків, то стосовно ринку теплоенергії річ може йти виключно про регіональні ринки. В нашому розумінні регіональний ринок передбачає обмеженість певною територією, як правило – межами населеного пункту, і відсутністю зв'язків з учасниками теплопостачання і теплоспоживання інших населених пунктів. Як і у випадку загальнодержавних ринків енергоносіїв, регіональний ринок передбачає наявність сукупності відносин між учасниками ринку (між постачальниками і споживачами теплоенергії).

Але система цих взаємовідносин залежить від цілого ряду факторів: розмір населеного пункту, превалююча забудова, наявність об'єктів соціальної інфраструктури, структура споживачів теплоенергії (населення, бюджетні організації, комерційні споживачі) і т. д.

Вивчення особливостей організації теплопостачання в окремих населених пунктах країни дозволяє виділити наступний укрупнений ряд моделей окремих регіональних ринків.

I модель, яка характерна для селищ міського типу і невеликих міст: превалююча забудова – приватні садиби; населення користується індивідуальними системами опалення. Об'єкти соціального призначення (лікарні, школи, дитячі садки) та бюджетні установи (органи місцевого самоврядування, установи СНС та МВД і т. д.) використовують системи автономного опалення, які експлуатуються фізичними особами-підприємцями, приватними підприємствами, або невеликими товариствами з обмеженою відповідальністю. Типовим є те, що ці підприємці беруть в оренду теплогенеруючі потужності, які знаходяться в коунальній власності. Розподільча мережа відсутня. Комерційні споживачі (готелі, підприємства торгівлі, заклади громадського харчування і т. д.) відсутні. Сукупність взаємовідносин зводиться до взаємовідносин між підприємцями і бюджетами різних рівнів.

II модель присутня в невеликих і середніх містах. Існує як садибна, так і багатоповерхова житлова забудова, мешканці яких користуються централізованим опаленням, є бюджетні установи, а також комерційні споживачі. Централізоване опалення передбачає використання системи магістральних і розподільчих теплових мереж. Експлуатацію системи централізованого теплопостачання здійснює спеціалізоване комунальне підприємство, яке належить територіальній громаді. Частина об'єктів соціального призначення і бюджетних установ забезпечуються послугами з теплопостачання від автономних котелень, як і в попередній моделі. У даному випадку маємо більш складну систему взаємовідносин: значно більша кількість споживачів, постачальниками послуг з теплопостачання можуть бути як залежні, так і не залежні від територіальної громади суб'єкти господарювання.

III модель є характерною для середніх і великих міст України і характеризується наступними ознаками: превалююча кількість населення мешкає в багатоповерхових будинках, значна кількість об'єктів соціальної інфраструктури і установ бюджетної сфери. Система теплопостачання характеризується досить великою кількістю теплогенеруючих об'єктів, розвиненою системою магістральних і розподільчих тепломереж. Експлуатацію об'єктів теплопостачання здійснює одне чи декілька комунальних підприємств. Можлива участь у теплопостачанні інших приватних підприємств. У порівнянні з попередньою, дана модель характеризується ще більш складною системою взаємовідносин. Зокрема, з'являється необхідність координувати дії багаточисельних постачальників теплоенергії, встановлювати взаємовідносини з великою кількістю споживачів (насамперед населенням).

Універсальним для усіх моделей є те, що при організації ринку теплоенергії необхідною є реформування ціноутворення на послуги з теплопостачання: відмова від методу «витрати+», впровадження принципів цінового діалогу, а там де це можливо – перехід до стимулюючого ціноутворення.

Також важливу увагу слід звернути на створення конкурентних відносин. У першій і другій моделях це може бути конкуренція за активи, коли договори оренди теплогенеруючого обладнання укладаються на конкурсній основі. Для третьої моделі розвиток конкуренції необхідний в сфері виробництва теплоенергії, коли незалежні теплогенеруючі компанії змагаються за право надавати до транспортної мережі необхідні обсяги теплоенергії. Для цього необхідно реформувати великі комунальні підприємства теплоенергетики, які займають монопольне становище у відповідному населеному пункті. Першим кроком повинне стати виділення в окремі незалежні суб'єкти господарювання великі і середні котельні, які на даний час включені до складу такого монопольного комунального підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про ринок електроенергії. Закон України від 13.04. 2017 р. № 2019-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2019-19#Text>.
2. При ринок природного газу. Закон України від 09.04. 2015 р. № 329-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/329-19#Text>.
3. Про теплопостачання. Закон України від 02.06. 2005 р. № 2633-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2633-15#Text>.

Кулакова С.Ю.,

к.е.н., доцент

кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

ННІ фінансів, економіки, управління та права

НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»;

Подкопова Д.Є.,

здобувач вищої освіти

ННІ фінансів, економіки, управління та права

НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційний розвиток підприємства – це управлінський процес, заснований на безперервному пошуку і використанні нових методів і напрямів реалізації потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища, в рамках обраної місії і прийнятих мотивів діяльності. Він пов'язаний зі змінами на існуючих ринках і створенням нових ринків [1].

Глобалізаційні тенденції мають вагомий вплив на сучасний стан економічних процесів. Міжнародна конкуренція стає глобалізованою, і національні економіки більше не є єдиними гравцями. Якщо раніше конкурентна перевага суб'єкта господарювання визначалася наявністю певних трудових і природних ресурсів, то зараз на перший план виходить модернізація виробничих і технологічних процесів, використання інформаційних та інтелектуальних ресурсів, що обумовило появу нової стадії конкуренції – інноваційної, котра ґрунтується на розробленні та просуванні на ринок нових видів продукції, якісно нових технологій, організаційних та управлінських методів і прийомів.

Складність і динамічність зовнішнього бізнес-середовища, кризові явища та посилення конкуренції вимагають від компаній прийняття відповідних моделей поведінки, внесення інноваційних змін у продукти, послуги і технології та їх інтеграції в основні бізнес-процеси. Тому важливим є формування та впровадження принципово нової системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств (активний пошук, створення та розвиток інноваційного потенціалу, формування та використання стратегічних можливостей), що базується на відповідних теоретичних засадах, нових концептуальних ідеях, підходах та методичному інструментарії [2].

Сучасна бізнес-модель – це структура, яка трансформує інноваційні технології в економічну вигоду для бізнесу та високу споживчу цінність для клієнтів [1-3]. Під інноваційними бізнес-моделями розуміють бізнес-інструменти, які дозволяють компаніям пов'язувати технологічні та технічні рішення з економічно ефективними результатами. Чесброу [5] у своїй книзі

«Відкриті інновації» визначає бізнес-моделі як своєрідний міст між технологічними аспектами компанії (показники ефективності, технічні та технологічні інновації, доцільність тощо) та економічними результатами, яких компанія планує досягти (споживча цінність, витрати, прибутки тощо).

Історія інновацій у світовому масштабі включає різні моделі інноваційних процесів, поява яких значною мірою визначається рівнем розвитку продуктивних сил, зрілістю спеціалізації та інтеграції виробництва, що визначається рівнем глобалізації світової економіки.

Не існує загальної «моделі успіху» для просування, створення та розвитку інноваційних систем. На інноваційний процес впливає багато різних механізмів, кожен механізм впливає на різні функції економіки, а функції взаємопов'язані між собою. Тому питання розроблення моделей інноваційного розвитку досі залишається актуальним [2, с. 45].

На ранніх стадіях поділу праці на виробничих підприємствах створювалися самостійні підрозділи, які займалися науково-дослідною та винахідницькою діяльністю. Їх завданнями були проведення прикладних досліджень та створення інноваційних проривів на основі технологічних розробок. Цю модель було названо «моделлю технологічного імпульсу», що визначається як лінійна послідовність періодично повторюваних стадій (рис. 1).

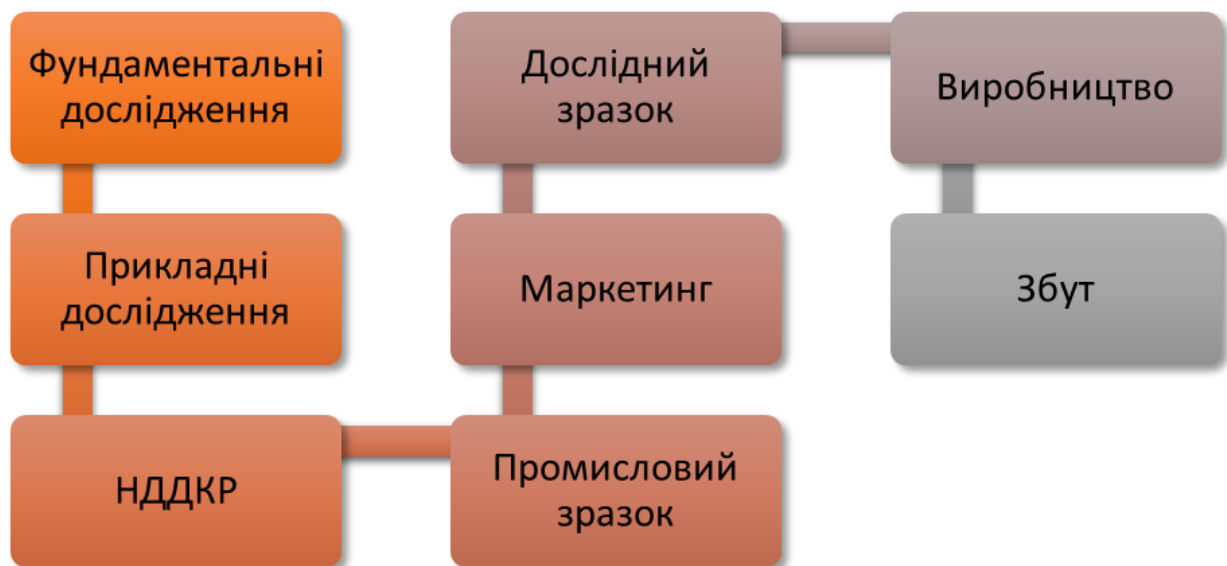


Рис.1 – Перше покоління інноваційного процесу

У цій моделі комерціалізація результатів НДДКР відбувається або на національному рівні (макрорівень) через жорстке державне регулювання всього інноваційного процесу, або на рівні окремих компаній та організацій (мікрорівень) через маркетинг нових розробок за допомогою інтенсивної маркетингової діяльності (виставки, реклама, заходи зі зв'язків з громадськістю). Основною проблемою цієї моделі є виникнення так званого «інноваційного розриву» або «долини смерті». На певних етапах інноваційного циклу розробки

ще не перетворилися на готові продукти чи технології, а їх розвиток вже не становить інтересу для бізнесу. Участь держави в управлінні інноваційною діяльністю в рамках цієї моделі полягає у створенні інноваційної інфраструктури, покликаної забезпечити «трансляцію» розробок через «інноваційний розрив».

Невизначеність і підвищений комерційний ризик радикальних інновацій пов'язані з тим, що короткостроковість і мотивація до швидких інновацій впливають на витрати фірм на НДДКР. Збільшення витрат на НДДКР призвело до зростання інтересу до імітації інновацій, іноді з незначними змінами в дизайні. На цьому тлі друга модель інноваційного процесу, відома як «ринковий виклик», виявилася успішною. Згідно з цією моделлю, ринок є джерелом інноваційних ідей і генерує замовлення на інноваційні розробки, які передаються або до дослідницького центру компанії, що проводить дослідження ринку, або до зовнішнього дослідницького інституту, наприклад, університету чи науково-дослідного центру. Однак процес впровадження цієї моделі виявив важливі обмеження, які неможливо усунути на макрорівні, такі як перманентність інновацій, необхідність врахування думки потенційних споживачів, паралельність інноваційної діяльності, пов'язаної з продуктом, процесом, організацією та управлінням, а також усвідомлення важливості змін [3, с 78-83].

Однією з компромісних концепцій є модель зв'язків, запропонована Р. Розуеллом, так звана «модель множинних джерел інновацій». Вона полягає у створенні відповідного нормативно-правового середовища, в якому науково-дослідні та дослідно-конструкторські організації можуть самостійно комерціалізувати продукти, які вони розробляють.

Четверта модель інноваційного процесу була запропонована в 1990-х роках і є найкращою практичною моделлю в Японії. Вона характеризується акцентом на паралельній діяльності інтегрованих груп та горизонтальних і вертикальних зв'язках із зовнішніми сторонами. Модель фокусується на найбільш ресурсомісткому етапі інноваційного процесу – розробленні інновації у формі прототипу та оцінюванні її ймовірності задовольнити платоспроможний попит. Конструювання відіграє важливу роль, оскільки на цьому етапі формуються міждисциплінарні проектні команди, до складу яких входять представники дослідницького, маркетингового, виробничого та сервісного секторів [4, с. 61].

У висновку зазначимо, що в українській інноваційній системі все ще домінує підхід «проштовхування технологій»: пріоритети досліджень визначаються самими дослідниками, а не кінцевими користувачами, знаннями чи новими технологіями. Незважаючи на брак специфічних знань і технологій, це часто призводить до розвитку знань і технологій, на які немає конкретного економічного попиту, або термінового замовлення на технологічний продукт. «Інноваційний розрив» між наукою та виробництвом є «ахіллесовою п'ятою» інноваційної системи України. Оскільки ці проблеми є проблемами макрорівня,

їх вирішення потребує інтенсивних зусиль всієї національної інноваційної системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2017. 404 с.
2. Будкін В. Інноваційна модель розвитку національних економік. *Економіка України*. 2010. №6. С. 61-68.
3. Череп А.В. та ін. Управління соціально-економічним розвитком країни, регіону, підприємства в умовах кризи (виробнича, будівельна та транспортна галузі): монографія; за ред. Л.М. Савчук. Дніпро: Біла К.О., 2019. 467 с.

Кулакова С.Ю.,

к.е.н., доцент

кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

ННІ фінансів, економіки, управління та права,

Національний університет імені Юрія Кондратюка»;

Чорновол Н.С.,

здобувач вищої освіти

ННІ фінансів, економіки, управління та права

НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Інновації в сучасному світі стали ключовим фактором розвитку підприємництва та створення конкурентних переваг для підприємств. Формування бізнес-моделі, яка б враховувала інноваційні процеси, стає необхідністю для підприємств, оскільки це дозволяє їм адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Інновації можна розглядати як процеси створення та впровадження нових ідей, технологій, продуктів, послуг та підходів в бізнесі. Дані процеси дозволяють підприємствам реагувати на зміни в бізнес-середовищі та задовольняти зростаючі потреби клієнтів. Інновації роблять підприємства більш конкурентоспроможними і сприяють створенню нових можливостей для розвитку.

Бізнес-модель компанії – це система, яка описує, як саме організація планує досягнути успіху, опираючись на ефективне використання своїх компетенцій та стратегічних ресурсів. Головною метою цієї системи є створення продукту або послуги, які мають високу цінність для споживачів та відповідають їхнім потребам та очікуванням. В результаті такого підходу компанія очікує зростання прибутку [1].

Таким чином, бізнес-модель – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що описують, як підприємство створює, доставляє та отримує вартість.

Інновації можуть впливати на бізнес-модель та окремі її елементи у різних аспектах, зокрема:

1. Створення нових продуктів та послуг – інновації сприяють розробці та створенню нових продуктів (послуг) або покращення існуючих, що дозволяє підприємствам залучати нових клієнтів, розширювати обсяги діяльності та збільшувати прибуток;
2. Зміна способу доставки – інновації можуть вплинути на спосіб, яким продукти та послуги доставляються клієнтам. Наприклад, впровадження цифрових чи технологічних інновацій може розширити

можливості онлайн-продажів та електронного обслуговування клієнтів;

3. Зміна вартості створення цінності – інновації допомагають знизити витрати на виробництво, оптимізувати процеси та збільшити ефективність;
4. Перепрофілювання – інновації спонукають підприємства до перегляду та трансформації свого стратегічного підходу у веденні бізнесу, включаючи можливе перепрофілювання та адаптацію до нових умов і вимог ринку.

Важливо підкреслити, що інноваційні процеси мають двосторонній вплив на формування бізнес-моделі суб'єкта підприємницької діяльності, при цьому цей вплив може бути як позитивним, сприяючи розвитку та конкурентоспроможності, так і негативним, створюючи виклики та загрози для стабільності та успішності бізнесу (рис. 1).



Рис.1 – Вплив інновацій на формування бізнес-моделі суб'єкта підприємницької діяльності

Інноваційні процеси відіграють ключову роль у формуванні бізнес-моделі суб'єкта підприємницької діяльності, надаючи підприємствам можливість

розвиватися та адаптуватися до змін в суспільстві та на глобальному ринку. Підприємства, які активно впроваджують інновації в свої бізнес-моделі, зазвичай досягають кращих результатів, збільшуючи конкурентоспроможність та стійкість. Однак важливо враховувати, що інноваційні процеси містять у собі певні ризики, такі як можливе збільшення витрат та потенційна нестабільність в бізнес-середовищі.

Вплив інноваційних процесів на формування бізнес-моделі суб'єкта підприємницької діяльності стає визначальним фактором у сучасному бізнесі і розуміння цього взаємозв'язку дозволяє підприємствам реалізувати свій потенціал та досягати успіху на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Швиданенко Г. О., Ревуцька Н. В. Формування бізнес-моделі підприємства. К.: КНЕУ, 2013. 423 с.

*Куценко Т.М.,
к.е.н., доцент
кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Галушко А.В.,
к.е.н., доцент
кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Кумеда В.В.,
магістр ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ В УМОВАХ РОЗШИРЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Управління ліквідністю підприємства в процесі освоєння нових видів зовнішньоекономічної діяльності вимагає постійного удосконалення і розробки нових методів та ефективних механізмів інформаційного забезпечення. Раціональні управлінські рішення щодо вибору напрямів зовнішньоекономічної діяльності, які приймаються на різних рівнях управління підприємством, мають далекосяжний вплив на його фінансовий стан, стійкий розвиток, підвищення його конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Ключовою передумовою для прийняття правильних та ефективних управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності є наявність ефективного інформаційного забезпечення даних процесів. Досягнення успіху у зовнішньоекономічній діяльності підприємства є складним завданням, і управління вибором нових сфер реалізації зовнішньоекономічної діяльності повинно базуватися передусім на надійній та повній інформації щодо результатів господарської діяльності. У цьому контексті інформаційне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності має важливе значення, оскільки воно впливає на процес прийняття рішень та їх ефективність, а також на загальну продуктивність підприємства. Інформація в сфері зовнішньоекономічної діяльності має ключове значення, оскільки вона сприяє ухваленню рішень підприємствами та контролю і аналізу їхньої діяльності. в контексті цифрової трансформації сучасного суспільства, що супроводжується зростанням конкуренції та появою нових викликів на світовому ринку, інформація стає ключовим ресурсом для досягнення успіху в бізнесі, забезпечення стійкого фінансової стану та високого рівня ліквідності. Інформація про зовнішні ринки, потреби та поведінку споживачів дозволяє підприємствам адаптувати свою зовнішньоекономічну стратегію, розробляти нові продукти та послуги, оптимізувати процеси виробництва та маркетингу. Крім того, інформація про

конкурентів, їхні стратегії та дії допомагає підприємствам ефективно конкурувати та займати вигідні позиції на ринку. Інформаційна підтримка також є важливою для прийняття рішень щодо фінансових інвестицій та управління ризиками. Аналітичні звіти, фінансові звіти та інші джерела інформації дозволяють підприємствам моніторити фінансові показники та ризики, а також приймати рішення щодо інвестування та розподілу ресурсів. Вірна та об'єктивна інформація про ринок дозволяє здійснювати стратегічне планування та приймати ефективні управлінські рішення. Крім того, інформація відіграє важливу роль у взаємодії з партнерами, клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Завдяки інформації підприємства можуть забезпечити свою фінансову стійкість та стабільність, виявити можливості для скорочення витрат, підвищення ефективності виробництва, забезпечення необхідного рівня ліквідності. Таким чином, роль інформації у процесі обґрунтування напрямків зовнішньоекономічної діяльності надзвичайно велика і необхідна для розвитку підприємств та економіки в цілому. У сфері зовнішньоекономічної діяльності під час виходу на нові ринки або вибору нових напрямків діяльності інформаційні технології та сама інформація набувають ще більшого значення, оскільки методи її збору, аналізу та обробки постійно удосконалюються.

Забезпечення інформацією управління ліквідністю підприємства при виборі нових напрямків зовнішньоекономічної діяльності є критичним аспектом успішної зовнішньоекономічної стратегії підприємств, що діють на світовому ринку. Від існуючих механізмів збору, аналізу та використання інформації залежить ефективність прийнятих управлінських рішень в сфері управління ліквідністю з урахуванням результатів зовнішньоекономічної діяльності.

Інформаційне забезпечення дозволяє підприємствам ефективно моніторити міжнародні ринки, вивчати споживацькі потреби та попит на продукцію, аналізувати дії конкурентів та оцінювати результативність своєї діяльності на зовнішньому ринку. Як результат, підприємства можуть точніше прогнозувати ризики та можливості, отримуючи конкурентну перевагу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю. Крім того, інформаційне забезпечення дозволяє підприємствам ефективно планувати свою діяльність на зовнішньому ринку, беручи до уваги особливості різних країн і регіонів. Воно сприяє збільшенню обсягів експорту та зниженню витрат на зовнішньоекономічну діяльність, а також підвищенню якості продукції та забезпеченню високої репутації на міжнародному ринку. Дослідження та вдосконалення інформаційного забезпечення управління ліквідністю при обґрунтуванні напрямків зовнішньоекономічної діяльності є надзвичайно важливим для підприємств, що функціонують на міжнародному ринку, і це можна пояснити наступними причинами:

1. конкуренція на міжнародному ринку, з якою стикається переважна більшість вітчизняних підприємств. З метою збереження або збільшення своєї частки на цьому ринку, підприємства мають

отримувати об'єктивну та своєчасну інформацію про ринок, конкурентів, тенденції та перспективи;

2. складність зовнішньоекономічної діяльності, оскільки зовнішньоекономічна сфера пов'язана з багатьма викликами, зокрема: відмінності в законодавстві, методах і принципах регулювання зовнішньоекономічної діяльності, культурні відмінності, мовні бар'єри та інше. Інформаційне забезпечення може допомогти підприємствам уникнути помилок та зберегти кошти;
3. підвищення ефективності та ліквідності зовнішньоекономічної діяльності шляхом отримання більш точної та своєчасної інформації про попит, ціни, нові технології та інші фактори, що допоможуть підприємству приймати більш обґрунтовані та успішні рішення щодо вибору нових напрямів зовнішньоекономічної діяльності.

В табл. 1 представлено декомпозицію взаємозв'язку можливих загроз в сфері зовнішньоекономічної діяльності та напрямків їх вирішення з використанням інформаційних систем.

Таблиця 1

Роли інформаційного забезпечення в системі управління ліквідності при обґрунтуванні нових напрямів зовнішньоекономічної діяльності

Загрози у сфері зовнішньоекономічної діяльності	Наслідки для підприємств	Напрями вирішення за допомогою інформаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності
1. Конкуренція на міжнародному ринку.	Зниження частки ринку, втрати клієнтів, зменшення прибутку.	Отримання об'єктивної та своєчасної інформації про ринок, конкурентів, тенденції та перспективи.
2. Складність зовнішньоекономічної діяльності.	Помилки в законодавстві, регулюванні, культурній адаптації, втрати коштів.	Забезпечення інформацією про відмінності в законодавстві, методах регулювання, культурні особливості та мовні бар'єри.
3. Підвищення ефективності та ліквідності зовнішньоекономічної діяльності.	Зменшення ризиків, збільшення прибутку, збереження коштів.	Отримання точної та своєчасної інформації про попит, ціни, нові технології та інші фактори, що допоможуть в прийнятті обґрунтованих рішень.

Отже, дослідження та удосконалення інформаційного забезпечення управління ліквідністю при виборі нових напрямків зовнішньоекономічної діяльності може значно підвищити шанси на досягнення успіху підприємств на міжнародному ринку на принципах забезпечення стійкості та стабільності в довгостроковому періоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шишкіна Н. В. Інформаційні технології в розробці стратегій міжнародного бізнесу українських компаній. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 210–219.
2. Porter M. E., Heppelmann J. E. How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*. 2014. No 201492(11). Pp. 64–88.
3. Кузьменко С. В. Інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю: підходи та напрямки розвитку. *Економіка та держава*. 2020. №12. С. 99–103.
4. Acemoglu D., Restrepo P. The race between man and machine: Implications of technology for growth, factor shares, and employment. *American Economic Review*. 2018. Vol. 108(6). Pp. 1488–1542.

*Кучер Д.Ю.,
здобувач вищої освіти
факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Шуба М.В.
к.е.н., доцент
кафедри міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова
факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

МІЖНАРОДНІ ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Інноваційна діяльність є важливою для економічного розвитку. Вона дозволяє країнам створювати нові продукти та послуги, що підвищує їх конкурентоспроможність на світовому ринку. Інновації також створюють робочі місця та підвищують якість життя населення. Прогнозується, що до 2030 року інноваційна діяльність може додати до світового ВВП 6,7 трлн дол. США [3].

Для підтримки інноваційної діяльності в міжнародній практиці застосовується широкий спектр фінансових механізмів. Вони спрямовані на надання субсидій, грантів, кредитів і інших форм фінансової допомоги інноваційним підприємствам, науковим установам і дослідницьким центрам. Міжнародні фінансові механізми відіграють важливу роль у стимулюванні інноваційної діяльності в країнах світу. Вони допомагають підвищити доступність фінансових ресурсів для інноваційних підприємств і наукових установ, шляхом надання фінансових ресурсів, технічної допомоги та сприяння співпраці між країнами, що заохочує розвиток інноваційної економіки.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» джерелами фінансової підтримки інноваційної діяльності є:

- а) кошти Державного бюджету України;
- б) кошти місцевих бюджетів і кошти бюджету Автономної Республіки Крим;
- в) власні кошти спеціалізованих державних і комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ;
- г) власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності;
- д) кошти (інвестиції) будь-яких фізичних і юридичних осіб;
- е) інші джерела, не заборонені законодавством України [1].

Таким чином, міжнародні фінансові механізми є однією з форм фінансової підтримки інноваційної діяльності в країні. Вони спрямовані на надання фінансової підтримки інноваційним підприємствам, науковим установам і

дослідницьким центрам, а також на сприяння розвитку міжнародного співробітництва в сфері досліджень і розробок.

Основні види міжнародних фінансових механізмів підтримки інноваційної діяльності можна класифікувати так:

- Механізми, що фінансуються міжнародними фінансовими організаціями, такими як Світовий банк, Європейський інвестиційний банк, Організація економічного співробітництва та розвитку.
- Механізми, що фінансуються регіональними фінансовими організаціями, такими як Європейський інвестиційний фонд, Європейський фонд регіонального розвитку, Європейський банк реконструкції та розвитку тощо.
- Урядові програми підтримки інновацій, що реалізуються країнами-членами міжнародних організацій.
- Приватні інноваційні фонди та інвестори [2].

Міжнародні фінансові організації є третім за величиною джерелом фінансової підтримки інновацій. За даними Організації економічного співробітництва та розвитку [4], у 2022 році частка міжнародних фінансових організацій в загальному обсязі фінансової підтримки інновацій становила 5%.

На основі аналізу основних видів міжнародних фінансових механізмів підтримки інноваційної діяльності можна зробити висновок про те, що вони реалізуються за допомогою різних інструментів. До основних інструментів міжнародних фінансових механізмів підтримки інноваційної діяльності відносяться:

- Гранти і субсидії для інноваційних підприємств є одними з найпоширеніших форм підтримки інноваційної діяльності. Вони надаються на конкурсній основі інноваційним підприємствам для підтримки розробки нових продуктів, технологій і послуг.
- Надання пільгових кредитів для інноваційних підприємств. Вони надаються інноваційним підприємствам на певний строк і під певні відсотки. Це дозволяє інноваційним підприємствам отримати доступ до фінансових ресурсів на більш вигідних умовах.
- Програми міжнародного співробітництва в сфері досліджень і розробок спрямовані на сприяння обміну знаннями і технологіями між країнами-членами міжнародних організацій. Вони можуть включати в себе фінансування спільних наукових досліджень, обмін кадрами, а також створення спільних інноваційних центрів і кластерів.
- Підготовка та підвищення кваліфікації кадрів в сфері інновацій є важливою умовою для розвитку інноваційної діяльності. Міжнародні фінансові організації реалізують програми з підготовки та підвищення кваліфікації кадрів в сфері інновацій. Ці програми можуть включати в себе навчання в міжнародних академічних установах,

стажування в міжнародних компаніях і організаціях, а також програми професійного розвитку.

Також підтримка інноваційної діяльності може надаватися і в інших формах. Наприклад, вони можуть надавати доступ до ринків і споживачів, доступ до технологій і знань, а також підтримку в формі консультацій і навчання [3].

Інноваційна діяльність стала важливою для економічного розвитку, приводячи до створення нових продуктів та послуг, що підвищує конкурентоспроможність країн на глобальному ринку і покращує якість життя населення. Міжнародні фінансові механізми грають важливу роль у підтримці інноваційної діяльності, надаючи субсидії, гранти, кредити та іншу фінансову допомогу інноваційним підприємствам та науковим установам. Вони також сприяють співпраці між країнами і обміну знаннями та технологіями, що сприяє розвитку інноваційної економіки. Міжнародні фінансові механізми можуть бути класифіковані за різними критеріями та надають підтримку через різні інструменти, такі як гранти, пільгові кредити, програми співробітництва в галузі досліджень і розробок, а також підвищення кваліфікації кадрів. Всі ці механізми сприяють стимулюванню інноваційної діяльності і її розвитку в країнах всього світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України про інформаційну діяльність.
URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T020040?an=2>
2. Защепкіна Н. М., Дорожинська Г. В. Організація науково-інноваційної діяльності: навч. посібник. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022.
URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50210/1/Orhanizatsiia_naukovoinnovatsiinoi_diialnosti_2022.pdf
3. World Bank Group Support for Innovation and Entrepreneurship : An Independent Evaluation. URL: <http://hdl.handle.net/10986/16665>
4. Організація економічного співробітництва та розвитку.
URL: <https://www.oecd.org>

*Лалуєва Н.М.,
асистентка кафедри публічного управління та адміністрування
ХУУП імені Леоніда Юзькова;
Недзельська У.В.,
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні
ХУУП імені Леоніда Юзькова*

УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЗА УМОВ МІНЛИВОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

В умовах сьогодення, коли організації стикаються з різноманітними викликами, змінами зовнішнього середовища, виникає необхідність управління стресом працівників. Постійні зміни так чи інакше впливають на психічне і фізичне здоров'я людей. Поруч з мінливим зовнішнім середовищем на працівників негативно впливають внутрішньо організаційні чинники, такі як підвищений темп роботи, перевантаження, несприятливий психологічний клімат, конфлікти, дефіцит часу тощо. Для українських організацій питання управління стресом залишається вкрай актуальним вже близько чотирьох років. Але насправді зіткнутися зі стресом на робочому місці працівник може на будь-якому етапі свого професійного життя. Причини цього можуть різними, втім зосередимо увагу на змінах у зовнішньому середовищі, що сколихнули Україну та світ протягом останніх років.

Існують три підходи до визначення стресу. Перший підхід розглядає професійний стрес як такий, що створений негативним ставленням або негативним кліматом трудового середовища, трактується як незалежна причина порушення здоров'я (так званий інженерний підхід). Другий підхід визначає стрес у термінах фізіологічних наслідків широкого ряду захисних та негативних стимулів. За цим підходом стрес – це залежна змінна, фізіологічна відповідь на небезпечне середовище (так званий фізіологічний підхід). Третій підхід розглядає професійний стрес в умовах динамічної взаємодії людини та її робочого середовища (психологічний підхід). Стрес завдає значних збитків, які характеризують дані компанії International Association for Human Values:

- 40% плинності кадрів відбувається через стрес;
- 60-80% нещасних випадків на роботі спричинені стресом;
- 60% прогулів відбуваються з вини стресів [2, с. 98].

Є чимало причин стресу на робочому місці, більшість з яких пов'язана безпосередньо з діяльністю на роботі. Проте, пандемія Covid-19 та повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України стали чи не найголовнішими причинами стресу працівників останнім часом.

Ефективні практики управління стресом в організації є важливою складовою успішної діяльності підприємства. Саме тому повинні бути керівники, психологи, HR-менеджери, які зможуть ефективно попереджати, ліквідувати стреси та

конфлікти [3, с. 414]. До прикладу, компанія Starbucks на початку 2020 року з'являлася в заголовках новин з рішенням у боротьбі зі стресом своїх співробітників. Компанія запустила додатки для медитації в якості додаткових можливостей для персоналу. Крім цього, Starbucks оголосили про співпрацю з міжнародними фондами, які займаються питанням підвищення обізнаності щодо психічного здоров'я. В результаті, в кав'ярнях США і Канади ввели спеціальне навчання для всіх менеджерів. Тепер проблеми на роботі вирішуються відразу після їх безпосереднього виникнення [4].

Не менш вагомою причиною стресу працівників став початок повномасштабного вторгнення і, як наслідок, введення воєнного стану, повітряні тривоги, велика кількість негативних новин. В умовах війни за даними опитування «Делойт» в Україні основними факторами появи робочого стресу 74% працівників назвали небезпеку праці, 56% – недостатність забезпечення продуктивної роботи і 49% – перервність робочих процесів. Також роботодавці визнали, що у 31% компаній робоче навантаження зменшилося для всіх працівників і у 41% для певних категорій працівників і, як наслідок, відбулося зменшення доходів працюючих, що вплинуло на погіршення їхнього психоемоційного стану. Тому перед керівництвом компаній стоїть завдання мінімізувати негативні наслідки стресів і, по можливості, усунути фактори, які їх спричиняють [1, с. 80].

Управління стресом в організації можливе зокрема шляхом цілеспрямованого впливу на працівників з метою адаптації до стресової ситуації, усунення джерел стресу та набуття навичок управління стресом. Виділяють два рівні управління стресом (табл. 1).

Таблиця 1.

Рівні управління стресом

Рівень компанії	Рівень окремої особи
зменшити вплив негативних стресових ситуацій та покращити психоемоційний стан працівників можна за допомогою удосконалення системи мотивації праці й покращення загального психологічного клімату в колективі (зустрічі із психологом, психологічні тренінги, спільне святкування подій та ін.). Також можна призначити відповідальну особу чи підрозділ, які будуть координувати управління стресами, організовувати та проводити профілактичні заходи зниження його проявів.	нейтралізація стресу здійснюється самим працівником за допомогою підвищення самооцінки та саморегуляції, покращення комунікативних зв'язків. Підвищення самооцінки досягається за рахунок саморозвитку людини, фізичного і духовного зростання, просування кар'єрними сходами, збільшення вірогідності стати щасливішим через певні дії або їх відсутність. До методів саморегуляції як інструменту досягнення спокою і рівноваги психологи відносять заняття фізичними вправами, слухання музики й перегляд позитивних фільмів, використання своєї уяви для роботи з емоціями напруги тощо.

Примітка. Побудовано авторками за даними [1, с. 84].

Як видно з табл. 1, управління стресом на рівні компанії полягає у системі мотивації праці, налагодженні здорового психологічного клімату, а також створенні

окремої посади чи структурного підрозділу, до компетенції якого будуть віднесені питання управління стресами. Рівень окремої особи забезпечує нейтралізацію стресу самостійно працівником шляхом підвищення самооцінки, покращення комунікації та використання методів саморегуляції.

Поруч з цим, на нашу думку, важливим для управління стресом у мінливих умовах зовнішнього середовища залишається питання взаємодопомоги, взаємопідтримки, взаєморозуміння. У колективі повинна панувати дружня атмосфера з елементами гумору, сприятливий емоційно-психологічний клімат. Керівництво організації має звертати увагу на емоційний стан працівників, за потреби проводити опитування, відверті розмови, запровадити гнучкий графік роботи за можливості, враховувати рекомендації підлеглих, правильно розподіляти роботу та усіляко сприяти комфортному робочому процесу. Можна звернутися до кращого досвіду закордонних організацій, де поширені кімнати відпочинку, запроваджено стимулювання за заняття спортом, керівництво створює можливість отримати психологічну допомогу.

Таким чином, узагальнивши вищесказане, можна зробити висновок, що управління стресом має бути спрямоване на допомогу працівникам зберегти їхню працездатність завдяки створенню безпечних умов праці, організації психологічної підтримки та антистресових заходів. Надто в умовах глобальних змін, таких як пандемія та війна, коли почуття невизначеності, невпевненості у майбутньому вкрай високе, впровадження заходів управління стресом має бути на порядку денному практично в кожній організації. Спільними зусиллями працівників та керівництва можна мінімізувати негативні наслідки стресу, створити ефективну систему профілактики та усунення його проявів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мекшун Л. Вплив стрес-менеджменту на працездатність людини й управління персоналом в умовах війни. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. Теоретичні проблеми розвитку національної економіки. 2023. № 2 (34). С. 77-87.
2. Чайкіна А.О., Шабіб К. Застосування стрес-менеджменту на підприємствах під час війни. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану*: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 9 червня 2022). Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 97–99.
3. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Іванець О.О. Управління стресами персоналу: підходи до розуміння та практики. *Бізнесінформ*. 2018. № 3. С. 412- 417.
4. Як HR-фахівець може знизити рівень стресу у співробітників? *HURMA*. 2020. URL: <https://hurma.work/blog/yak-hr-fahivecz-mozhe-zniziti-riven-stresu-u-spivrobitnikiv/>

Левковець О. М.,
к. е. н., доцент
кафедри міжнародної економіки і менеджменту
ХНЕУ імені С. Кузнеця

ОПЦІОН ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОВГОСТРОКОВОЇ МОТИВАЦІЇ СТАРТАП-КОМАНД

Принципи мотивування інноваційної діяльності відрізняються від класичної системи мотивації, яка передбачає жорстку прив'язку до фактичних результатів і зниження винагороди у разі невдач (негативна мотивація). Мотивування працівників інноваційних компаній має забезпечити: позитивний характер (сприйняття ризику), фокус на довгостроковість, відповідність і системність винагороди, врахування внеску до результату.

Для ефективної мотивації стартап-команд важливо збалансувати систему заходів нематеріального і матеріального стимулювання. Критично важливими для формування/утримання талантів є довгострокові компенсаційні виплати. Як відомо, стартап - тимчасова організація, що здійснює *пошук* придатної для масштабування бізнес-моделі. Для стартапів ранніх стадій життєвого циклу характерні відсутність або низький прибуток, тому матеріальною складовою довгострокової мотивації співробітників є *майбутні* прибутки: стартапи розробляють довгострокові преміальні плани, застосовуючи специфічний інструментарій венчурної індустрії – зокрема, **опціони**.

Опціон - це договір, за яким працівник отримує право на отримання частини акцій стартапу через певний проміжок часу за заздалегідь узгодженою ціною та /або при забезпеченні певних умов. В стартап-індустрії застосовується для: залучення, утримання, мотивації працівників; преміювання (не потрібно витрачати кошти); конкурування з великими компаніями за фахівців. Інтерес працівника: можливість отримати прибуток в результаті зростання капіталізації стартапу (так, третина команди рекламної платформи MoPub в 2013 р. стали мільйонерами внаслідок реалізації опціонів після придбання стартапу Twitter). Слід підкреслити, що опціон – *право*, а не обов'язок щодо викупу акцій (вартість активу може як зрости, так і впасти; співробітник може не мати коштів та ін.). За оцінками [1], у статутних фондах сучасних стартапів обов'язково передбачений пул акцій у 10-20% для опціонів працівників. Коли співробітник отримує опціон, він стає особисто зацікавленим у розвитку стартапу. Цьому сприяють спеціальні механізми – *вестінг і кліфф*.

Вестінг (Vesting) – процес розбиття отримання опціону в залежності від відпрацьованого працівником або засновником у стартапі часу; період, протягом якого здійснюється нарахування акцій. Умови вестінгу визначають, яку частину акцій і коли буде надано протягом цього періоду. *Кліфф (Cliff)* – період, після

сплиття якого працівник отримує доступ до своїх акцій. До завершення *cliff period* опціони не нараховують (учасник, що залишає проєкт раніше, не отримує нічого). Найпоширенішим є чотирьохрічний вестінг з річним кліф-періодом.

Залежно від цілей, ресурсів, стадії життєвого циклу стартапу, категорії працівників можуть застосовуватися різні види опціонів:

1. *класичний опціон* передбачає надання працівнику/ акціонеру / інвестору можливості придбати акції компанії після виконання визначених умов. *Перевага*: економія коштів. *Недолік*: ризики розмивання частки, складність управління. Оптимальний для структурування довгострокової мотивації в стартапах;

2. *фантомний опціон* надає працівнику можливість при виконанні певних умов отримати бонус, що дорівнює перевищенню вартості частки на момент виплати над вартістю на момент початку програми. Розмір частки в капіталі присвоюється *віртуально*. Такий опціон обмежується виплатою компенсації і *не* надає частки в стартапі. *Перевага*: відсутність розмивання частки, простота реалізації. *Недолік*: при високих темпах зростання - потреба у значних сумах для виплат. Тому застосування доцільне лише для стартапів пізніх стадій проєктного циклу.

Складовими опціонної програми стартапу є: перелік учасників, KPI, умови вестінгу, частка капіталу стартапу (виділена для реалізації програми). Основними видами опціонних програм є такі.

1. *Employee Stock Options Plan*: право викупити акції з істотною знижкою. Найпоширеніший варіант. Інструмент: класичні опціони. Частка акцій зазвичай залежить від грейду/ посади (CEO може отримати до 5-10% акцій, провідний фахівець – 0,5-1%, молодший інженер – 0,2-0,3% та ін.). ESOP часто вимагають інвестори для гарантування конкурентоспроможності стартапу і зацікавленості в залученні фахівців. Для ESOP стартап одразу виокремлює певну частину акцій (5-20%), якими спочатку не володіє ніхто.

2. *Restricted Stock Units*: грантова програма, акції нараховуються *безкоштовно* з урахуванням вислуги років та ін. чинників.

Для реалізації опціонних програм застосовуються різні варіанти вестінгу.

1. *Стандартний*: відображає графічну залежність між терміном, який працівник пропрацював у компанії, та кількістю отриманих акцій.

2. *Нестандартний*: передбачає зміни періоду вестінгу чи кліффу з прив'язуванням до певних показників (KPI) чи подій (віх проєкту). У чистому вигляді застосовують рідко, оскільки ризиковий характер діяльності стартапу ранніх стадій (півот - норма) ускладнює прогнозування показників.

3. *Прискорений (accelerated vesting)* - визначає, що станеться з опціонами, якщо певні події відбудуться раніше, ніж завершиться період вестінгу (варіанти визначаються опціонною угодою). Вирізняють: *одиначне прискорення (single-trigger)* – якщо одна подія є тригером прискорення переходу акцій (зазвичай: продаж компанії/ зміна контролю); *подвійне прискорення* – якщо 2 події (продаж

компанії, звільнення працівника). Так, Git Lab у лютому 2023 р. проголосив про скорочення 7% штату (причина: рецесія), але для звільнених працівників скасували піврічний кліфф і всі акції/бонуси надали одразу.

Працівники мають кілька варіантів для реалізації акцій стартапу: 1) продаж при виході на IPO; 2) продаж стартапу або інвесторам (під час чергового інвестиційного раунду); 3) продаж через спеціалізований маркетплейс акцій приватних компаній (Equitybee та ін.); угоди pre-IPO; 4) при придбанні стартапу іншою компанією.

В Україні опціонні програми з 2019 р. набувають популярності як серед успішних стартапів, так і серед початківців. Подібні програми успішно запровадили Preply, Ajax, 3D Look, Uklon, People.ai, Petcube, MacPaw та ін. [1, 2]. Так, у стартапі 3D Look на пул опціонів при створенні компанії виокремили 12% акцій, а після інвестиційного раунду А пул збільшили. Опціон може отримати будь-який працівник. Умови [2]: вестінг 5 р., кліфф – 1 р., нарахування акцій - щомісячно рівними частинами. Співробітник може стати акціонером після проведення *performance review* - процедури, яка передбачає оцінку його hard і soft skills працівника, результатів/досягнень за попередні 6 місяців, виконання OKR та ін. По завершенні вестінгу у правоволодільця є 10 р. для викупу акцій або 3 міс. – після припинення ним надання послуг стартапу.

Найпоширеніші проблеми щодо супроводу та реалізації опціонів як інструменту мотивування стартап-команд в Україні [1, 2]: 1) співробітники часто оформлені як ФОП, тож при отриманні опціону є ризик звинувачень у фіктивному працевлаштуванні; 2) законодавство щодо контрольованих іноземних компаній зобов'язує подавати звіти про зміни в акціонерному складі компаній, які належать українцям за кордоном, що ускладнить процедури опціонних програм для більшості стартапів. Для ефективного застосування інструменту важливо розуміти потенціал, переваги/недоліки різних видів опціонів, варіантів вестінгу, оцінки та переоцінки опціонів після інвестиційних раундів (опціонний пул входить у pre-money), механізми балансування інтересів учасників та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бровінська М. Опціон в українському ІТ – мотивація чи прив'язка? Навіщо компанії роздають співробітникам пакети акцій та як це працює. 07.12.21. URL: <https://dev.ua/news/optsyon>
2. Сапітон М. BlaBlaCar зробив усіх співробітників акціонерами, включно з українською командою. Як це працює і скільки потрібно платити податків? 25.06.21. URL: <https://forbes.ua/innovations/blablacar-zrobiv-usikh-spivrobitnikiv-aktsionerami-vklyuchno-z-ukrainskoyu-komandoyu-yak-tse-pratsyue-i-skilki-potribno-platiti-podatkov-25062021-1904>

Литвиненко А.О.,*к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Харківського національного економічного університету ім. Сечена Кузнеця;***Григор'єва В.В.,***магістрантка 2 курс факультету журналістики та міжнародних відносин,
спеціальності Міжнародний бізнес
Харківського національного економічного університету ім. Сечена Кузнеця***ВПЛИВ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА НА РЕПУТАЦІЮ В БІЗНЕС СЕРЕДОВИЩІ**

Репутація бізнесу полягає у важливості розуміння та аналізу того, як імідж підприємства впливає на його репутацію в умовах сучасного бізнес-середовища. Репутація підприємства визначає його спроможність привертати клієнтів, партнерів, інвесторів і здатність утримувати конкурентоспроможність. Однак імідж, який підприємство проектує, може відрізнятися від сприйняття реальних підприємницьких дій і характеристик.

Проблема полягає в тому, як позитивний або негативний імідж підприємства формує його репутацію в бізнес-середовищі, впливає на рішення клієнтів, партнерів і інвесторів.

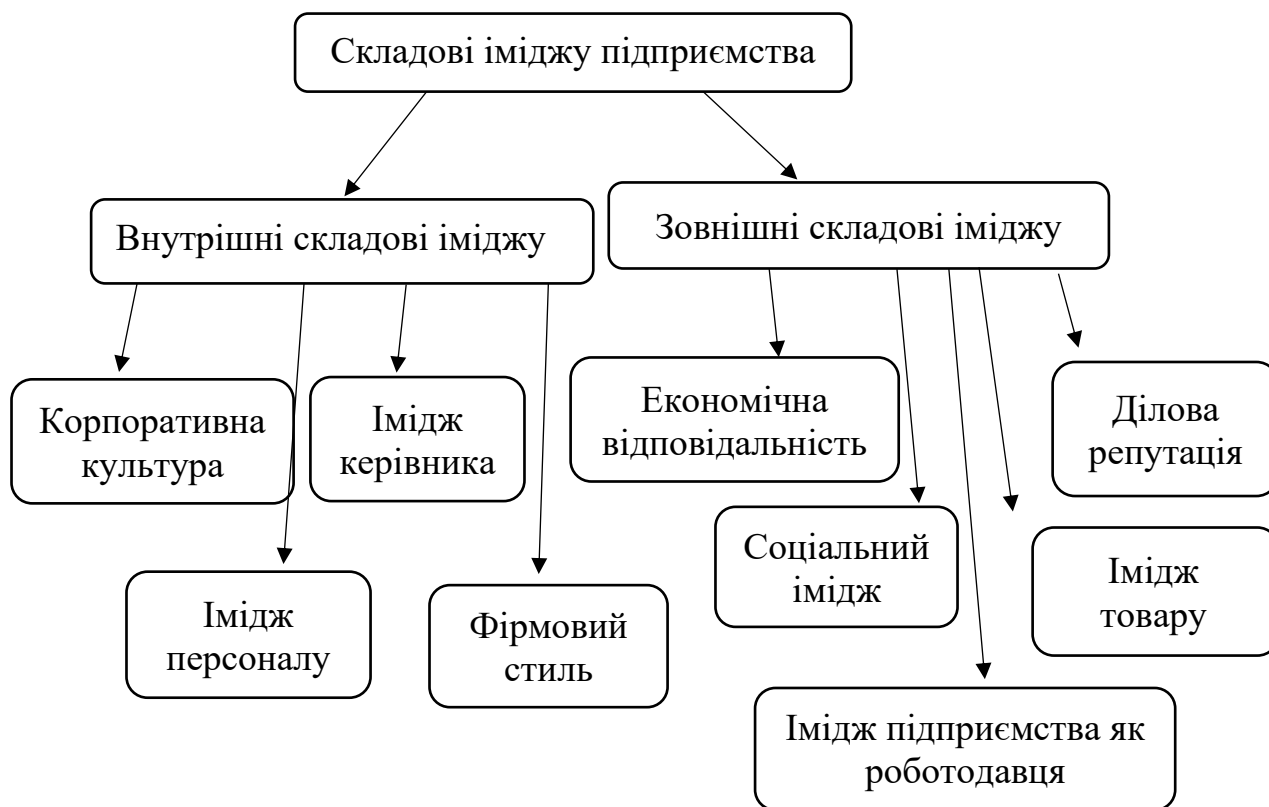


Рис. 1 ключові компоненти іміджу підприємства

Важливо усвідомлювати, що імідж підприємства може бути джерелом можливостей, так як ризиків і для підприємства. Сучасне підприємство повинно бути готовим до викликів та змін у своєму іміджі, які можуть виникнути через реакцію на негативні події, соціальні кампанії або навіть тенденції в мережах.

У сучасному світі важливість онлайн-присутності і інтернет-репутації зростає, оскільки багато клієнтів шукають інформацію про підприємства в інтернеті. Соціальні мережі та веб-сайти грають важливу роль у формуванні цифрового іміджу. Репутація в Інтернеті, або електронна репутація - це репутація компанії, особи, продукту, послуги чи будь-якого іншого елемента в інтернеті та на цифрових платформах. На онлайн-репутацію впливає контент, який розповсюджує підприємство або організація, реакції та взаємодія з веб-користувачами, активність у соціальних мережах тощо. Соціальні мережі та веб-сайт грають важливу роль у формуванні цифрового іміджу. Згідно з дослідженнями "UAA"[1]:

- до 92% споживачів спершу перевіряють відгуки про компанію, а вже потім замовляють товар або послугу;

- у 40% людей складається думка про компанію після прочитання відгуків;

- до 97% потенційних клієнтів компанії втрачають з рейтингом 1-2 зірки.

Важливо усвідомлювати, що імідж зазвичай руйнується не через одну проблему, а через послідовність швидко прийнятих невинуватених або помилкових рішень.

Вплив іміджу компанії на її успішність у міжнародному бізнесі є невідомим фактором в сучасному світі глобальної конкуренції. Репутація, яку компанія має на міжнародному ринку, може вирішувати її здатність залучати клієнтів, інвестиції, партнерів, таланти та навіть впоратися з ризиками та кризами. У цьому контексті розглядається важливість позитивного іміджу та його вплив на ключові аспекти міжнародного бізнесу, включаючи довіру, конкурентоспроможність, доступ до фінансування, маркетинг і бренд, рекрутинг та талант. Компанії зі сильним іміджем мають більше можливостей отримати інвестиції або позики на сприяння росту і розширення. Інвестори та кредитори частіше готові співпрацювати з надійними партнерами. Позитивний імідж може зменшити вартість капіталу для компанії, оскільки інвестори можуть бути готові вкладати в неї за менші ставки [2, с 207].

Міжнародний ринок є складним утворенням і вимагає від підприємства відповідності якості товару, упаковки, дизайну та реклами міжнародним стандартам, а також сучасного рівня науково-технічного оснащення виробництва. Персонал повинен бути здатний встановлювати тісні стосунки з закордонними партнерами та професійно організовувати міжнародні торги, виставки, ярмарки, конференції тощо. Експортно-імпортна політика підприємства вимагає специфічного підходу для забезпечення конкурентоспроможності як з точки зору кількісних, так і якісних показників, а також вимагає більш ретельного застосування принципів та методів маркетингу.

Також важливими чинниками, які впливають на вихід національних компаній на зовнішні ринки, є різні інструменти, що визначаються внутрішньою та зовнішньою економічною політикою урядів інших країн. Ці інструменти можуть включати в себе такі аспекти, як реєстрація та ліцензування діяльності підприємств, процедури закриття бізнесу та виплати боргів при банкрутстві, регулювання валютного режиму, обмеження на вивезення та ввезення капіталу, регулювання видачі прибутку та спрощення процедур для його репатріації, податкові правила та ставки, податкові пільги та санкції, субсидіювання, підтримку конкретних галузей економіки, а також питання злиття та поглинань, домінування та узгоджені дії компаній на внутрішніх ринках, митні та інші торговельні обмеження, правила для експорту та імпорту товарів і послуг, а також організацію та процедури митного контролю та управління [3, с 5].

Отже, згідно аналізу можна зробити висновок, що імідж підприємства є невід'ємною складовою розвитку. Компанії зі сильним іміджем мають більше можливостей, а створення і управління іміджем підприємства вимагає комплексного підходу, який включає брендинг, маркетингові стратегії, внутрішню культуру та спілкування з громадськістю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асоціація Інвесторів України URL: <https://uaa.ua/uk/terms/>
2. Говорун І.В., Макарова В.В. Напрями формування позитивного іміджу підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 37. С. 204-209.
3. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування / С.М. Бондаренко, К.В. Ліфар // Технології та дизайн. — 2014. — № 2. Електронний документ. — URL: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2014-2/Bondarenko2015060410.pdf>
4. Lytvynenko A. Environmental and social responsibility management in international entrepreneurship in EU countries // Alina Lytvynenko, Olena Lytvynenko, Yevheniia Sribna, Nataliia Shmatko, Liliya Kustrich, Lyudmila Parhomenko, Tetiana Neboha E3S Web of Conferences 408, 2023, 01024 URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2023/45/e3sconf_iscmee2023_01024/e3sconf_iscmee2023_01024.html

*Малець Ю. Д.,
здобувачка вищої освіти;
науковий керівник: к.е.н., доцент Зомчак Л.М.,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СВІТОВОГО ЦЕНТРУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ ТА ІТ ІНДУСТРІЇ НА БАЗІ ДИСТРИБУТИВНО-ЛАГОВИХ МОДЕЛЕЙ

Швейцарія, на даний момент, є світовим лідером у наданні банківських послуг, які в свою чергу все сильніше залежать від якості та новітньої складової комп'ютерного обладнання та електронних мереж. Тому дослідження взаємозв'язку світового центру банківських послуг із Індією, ринок ІТ послуг якої невинно зростає, дасть змогу як проаналізувати наявну тенденцію на ринку, так і спрогнозувати можливі сценарії її розвитку.

Для вивчення залежностей між економічними та фінансовими показниками варто затосовувати методи машинного навчання [1], структурного моделювання [2], авторегресійного моделювання [3], логістичної регресії [4] тощо.

Дослідження даного взаємозв'язку буде здійснюватиметься за допомогою побудови декількох дистрибутивно-лагових моделей [5]. Дистрибутивно-лагові моделі будуть побудовані на основі крос курсів валют швейцарського франка та індійської рупії [6].

Перша модель враховуватиме вплив одного попереднього періоду. Коефіцієнт детермінації такої моделі становить 0,799, що означає, що приблизно 80% варіації аналізованої ознаки зумовлена включеними в дану модель факторами. Рівняння та всі його члени пройшли перевірку на адекватність та є статистично значущими. Саме рівняння має вигляд: $-97,6 + 181,75x_t + 127,85x_{t-1}$. Це рівняння говорить нам про те, що якщо в поточному періоді курс індійської рупії зростає на 1 копійку, то курс франка зростає на 1 гривню та 82 копійки. Якщо така зміна відбулася в минулому періоді, то курс франка зростає на 1 гривню та 28 копійок.

Короткостроковий мультиплікатор в даному випадку становить 181,75. Він свідчить про вплив змінної x на зміну значення y в поточному періоді часу. Довгостроковий мультиплікатор дорівнює 309,6, та свідчить про сумарний вплив змінної x на зміну значення y за всі аналізовані періоди. Стандартизовані коефіцієнти мають наступний вигляд: $B_0^* = 58,71\%$, $B_1^* = 41,29\%$. Отже 58,71% зміни відбувається в поточному періоді, а 41,29% в минулому періоді.

Наступним кроком буде побудова моделі Койка. Ця модель передбачає поступове зменшення впливу лагових періодів на аналізовану величину та допомагає виявити найбільшу кількість лагових періодів у порівнянні із іншими моделями. Для даної моделі коефіцієнт $R^2 = 0,94$, що свідчить про те, що 94% варіації аналізованої ознаки зумовлена включеними в дану модель факторами.

$$\alpha(1-\lambda) = -27,357; b_0 = 82,44; \lambda = 0,767; \alpha = -117,38$$

Короткостроковий мультиплікатор дорівнює $b_0=82,44$ а довгостроковий мультиплікатор дорівнює 353,741. Стандартизовані коефіцієнти мають наступний вигляд: $B_0^*=23,31\%$, $B_1^*=17,87\%$, $B_2^*=13,71\%$, $B_3^*=10,51\%$, $B_4^*=8,06\%$, $B_5^*=6,18\%$, $B_6^*=4,74\%$, $B_7^*=3,64\%$, $B_8^*=2,79\%$, $B_9^*=2,14\%$, $B_{10}^*=1,64\%$, $B_{11}^*=1,26\%$, $B_{12}^*=0,97\%$, $B_{13}^*=0,74\%$, $B_{14}^*=0,57\%$. Точність даної моделі становить 98,13%.

Рівняння даної моделі має вигляд:

$$-117,38 + 82,44x_t + 63,23x_{t-1} + 48,49x_{t-2} + 37,19x_{t-3} + 28,52x_{t-4} + 21,88x_{t-5} + 16,78x_{t-6} + 12,87x_{t-7} + 9,87x_{t-8} + 7,57x_{t-9} + 5,8x_{t-10} + 4,45x_{t-11} + 3,41x_{t-12} + 2,62x_{t-13} + 2,01x_{t-14}$$

Оскільки дані були взяті поденно за останній місяць, дана модель охоплює вплив змінної x на зміну значення y за останні 15 днів.

Далі нам слід використати підхід Альмон до оцінювання параметрів дистрибутивно-лагової моделі. Всі попередні методи передбачали, що всі часові лаги мають однаковий характер впливу на аналізовану величину, тобто знак біля всіх коефіцієнтів моделі буде однаковим, або “+”, або “-”. Даний підхід допоможе виявити неоднорідний вплив різних часових періодів на курс франка, тобто він передбачає наявність певної кількості коефіцієнтів рівняння моделі із знаком “+” та із знаком “-”.

Для того, щоб оцінити параметри дистрибутивно-лагової моделі підходом Альмон нам потрібно визначитися із кількістю лагових періодів та степенем поліному. Після декількох спроб нам вдалося дійти висновку про те, що найбільш адекватною буде модель із чотирма часовими лагами. Тепер потрібно підібрати поліном, степінь якого не перевищуватиме кількість часових лагів у моделі. Методом підбору нам вдалося виявити, що для опису досліджуваної залежності найкраще підходить поліном першого степеню, тобто лінійна залежність. Моделі побудовані за допомогою поліномів вищого степеню містили неадекватні та статистично незначущі параметри, тому було вирішено зупинитися на поліномі першого степеню.

Коефіцієнт детермінації в даному випадку становить 0,87, що свідчить про те, що дана модель описує 87% варіації аналізованої ознаки.

$$\alpha = -98,11; \quad 0=118,3; \quad 1=-28,09. \quad 0=118,3; \quad 1=90,21; \quad 2=62,12; \quad 3=34,03; \quad 4=5,94.$$

Короткостроковий мультиплікатор 118,3. Довгостроковий 310,59. Стандартизовані коефіцієнти: $B_0^*=38,09\%$, $B_1^*=29,04\%$, $B_2^*=20,00\%$, $B_3^*=10,96\%$, $B_4^*=1,91\%$.

$$\text{В даному випадку рівняння буде мати вигляд: } -98,11 + 118,3x_t + 90,21x_{t-1} + 62,12x_{t-2} + 34,03x_{t-3} + 5,94x_{t-4}$$

Наступним кроком потрібно побудувати авторегресійну модель. Це дасть нам змогу в повній мірі проаналізувати досліджуваний взаємозв'язок. Модель залежності курсу франка від курсу рупії та теоретичного курсу франка у минулому

періоді дала непогані результати, проте найкращі результати дала авторегресійна модель залежності курсу франка від курсу рупії та курсу євро.

Така модель описуватиме 86% коливань та буде адекватною більш ніж на 95%. Всі її параметри також будуть адекватними та статистично значущими. Рівнянням такої моделі буде: $-46,5 + 110,77x_1 + 0,94x_2$. Ця модель свідчить про те, що якщо курс рупії зросте на 1 копійку, то курс франка зросте на 1 гривню та 11 копійок. Якщо курс євро зросте на 1 гривню то курс франка зросте на 94 копійки.

Швейцарія старається узгоджувати свою валютну політику із Індією, намагаючись забезпечити найкращі умови для довготривалої та плідної співпраці. Причиною цього є швидкий розвиток ІТ сектору Індії та його передовий характер. Оскільки Швейцарія є світовим лідером банківських послуг, які на даному етапі розвитку людства цілком і повністю залежать від цифрових технологій така довгострокова стратегія є цілком зрозумілою. Для дослідження такої залежності найкраще підходить саме метод Альмон, адже він враховує неоднорідність впливу значень x на значення y в різних часових періодах. Під час формування та реалізації своєї валютної політики Швейцарія також бере до уваги діяльність своїх основних економічних партнерів та країн-ринків збуту, користувачів послуг, про що свідчить залежність курсу франка від курсу євро.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zomchak, L., & Melnychuk, V. (2022, August). Creditworthiness of Individual Borrowers Forecasting with Machine Learning Methods. In *International Conference of Artificial Intelligence, Medical Engineering, Education* (pp. 553-561). Cham: Springer Nature Switzerland.
2. Zomchak, L. M. (2023, October). Sustainable development of Ukraine as a combination of social, economic and environmental components: structural econometric model of three-pillar approach. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 1254, No. 1, p. 012125). IOP Publishing.
3. Zomchak, L., & Lapinkova, A. (2023). Key Interest Rate as a Central Banks Tool of the Monetary Policy Influence on Inflation: The Case of Ukraine. *Advances in Intelligent Systems. Computer Science and Digital Economics IV*. Cham: Springer Nature Switzerland, 369-379.
4. Zomchak, L., & Starchevska, I. (2022, November). Macroeconomic Determinants of Economic Development and Growth in Ukraine: Logistic Regression Analysis. In *The International Symposium on Computer Science, Digital Economy and Intelligent Systems* (pp. 358-368). Cham: Springer Nature Switzerland.
5. Зомчак Л. М., Лапінкова А. О. Інфляційні процеси України: авторегресійна дистрибутивно-лагова модель. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. 1 (01). 50-55.

Конвертер валют. Мінфін. URL:

<https://minfin.com.ua/ua/currency/converter/?converter-type=nbu&from=chf&to=uah>

*Мацука В.М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та фінансів,
Маріупольський державний університет*

ПЕРЕВАГИ БІЗНЕС-ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасний бізнес переживає період стрімкого зростання конкуренції та задоволеності клієнтів. Основна мета проєктів цифрової трансформації – допомогти бізнес-лідерам і командам підвищити операційну ефективність і конкурентоспроможність. Нові технології відіграють центральну роль у стимулюванні трансформації, а також бізнес-процеси, бізнес-моделі, корпоративна культура та сприйнятливість до змін [1].

Будь-який план трансформації повинен охоплювати три ключові сфери:

1. Трансформація бізнес-процесів. Це передбачає зміну та адаптацію основних процесів, часто за допомогою автоматизації процесів, щоб відповідати мінливим бізнес-цілям, конкуренції та потребам клієнтів. Хоча ці терміни часто використовуються як синоніми, цифрова трансформація є частиною трансформації бізнесу. Вона створює технологічну структуру, яка підтримує зміни процесів.

Завдяки оптимізованому управлінню робочим процесом можна побачити докази трансформації бізнес-процесів у своїх бізнес-операціях від початку до кінця. Наприклад, запровадивши хмарну цифрову систему управління ланцюгом поставок, компанії можуть скоротити час простою, оптимізувати виробництво та підвищити прибутковість.

2. Трансформація бізнес-моделі. Трансформація бізнес-процесів фокусується на робочому процесі та сферах, пов'язаних з діяльністю компанії, тоді як трансформація бізнес-моделі фокусується на створенні модулів основних цінностей для конкретної галузі. По суті, компанії використовують цифрову трансформацію, щоб змінити традиційні бізнес-моделі.

В автомобільній промисловості цифрові технології централізують і автоматизують бізнес-моделі на основі передплати та процеси виставлення рахунків. У поєднанні зі стрімкими змінами потреб клієнтів і загальними культурними змінами традиційні покупки автомобілів трансформуються через моделі на основі передплати [2].

3. Трансформація корпоративної культури. Успішна цифрова трансформація має бути узгоджена з культурою та цінностями компанії. Втрата довіри до корпоративної культури може мати негативний вплив на продуктивність, мотивацію та щастя працівників. Повільне впровадження та песимізм сучасних цифрових технологій можуть призвести до втрачених можливостей і втрати конкурентоспроможності, доходу та вартості бренду.

Ефективна трансформація корпоративної культури неможлива без співпраці та відкритого обговорення, ініційованого керівництвом. Важливо поговорити з людьми про вплив цифрової трансформації на ролі та робочі процеси, а також про те, чому керівники вважають, що ризик і інвестиції в довгостроковій перспективі варті того.

Зміни в уподобаннях споживачів, включаючи зниження інтересу до володіння фізичними продуктами, призвели до появи продуктів на основі передплати на додаток до програмного забезпечення та цифрових послуг.

Цифрова трансформація поєднує всі рівні та функції сучасної компанії. Інтелектуальні технології забезпечують критично важливі інструменти, необхідні бізнесу для виживання та процвітання [4]. Нижче наведено приклади можливих наслідків (переваг) цифрової трансформації.

1. Глибокий аналіз даних для негайного прийняття рішень. Багато компаній покладаються на історичні дані для вимірювання ефективності та рентабельності інвестицій. Однак ручні процеси збору, обробки та аналізу даних є повільними та не дозволяють швидко використовувати нові можливості. Сучасні системи ERP і вдосконалені аналітичні інструменти дозволяють компаніям візуалізувати дані в реальному часі та створювати потужні аналітичні алгоритми, щоб забезпечити прийняття найкращих рішень у потрібний час.

2. Підвищення ефективності та продуктивності. Мережеві пристрої постійно передають дані і звіти про продуктивність. Завдяки розширеним аналітичним інструментам ці дані можуть стати основою для прогнозованого обслуговування, скоротити час простою та надати корисну інформацію для підвищення продуктивності та ефективності робочого процесу.

3. Оптимізація клієнтського досвіду. Клієнти цінують зручність і якість взаємодії з компанією. Персоналізовані багатоканальні можливості, персоналізовані плани обслуговування та миттєвий доступ до даних допоможуть вам перевершити їхні мінливі очікування, збільшити кількість потенційних клієнтів і залучити наявних клієнтів, щоб підвищити їхню лояльність.

4. Запровадження інноваційної бізнес-моделі. Вимоги споживачів і ринку змінюються. Увага поступово зміщується в бік модернізації бізнес-моделей як інструменту створення вартості. Однак неможливо переробити фундаментальні бізнес-моделі та взаємодію з клієнтами без миттєвого збору та аналізу даних, а також автоматизованих інтелектуальних процесів, які стимулюють нові моделі бізнесу, оплати та обслуговування.

5. Підтримка сильних і конкурентоспроможних стратегій розвитку бізнесу. Використовуючи мережеві технології для реалізації операційної цифровізації та оптимізації послуг, створено нові способи взаємодії та співпраці та оптимізовано стратегії розвитку бізнесу в таких аспектах: розробка нових продуктів і послуг, підвищення прибутковості та посилення каналу доходів, залучення й утримання потенційних і реальних клієнтів [5].

6. Підвищення стійкості у відповідь на кризи. Пандемія COVID виявила багато вразливостей у сучасних бізнес-процесах і моделях. Але це лише одна з багатьох культурних, економічних, політичних і ринкових змін, з якими компанії все частіше стикаються в останні роки. Сучасний бізнес бере участь у цифровій трансформації, оскільки вона надає інструменти для швидкого розвитку продуктів і послуг, а також можливості прогнозової аналітики, щоб підготуватися до майбутніх криз, ринкових змін і нових перспектив [3]. Компанії потребують масштабованості та повного набору хмарних рішень, щоб впроваджувати інновації без постійної зміни постачальників рішень.

Таким чином, інновації та цифрова трансформація є одним із визначальних факторів зростання бізнесу та рушійною силою глобального цифрового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Діджиталізація бізнесу – майбутнє вже настало. URL: <https://www.management.com.ua/partners/2021/08/12/didzhitalizatsiya-biznesa-budushhee-uzhe-nastupilo/>
2. Діджиталізація на підприємствах – крок у майбутнє. URL: <https://t1.ua/special/63308-dydzhytalyzatsyya-na-predpryyatyyakh-shah-v-budushchee.html>
3. Мацука В.М. Світові тренди та інвестиції майбутнього. Актуальні проблеми світового господарства і міжнародних економічних відносин. Матеріали XVIII науково-практичної конференції молодих вчених 21 квітня 2023 року. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. С. 93-96.
4. Що таке цифровізація і навіщо вона потрібна? URL: <https://www.xerox.com/uk-ua/services/insights/shcho-take-tsifrov-zats-ya-nav-shcho-vona-potr-bna>
5. Як цифрова трансформація змінює бізнес URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/yak-cifrova-transformaciya-zminyu-biznes>

*Маишталяр О. В.,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова;
науковий керівник: Фасолько Т. М.,
к.е.н., доцентка, доцентка кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ

У сучасному світі все доволі стрімко розвивається. У швидкому темпі відбувається автоматизація та комп'ютеризація як якоїсь окремої роботи, так і цілих виробничих структур. Саме від інновацій залежить здатність країн адаптуватися до нових викликів і впроваджувати сучасні підходи до розв'язання складних завдань. Інновації визначають її конкурентоспроможність на міжнародній арені, сприяють розвитку нових галузей економіки, покращенню життя громадян і забезпечують стійкість перед внутрішніми і зовнішніми викликами.

Для розуміння науково-технічного прогресу, включаючи інновації, слід визначити їх сутність. Зазвичай це означає нововведення, покращення або нові розробки у різних галузях, такі як нові механізми, технології або методи, які підвищують продуктивність та ефективність роботи, оптимізують використання ресурсів та збільшують обсяги виробництва. І цей процес неперервний, оскільки завжди існують можливості для подальшого вдосконалення.

Діяльність різних організацій, підприємств та структур є важливим аспектом функціонування економічної системи, оскільки вона забезпечує виробництво товарів і надання послуг, що є необхідними для задоволення потреб суспільства. Також їхня діяльність відіграє критичну роль у забезпеченні економічного функціоналу країни та її стабільності. Тому кожний елемент виробничого процесу має весь час покращувати результативність, аби досягти високих показників ефективності. Тобто, як зазначає авторка Тисько М. М. у статті «Економіка та управління підприємствами», «метою при управлінні інноваційним потенціалом підприємства є підвищення його здатності швидко реагувати на зміни кон'юнктури ринку та зростання споживчої цінності продукції з метою максимального задоволення потреб споживачів» [5, с. 3].

Тепер розглянемо детальніше Україну в інноваційному контексті. Один із дослідників, Денисенко М. П., у статті «Характерні риси інноваційних процесів в економіці України», описує, що характерне для вітчизняних підприємств у даному аспекті, розтлумачує різні погляди на інноваційний розвиток та ключові моменти його втілення. Він також підкреслює те, що ресурси для інновацій нашої країни обмежені і розробка стратегій щодо цього ще досить не досконала, а якщо у підприємства навіть і є можливість зробити нововведення, то зазвичай це

короткостроково [2, с. 1-2]. Проте за даними Міністерства економіки України за показником інноваційної діяльності у 2021 році серед країн світу ми посіли 49 місце, у 2022р. – вже 57, а у 2023 – 55 місце [3]. Тобто знову-таки спостерігаємо нестабільність, але наразі маємо певне покращення.

Також у цій роботі зазначається, що сам інноваційний процес проходить кілька етапів: від просто теоретичних досліджень до втілення у практичне застосування; на нього впливають різноманітні чинники, наприклад, фінансове забезпечення державою, рівень кваліфікації робітників, потреби суспільства, тобто актуальність тощо [2].

Як відомо, Україна направлена на європейську інтеграцію. Автори Різак Г. В., Ципляк Н. О., Голуб О. В. [4] досліджували питання інновацій Європи на прикладі освітнього процесу. У своїй праці вони розглянули саме Лісабонську стратегію нововведень в освіті. В його основі лежить підготовка суспільства з конкурентоспроможністю на світовому ринку, зі всебічно розвиненими знаннями. І основними аспектами цього плану, як описано в статті цих авторів, є: «акцент на навчанні протягом життя, розвиток актуальних навичок, зміцнення зв'язку між освітою й дослідженнями, професійне навчання й розвиток, створення зручних умов для інновацій, партнерство між освітніми установами»[4, с. 6]. У країнах Європи існують різноманітні педагогічні практики, спрямовані на стимулювання навчання. Серед них можна виокремити використання інтерактивних дошок, проведення нестандартних уроків, вирішення життєвих ситуацій (як у Швеції та Англії), поєднання теорії з практикою (як у Німеччині) тощо. Загалом Україна переймає передовий досвід, адже освіта – це та ланка, з якої починається майбутній висококваліфікований працівник. Все це допомагає зацікавити учнів та студентів, сприяє покращенню процесу запам'ятовування, і, що найважливіше, сприяє розвитку критичного мислення завдяки вирішенню ситуативних завдань.

Також на наш погляд, буде доцільно та актуально розглянути впровадження інновацій на прикладі аграрного сектору України, так як Україна є житницею Європи. Тут стоїть питання не просто якогось прогресу у його роботі, а й ефективне відновлення та забезпечення повноцінного функціонування в умовах сучасних викликів. Мається на увазі насамперед питання наслідків війни, а також екологічні проблеми.

Грищенко В. А. [1] наголошує на тому, що без науково-технічно прогресу у сільському господарстві зростання продуктивності практично неможливе, але разом з тим інноваційне впровадження має якби зберігати і попередні надбання. Тут важливий аналіз чинників, які стимулюють чи пригнічують господарство, екологічні та організаційно-економічні засади тощо.

Процеси аграрного виробництва потребують потужної оптимізації, модернізації, тобто механізації та автоматизації більшості етапів. Автор Хахула Б. В. у статті «Інновації, як чинник прискорення науково-технічного прогресу в аграрному секторі України» висвітлює гарну думку про те, що «удосконалення

системи організації інноваційної діяльності в сільськогосподарському виробництві має носити комплексний характер, охоплювати весь спектр сторін цієї діяльності — від проведення наукових досліджень та розробок, експериментальної перевірки наукових результатів до впровадження у виробництво та оцінки ефективності»[6, с. 79]. З точки зору проведення експериментальних досліджень, цей аспект виявляється дуже важливим. Наприклад, наразі спостерігається значний розвиток нових стимулюючих речовин, спрямованих на підвищення врожайності та виробництва м'яса та молочних продуктів. Однак, враховуючи можливий ризик, важливо виявляти всі негативні наслідки ще на етапі проведення експерименту. Більше того, цей процес є часозатратним, і саме тут актуальним стає застосування комп'ютеризації, яка допомагає отримати швидко точні та надійні результати.

Після ретельного аналізу проблеми інновацій в Україні та огляду результатів попередніх наукових досліджень щодо цього питання, можна зробити висновок, що поетапне впровадження нових ідей та технологій в діяльність підприємств і організацій України присутнє, хоча зазвичай супроводжується нестабільністю та недосконалістю, як це відзначають різні автори. Досвід свідчить, що Україні доцільно залишати фокус на відповідності європейським стандартам, особливо в контексті успішного впровадження інновацій, як це відбувається в європейських країнах. Як показує приклад освітнього сектору, це дозволяє досягнути ефективних результатів. Аналогічно, у сфері аграрного сектору науково-технічний прогрес сприяє підвищенню продуктивності і оптимізації витрат часу та ресурсів. Отже, державі слід приділити більше уваги інноваціям як інструменту для розвитку і зміцнення економіки загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грищенко, В. А. "Науково-технічний прогрес як основа технічного оновлення аграрних підприємств." (2021). — URL https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/13640/1/tezy_molod_i_sg-2021-295.pdf
2. Денисенко, М. П. "Характерні риси інноваційних процесів в економіці України." Комерціалізація інновацій (2020). — URL https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/17114/1/KI_mono_2020_P021-028.pdf
3. Міністерство економіки України — URL <https://www.me.gov.ua/Documents/Print?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb>
4. Різак, Г. В., Ципляк, Н. О., & Голуб, О. В. (2023). Створення інноваційних освітніх програм в Україні: досвід і рекомендації країн ЄС. Академічні візії, (22). — URL <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/520>

5. Тисько, Мар'яна Михайлівна. "Інноваційний потенціал підприємства як основа його розвитку." (2017). – URL http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/24185/1/ІННОВАЦІЙНИЙ_ПОТЕНЦІАЛ_ПІДПРИЄМСТВА_ЯК_ОСНОВА_ЙОГО_РОЗВИТКУ.PDF
6. Хахула Б. В. Інновації, як чинник прискорення науково-технічного прогресу в аграрному секторі України. Агросвіт. 2022. № 9-10. С. 79–85. – URL <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.79>

*Мащенко М.А.,
д. е. н., професор,
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
НТУ «ХПІ»*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Сучасний розвиток українського бізнесу в умовах інтеграції в світову економічну систему, а також з урахуванням екологічних та соціальних викликів, вимагає, щоб підприємства здійснювали соціально відповідальну діяльність. Бізнес не може існувати відокремлено від суспільства, і рано чи пізно він повинен прийняти соціальну відповідальність.

В Україні вже є певні позитивні результати в упровадженні принципів соціальної відповідальності бізнесу, особливо завдяки прийняттю міжнародної концепції соціальної відповідальності бізнесу та приєднанню до глобальних ініціатив, зокрема до Глобального Договору ООН.

Однак для успішного подальшого розвитку і широкого впровадження концепції соціальної відповідальності бізнесу в Україні потрібна розробка соціальних, економічних та інституційних інструментів, а також принципів і заохочувальних механізмів для підприємств, щоб спонукати їх до досягнення національних цілей сталого розвитку України на державному рівні.

Поняття "соціальна відповідальність" в бізнесі не є новим і було розроблене в 1960-1970 роках в розвинених країнах. Існують різні визначення цього терміну, оскільки компанії в усьому світі розробляють власні політики корпоративної соціальної відповідальності.

Суть соціальної відповідальності полягає в тому, що компанії спрямовують свою діяльність на поліпшення добробуту всіх сторін, які є зацікавленими в їхній діяльності, включаючи співробітників, суспільство, навколишнє середовище і акціонерів.

Важливим елементом цього є безперервний діалог між урядом, бізнесом і громадським суспільством, який є основою ефективної ринкової економіки і демократичного суспільства. Рівень соціальної відповідальності бізнесу вказує на рівень партнерства між компаніями, урядовими структурами і представниками громадського суспільства для вирішення соціальних проблем і просування суспільного розвитку.

Сприяння покращенню економіки і підвищенню життєвого рівня населення неможливе без активного підприємництва і розвитку цінностей, які підтримують ініціативу, відповідальність та самостійність. Соціально відповідальне підприємництво відіграє важливу роль у розвитку сучасного ринкового світогляду та сприяє суспільній значущості підприємництва.

Необхідність вирішення ряду проблем виникає через самостійність в господарюванні та прагнення до ініціативи, творчості і моральної відповідальності в бізнесі. Ці проблеми включають у себе пошук інноваційних ринкових можливостей, дослідження в галузі маркетингу, ефективне управління фінансами, оптимізацію використання ресурсів, залучення інвестицій та впровадження соціальної відповідальності в бізнес.

Розглядаючи національні особливості соціалізації бізнесу в Україні, можна зробити наступні висновки:

Соціальна відповідальність бізнесу виникає як необхідність, яку відчуває не лише суспільство, але й самі підприємства. Вони прагнуть знайти своє місце в конкурентному середовищі, привернути споживачів, зацікавити національних та міжнародних партнерів та привабити висококваліфікованих спеціалістів.

Потреба суспільства в різних формах соціальної відповідальності бізнесу формується під впливом національного менталітету, етапу розвитку соціалізації та конкретних проблем, які неможливо вирішити без внеску бізнесу.

У контексті трансформаційних процесів та зростання глобалізації важливою стає проблема створення ефективної системи управління. Це включає у себе різноманітні критерії для оцінки ефективності діяльності та відмову від виключно фінансових показників на користь більш широкого оцінювання, яке враховує соціальні аспекти. Однак в українській економіці існують нагальні проблеми, які потребують розгляду, і вирішення цих питань може сприяти розумінню та впровадженню принципів соціальної відповідальності в бізнесі. Такі проблеми включають в себе підвищення загального добробуту населення, поліпшення якісного складу персоналу та адаптацію вітчизняних підприємств до сучасних умов конкурентної боротьби.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dow Jones Sustainability Index [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.sustainabilityindices.com/review/industry-group-leaders-2016.jsp>
2. Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу: матеріали Х-ої Всеук. наук.-практ. конф., пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка., (Тернопіль, 18 листопада 2022 р.) – Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., – 100 с

*Мащенко М.А.,
д.е.н., професор,
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі і логістики НТУ «ХПІ»;
Лісна І. Ф.,
к.е.н., доцент,
ГО «Відкрита інноваційна платформа підприємницьких ініціатив
та інвестиційних проєктів «ПРО СМАРТ БІЗ»*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Інвестиції та інновації є ключовими факторами для забезпечення сталого розвитку будь-якого підприємства, збільшення його конкурентоспроможності та доходів. Однак, для того, щоб інвестиції та інновації були ефективними, потрібна виважена стратегія їх використання, яка враховуватиме як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на них.

Управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності промислових підприємств має свої особливості, які пов'язані з високими ризиками, які супроводжують інноваційну діяльність.

Основні особливості управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності підприємств:

Високий рівень ризику. Інноваційна діяльність пов'язана з високими ризиками, оскільки вона передбачає введення на ринок нових продуктів та технологій, які можуть не мати попиту або бути недосяжними з технічної точки зору.

Необхідність постійного пошуку нових інновацій. Промислові підприємства повинні постійно вдосконалюватися та шукати нові інноваційні рішення, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Потреба відповідного фінансування. Інноваційні проєкти вимагають значних витрат на проведення досліджень та розробок, виготовлення та впровадження продуктів на ринок. Тому промислові підприємства повинні мати відповідне фінансування для забезпечення успішного виконання інноваційних проєктів.

Важливість партнерських відносин. Промислові підприємства можуть вести співпрацю з іншими компаніями, університетами та науковими інститутами з метою виконання інноваційних проєктів. Важливо встановлювати ефективні партнерські відносини для забезпечення успішного виконання проєктів.

Необхідність ефективного управління ресурсами. Управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності повинно забезпечити ефективне використання ресурсів, які вкладаються в інноваційні проєкти. Це включає управління фінансовими, людськими, матеріальними та інтелектуальними ресурсами.

Постійний моніторинг результатів. Промислові підприємства повинні постійно моніторити результати своєї інноваційної діяльності, аналізувати їх та вносити зміни для поліпшення результатів.

Необхідність створення інноваційної культури. Інноваційна культура на підприємстві є важливим фактором успіху в інноваційній діяльності. Необхідно створити сприятливу атмосферу для стимулювання інноваційного мислення та розвитку нових ідей серед працівників.

Управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності промислових підприємств вимагає залучення професіоналів, які мають досвід в інноваційній діяльності та управлінні проектами. Також важливо мати чітку стратегію розвитку інноваційної діяльності та використовувати сучасні методи управління проектами, щоб забезпечити успіх в інноваційній діяльності та підтримку конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Наразі значна кількість країн характеризується постіндустріальним розвитком, а Україна намагається побороти кризу економіки індустріального типу. Інтенсивність інноваційного розвитку української економіки напряму залежить від швидкості та якості модернізацій в різних галузях економічної системи.

Більшість проблем інноваційного потенціалу на різних рівнях економіки України є спільними, але мають різні наслідки та витоки.

Але, слід зазначити, що головною проблемою є протиріччя між необхідністю реалізації інноваційних програм на мікрорівні та відсутністю системного цілісного підходу до вирішення проблем підприємців. Так за останні десять років доля інноваційно активних підприємств в Україні коливалася у межах 13,8% – 18,9% від загальної кількості підприємств. Рекордний показник (18,9%) був досягнутий у 2016 році, а у 2020 році він знизився до 16,8 % [1]. При цьому питома вага реалізованої продукції цих підприємств за останні п'ять років у загальному її обсязі не перевищувала 2% [2].

Таким чином, зрозуміло, що нашій країні потрібно шукати свій шлях розвитку, не орієнтуючись на країни Заходу, але при цьому за напрямом розвитку розвинутих країн. Такий шлях й буде інноваційним для України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Україна в цифрах, 2021. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/08/zb_Ukraine%20in%20figures_21u.pdf
2. Ковпака А. Інноваційний розвиток країни як рушійний чинник підвищення національної конкурентоспроможності. Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки. 2021. Вип. 1. URL: <http://eui.zu.edu.ua/article/view/234658/238776>

Мелікова Н.А.,

*здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Москаленко О.В.,

*к.е.н., доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЛЬ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ

Природний розвиток економіки України залежить від оптимального використання ресурсного потенціалу банків. Це впливає на збільшення інвестиційної активності в країні, подолання економічної кризи і введення національної банківської системи в світове співтовариство.

Параметр ресурсного потенціалу банку визначає ринкові позиції банківської системи в цілому і комерційних банків зокрема. Його продуктивність впливає як на здатність банків здійснювати операції та надавати послуги, так і в цілому на фінансову стабільність всієї банківської системи, що надважливе в умовах кризи.

Ресурсний потенціал банку – це сукупність усіх грошових коштів банку, що перебувають у його безпосередньому розпорядженні, а також коштів, які банк може потенційно залучити внаслідок проведення ефективної масштабної банківської діяльності або примножено чи втрачено у разі проведення активних операцій [1].

Основні джерела формування ресурсного потенціалу банку - власні, залучені та позичені ресурси. Його мета - забезпечення максимальної ефективності діяльності банку на ринку банківських послуг [2].

Ресурсний потенціал банку може включати в себе наступні компоненти:

1. Фінансові ресурси - грошові кошти, які має банк має на рахунках у Федеральній резервній системі або інших центральних банках.
2. Кредитний потенціал - здатність банку надавати кредити та позики своїм клієнтам.
3. Людські ресурси - кваліфікований персонал, який працює у банку.
4. Технологічний потенціал - технологічна інфраструктура та інформаційні системи, які банк використовує для автоматизації своїх операцій та підтримки бізнес-процесів
5. Клієнтська база – клієнти банку, які можуть бути джерелом депозитів та інших фінансових ресурсів.
6. Репутація та бренд - ресурс, який впливає на довіру клієнтів і інвесторів до банку.

Ресурси є основним елементом виробничого потенціалу, доступного системі, і використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку.

В сучасних умовах доцільно застосовувати такі методи формування ресурсного потенціалу банку [3]:

1. залучення коштів акціонерів;
2. створення банківських консорціумів та холдингів, що дозволяє декільком банкам сумісно кредитувати підприємства;
3. злиття дрібних банків з великими;
4. залучення іноземних інвестицій;
5. залучення депозитних ресурсів.

Ресурси банку – це банківський портфель – взаємопов'язаний набір активів і зобов'язань банку, де зобов'язання характеризують джерела формування ресурсної бази кредитної організації, а активи відображають способи розподілу цих ресурсів.

Трансформаційна функція банків - одна з основних функцій банківської системи, яка полягає у прийманні фінансових ресурсів банком від клієнтів та їх розміщення у вигляді кредитів і інших активів. Основні аспекти трансформаційної функції банків включають наступне: залучення ресурсів, тимчасово вільні кошти підприємства, заощадження населення.

Отже, ресурсна база банківських установ – це сукупність ресурсів, які становлять фінансовий капітал банку та можуть бути використані для виконання функцій і операцій банку. Ресурсний потенціал являє собою комбінацію матеріальних і нематеріальних ресурсів, мобілізованих і використовуваних банком для реалізації можливості максимізації економічного ефекту від реалізації кредитної діяльності, що є механізмом перетворення потенційного ресурсу в кредитні продукти банку.

Водночас досягнення необхідного економічного ефекту можливе лише за оптимальності процесів формування та використання ресурсного потенціалу, а також у досягненні кредитним потенціалом оптимальних параметрів розміру, структури та якості.

Результат проведених нами досліджень та узагальнюючий взаємозв'язок понять ресурсна база банку, банківські ресурси, фінансовий потенціал, ресурсний потенціал банку наведено на рис. 1.

Якісне формування та ефективне використання ресурсного потенціалу банку призведе до збільшення виробництва банківських продуктів і послуг за одночасного скорочення ресурсів, що не користуються попитом; дає змогу конструктивно розв'язувати конфлікти; створює сприятливу корпоративну культуру; покращує практику обслуговування клієнтів.

Ресурсний потенціал відіграє важливу роль у забезпеченні дохідності, фінансової стійкості, конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг. Від ефективності процесу формування та використання ресурсного потенціалу напряму залежить як результативність окремого банку, так і стабільність всього банківського сектору України, що актуалізує подальші дослідження за обраним напрямом.



Рис. 1. Взаємозв'язок понять ресурсний потенціал банку фінансовий потенціал, ресурсна база банку, банківські ресурси

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Федішин М.П., Павук І.В. Ресурсний потенціал комерційних банків як індикатор фінансової стійкості та надійності банківської галузі в умовах зовнішніх дисбалансів. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 2023, 21(52), 279–297. URL: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275810](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275810)
2. Пушак Я.Я., Шевченко Н.В. Особливості формування та управління ресурсами банків в сучасних умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3 (69). С. 36-40.
3. Іноземцева Є.В., Волкова В.В. Концептуальні засади удосконалення формування ресурсного потенціалу банку. *Економіка і організація управління*. 2018. Вип. 4. С. 56-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2018_4_8

*Мельник К.М.,
к.е.н., доцент;
Андрусішина Т.В.,
здобувач першого рівня вищої освіти
кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Уманський національний університет садівництва*

ВПЛИВ ВІЙНИ НА БАНКІВСЬКУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ

Сучасна економіка не може існувати без банківської системи, яка виконує одне зі своїх ключових завдань – забезпечення безготівкового обігу коштів в країні. Умови війни роблять цю задачу надзвичайно важкою, оскільки агресор руйнує інфраструктуру електронних комунікацій та енергетики.

Україна веде конфлікт з агресивним російським сусідом майже другий рік, після того, як останній незаконно вторгся на нашу територію. Важливо підтримувати стабільність та передбачуваність роботи національної банківської системи, оскільки це має велике значення в активній фінансовій боротьбі у цьому конфлікті.

Після початку воєнних подій на території України, наша банківська система була суттєво пошкоджена і функціонує в умовах стресу та невизначеності. Незважаючи на це, банки продовжують свою діяльність, намагаючись виконувати всі свої зобов'язання і дотримуватися встановлених нормативів. Проте очевидно, що в банківському секторі відбуваються певні зміни. Банківська система змушена швидко адаптуватися до умов воєнного стану для свого нормального функціонування.

У найвідповідальніший період в Україні фінансова та банківська системи виявилися дуже стійкими. Національний банк здійснив ряд важливих кроків в перші дні війни, включаючи фіксацію офіційного курсу гривні, введення обмежень на проведення розрахункових операцій у іноземній валюті та підвищення облікової ставки з метою стримування інфляційних процесів.

Для забезпечення стабільності та надійності функціонування банківської системи, 24 лютого 2022 року Правління Національного банку України прийняло постанову «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» № 18, яка регулює засади діяльності банків в умовах війни.

Згідно з цією Постановою, банки повинні гарантувати неперервну роботу своїх філій за відсутності будь-яких загроз для здоров'я та життя громадян, при цьому враховуючи обмеження, які стосуються зняття готівки [1].

Національний банк України полегшив ряд вимог щодо функціонування комерційних банків. Ці заходи призвели до стабілізації діяльності банків, спонукання їх до зміни власних бізнес-моделей та спрямування наявних ресурсів на підтримку кредитування стратегічно важливих галузей української економіки

за допомогою держави. Перш за все, це, безсумнівно, стосується фінансування аграріїв для успішної реалізації сільськогосподарської кампанії.

Незважаючи на те, що робота стабілізувалася, існують надалі значні ризики та проблеми, з якими банки мають складності в умовах війни. Вони вимушені вживати радикальних заходів для адаптації до нових складних умов. Це включає в себе скорочення кількості відділень, посилення вимог до клієнтів, які мають борги, а також відмову від довгострокових та середньострокових стратегій на користь короткострокового планування.

З початку воєнних подій були внесені певні поправки до Податкового кодексу та інших законодавчих актів України, які стосуються використання окремих їхніх положень під час введення воєнного стану. Серед інших змін внесено певні корекції в правила функціонування банків та небанківських фінансових установ, включаючи ті, які надають послуги з кредитування [2].

Ці зміни призначені для полегшення умов для українських позичальників під час війни і в період післявоєнного відновлення економіки, оскільки не всі позичальники в зазначених обставинах можуть своєчасно виплачувати кредити.

Відповідні зміни включають в себе відмову від сплати штрафів за прострочення кредитів, можливість введення періоду кредитних відпусток і заборону збільшення процентної ставки за користування кредитом, за винятком випадків, коли це зазначено у кредитному договорі.

Щодо депозитів, операції з вкладами можна виконувати у банківських відділеннях, які працюють. У разі, якщо вам неможливо відвідати банк особисто, ви також маєте можливість здійснити таку операцію віддалено через інтернет-банкінг і отримати кошти на вашу платіжну картку.

Україна налічує 67 діючих банків. Проте, 7 лютого 2023 року Національний банк України визнав банк «Форвард» неплатоспроможним, оскільки ця фінансова установа не відповідала вимогам законодавства та становила лише 0,1% чистих активів сектору. Як результат, протягом року кількість банків зменшилася на чотири, зокрема два з них були з російським державним капіталом – у лютому 2022 року [3].

Отже, під час воєнного стану банківська система України залишається стабільною та здатною забезпечити неперервну діяльність фінансових установ завдяки узгодженим діям регулятора та банків. Впродовж періоду воєнного стану структурні зміни на банківському ринку не відбулися, але була виявлена певна трансформація в інфраструктурі банків. Безумовно, поточні тенденції на банківському ринку свідчать про наявність очевидних труднощів, зумовлених впливом воєнного стану. Незважаючи на ризики конфлікту, банки підтримують високий рівень ліквідності, що дозволяє продовжувати безперервне здійснення безготівкових розрахунків та виконання інших фінансових зобов'язань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова від 24.02.2022 року N 18 із змінами і доповненнями, внесеними постановами Правління Національного банку України. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/pb22027?ed=2022_05_19 (дата звернення 25.10.2023).
2. Податковий кодекс України: зі змінами і доповненнями від 02.06.2016 р. № 1389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1389-19> (дата звернення 27.10.2023).
3. Огляд банківського сектору НБУ. Національний банк України (лютий 2023). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_202302.pdf?v=4 (дата звернення 01.11.2023).

*Мельник К.М.,
к.е.н., доцент;
Дульський М.М.,
здобувач першого рівня вищої освіти
кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,
Уманський національний університет садівництва*

ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗАПОБІГАННЯ

Сучасні умови глобалізації, стрімкого технологічного розвитку та змін у геополітичному середовищі створюють низку загроз для економічної безпеки підприємств. Ефективна оцінка цих загроз стає критично важливою для успішної діяльності підприємств у сучасних умовах.

Забезпечення адекватного рівня інформаційної безпеки важливе для того, щоб підприємства могли уникнути ризиків фінансових втрат, витоку конфіденційної інформації та порушень виробничих процесів. Це сприяє підтримці позитивної репутації та довіри клієнтів, що, в свою чергу, впливає на збільшення обсягів замовлень та зміцнення позицій на ринку.

Завдяки належному рівню інформаційної безпеки, забезпечується надійність управлінських рішень і сприяє ефективному аналізу ринкової ситуації та тенденцій. Це дозволяє підприємствам прогнозувати зміни і адаптувати свої стратегії розвитку відповідно до цих змін. Загалом, належний рівень інформаційної безпеки в підприємствах впливає на їхню стійкість, конкурентоспроможність та загальну економічну динаміку галузі, забезпечуючи стійкий процес росту, як окремих підприємств, так і всієї індустрії [1].

Впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси підприємств призводить до виникнення нових ризиків та загроз, які відрізняються від тих, що були характерні для традиційних, нецифрових процесів. Ці ризики виникають внаслідок використання нових технологій та особливостей цифрової економіки. Виявлення цих потенційних ризиків і загроз є однією з ключових цілей забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки. Підхід до аналізу цих ризиків і загроз має бути системним і охоплювати всі важливі бізнес-процеси підприємства як у його внутрішньому, так і зовнішньому середовищі.

Рівень фінансово-економічної стійкості впливає на можливість підприємств впроваджувати передові інформаційні технології, такі як хмарні обчислення та електронний бізнес. Він сприяє розвитку культури інформаційного бізнесу та підштовхує підприємства до впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що може потребувати відповідної модернізації та оновлення [2].

Сучасні умови цифровізації економіки створюють нові можливості для розвитку бізнесу, але також і нові загрози для економічної безпеки. Однією з найбільш серйозних загроз є кібератаки.

Для підприємств кібератаки можуть призвести не лише до матеріальних збитків, але й до значних репутаційних втрат, що безперечно впливає на фінансовий стан підприємств і організацій. Також кібератаки можуть призвести до порушення виробничих процесів, що в свою чергу може призвести до втрати прибутку.

Для забезпечення кібербезпеки підприємств важливо використовувати сучасні технології та методи захисту інформаційних систем від несанкціонованого доступу, зміни чи втрати даних. Також, належна освіта та тренування персоналу щодо кібератак і їх запобігання є ключовими чинниками. Підприємства повинні регулярно відстежувати та виявляти нові кіберзагрози, а також впроваджувати відповідні заходи для їхнього усунення. Загалом, ефективна система кібербезпеки є обов'язковою складовою економічної безпеки підприємства і допомагає захистити бізнес від кібератак, а також мінімізувати можливі негативні наслідки [3].

Згідно з щорічним звітом про кіберзлочинність за 2023 рік, складеним Cybersecurity Ventures та підтриманим Herjavec Group, яка має свої офіси та центри безпеки в США, Великобританії та Канаді, кіберзлочинність становить найбільшу загрозу для кожної компанії у світі і є однією з головних проблем для всього людства. Прогнозується, що до 2023 року витрати світу на боротьбу з кіберзлочинністю перевищать 8 трильйонів доларів на рік, порівняно з 3 трильйонами у 2015 році [4].

Отже, сучасні умови глобалізації та швидкого технологічного розвитку створюють нові загрози для економічної безпеки підприємств. Забезпечення відповідного рівня інформаційної безпеки стає ключовим фактором для захисту від фінансових втрат, порушень виробничих процесів та підтримки позитивної репутації. Належний рівень інформаційної безпеки сприяє надійності управлінських рішень та допомагає підприємствам адаптувати свої стратегії розвитку до змін у геополітичному та технологічному середовищі. Також важливо регулярно вдосконалювати системи кібербезпеки та навчати персонал заходам їх запобігання для збереження економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств у цьому швидкозмінному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грач С. В. (2023). Information support of economic security of meat processing enterprises. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law, (38), 188-195. <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/890> (дата звернення : 31.10.2023).

2. Боднар О. А. Модернізація фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації. *Наукові перспективи*. 2023. № 2(32). С. 234-246.
3. Литовченко О.Ю. Забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах цифрових трансформації URL: <http://www.wayscience.com/wp-content/uploads/2021/02/WD-2021-Part-2.pdf#page=76> (дата звернення : 31.10.2023).
4. 2022 Official-Cybercrime-Report.pdf URL: <https://s3.ca-central-1.amazonaws.com/esentire-dot-com-assets/assets/resourcefiles/2022-Official-Cybercrime-Report.pdf> (дата звернення : 31.10.2023).

Мельник К.М.,

к.е.н., доцент;

Зайчук Д. І.,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,
Уманський національний університет садівництва*

ІНВЕСТУВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

24 лютого 2022 року змінило буденність кожного українця та кожної складової нашої країни, коли Україна зазнала агресії з боку іншої держави. Цей переломний момент історії негативно позначився на безпеці країни та економічній стабільності. Невизначеність та складна політична ситуація створили ряд викликів, з якими довелося зіткнутися українському суспільству. Безумовно, це вплинуло на інвестиційний клімат, створюючи нові обставини для бізнесу та інвесторів. Тому актуальним є питання сучасного стану інвестиційної діяльності в Україні в умовах геополітичних викликів та економічної нестабільності.

Дослідженням інвестування займалися велика кількість науковців, проте серед сучасників варто відзначити Данилишина Б., Пучка М., Василенко А.

Українська економіка продовжує функціонувати та розвиватись навіть у стані повномасштабного вторгнення. Зіштовхнувшись з новими проблемами, саме фінансові інвестиції стануть рушійною силою у їхньому подоланні.

Інвестування підприємництва в Україні - це процес вкладання фінансових ресурсів, активів чи інших цінностей в підприємства на території України з метою отримання прибутку, зростання вартості активів або досягнення інших стратегічних цілей.

Повномасштабна війна стала основним негативним фактором впливу на інвестиційне середовище в Україні. Залучення інвестицій у воєнний час є більш ризикованим, ніж у мирний час. Також, серед проблем, які заважають інвестиційній діяльності є корупція, відносно висока інфляція, рівень захисту права власності, недосконалість бюджетно-податкової політики.

Однак за цей період відбулися деякі позитивні зміни, зокрема надання Україні статусу кандидата на членство в ЄС, скасування мит і квот при ввезенні на митну територію України нового устаткування, а також «транспортний безвіз» з ЄС.

Для інвестора цікаві, насамперед, сектори, де створюється висока додана вартість, продукція яких може бути конкурентною на світових ринках. На рисунку 1 показано, що найбільший інвестиційний потенціал в Україні мають:

1. Енергетика: Україна має потенціал у виробництві енергії з альтернативних джерел, таких як сонячна та вітрова енергія, що є привабливим для інвесторів у сфері зеленої енергетики.
2. Логістика та транспорт: З місцезнаходженням на перехресті транспортних маршрутів між Європою та Азією, Україна має потенціал стати ключовим логістичним центром.
3. Оборонно-промисловий комплекс: З початком війни, з'явився широкий спектр підприємств, які займаються розробкою, виробництвом та постачанням оборонної техніки, зброї, військової техніки, що потребує постійного фінансування.
4. Агропромисловий комплекс: Україна має значний потенціал у сільському господарстві, зокрема вирощуванні зернових культур, олійних культур, а також експорті сільськогосподарської продукції.

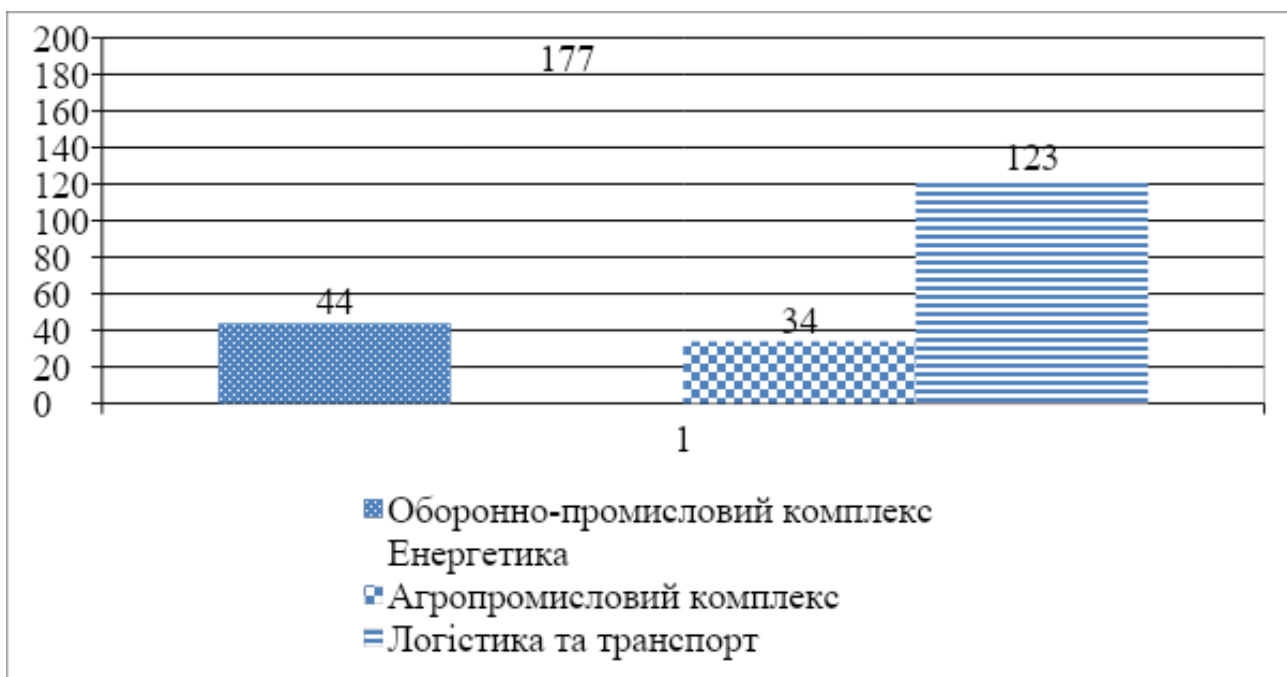


Рис. 1. Інвестиційний потенціал галузей, млрд дол.

Джерело: складено авторами на основі [2]

Можливі шляхи для залучення інвестицій в умовах війни:

- Сприяння розвитку військово-промислового комплексу. Держава може залучати вітчизняних та іноземних інвесторів, які можуть бути зацікавлені в інвестуванні військових проєктів, таких як виробництво зброї або технологій для захисту.
- Підтримка національного виробництва. Держава може залучати інвестиції на підтримку національного виробництва, щоб зменшити залежність від імпорту та забезпечити стійкість економіки. Залучення фінансової допомоги від міжнародних організацій та інших держав на

реалізацію спеціалізованих проектів підтримку та відбудови економіки в умовах війни [1].

- Залучення інвестицій у відновлення економічного потенціалу та створення робочих місць є критично важливим для забезпечення стабільного та сталого економічного та забезпечення зростання, підвищення конкурентоспроможності країни покращення якості життя громадян.
- Створення сприятливого інвестиційного клімату. Передбачає впровадження ефективної регуляторної політики, спрощення бюрократичних процедур, забезпечення прозорості та надійності правових умов для бізнесу, а також підтримку розвитку інфраструктури та освіти, що сприяють зростанню бізнесу та підвищенню загального рівня економічного розвитку.

Зовнішні інвестиції мають велике значення, оскільки вони сприяють найбільшому зростанню в економіці країни завдяки мультиплікативному ефекту. Для їх залучення було створено електронну платформу «Advantage Ukraine», на якій представлено інвестиційні проекти. Найбільше зацікавлені інвестиційними можливостями в Україні: США, Німеччина, Великобританія, Польща та Туреччина.

Отже, Україна попри військовий стан та минулі проблеми намагається створити сприятливий інвестиційний клімат для підприємств. Для того, щоб привабити інвестиції, країні потрібно активно працювати над зменшенням ризиків та створенням сприятливого середовища для бізнесу. Загалом, інвестування в українське підприємництво може бути вигідним, якщо враховувати всі аспекти інвестиційного середовища країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Як залучити інвестора під час війни та забезпечити його захист. URL: <https://espreso.tv/yak-zaluchiti-investora-pid-chas-viyni-ta-zabezpechiti-yogo-zakhist> (дата звернення : 23.10.2023)
2. Інвестування в Україну під час війни: тенденції та перспективи. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279892> (дата звернення : 23.05.2023)

*Мігай Н.Б.,
к.е.н., доцент
кафедри економіки, обліку та підприємництва;
Богданова І.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова*

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки підприємство є самостійним господарюючим суб'єктом, основною ланкою економіки та може створюватися для здійснення різних видів діяльності. Від ефективності його діяльності залежить економічний, соціальний, інноваційний розвиток країни. Підвищення ефективності господарської діяльності є не тільки одним з економічних важелів управління виробництвом, але і поширюється на системи корпоративного управління, контролю, аналізу, формування економічної безпеки тощо.

Висококонкурентне середовище функціонування господарюючих суб'єктів висуває на перший план питання оцінки ефективності їх господарської діяльності та зумовлює підвищений інтерес до нього серед керівників підприємств та науковців. Проблемам оцінки та підвищення ефективності господарської діяльності підприємств присвячені праці закордонних та вітчизняних вчених, серед яких П. Друкер, К. Макконелл, Б. Мільнер, Д. Парменстер, В. Петі, П. Самуельсон, П. Хейне, Б. Фелпс, О. Пісковець, Т. Гринько, В. Васюта, В. Кузьомко, О. Шацька та багато інших.

Як економічна категорія ефективність діяльності підприємства відображає відповідність фактичного результату бажаному, тобто, це рівень досягнення цілей організації та її здатність до життєдіяльності в конкурентному середовищі [1].

За визначенням Н. Богацької [2] ефективність господарської діяльності підприємства характеризує найвищу результативність роботи конкретного підприємства за наявних у ньому умов господарювання, які призводять до стійкої позиції на ринку підприємства та підвищення рівня його конкурентоспроможності й рентабельності. О. Шляга та М. Гальцев зазначають, що ефективність господарської діяльності має багатоаспектний характер і відображає співвідношення фактичного результату і очікуваного [3].

Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства має базуватись на ряді принципів, які являють собою загальні правила і в залежності від мети оцінки, за певних обставин можуть бути скориговані:

- системності – основою оцінки є розгляд всіх явищ та процесів, що вивчаються як єдиної системи;
- комплексності – оцінка ефективності має враховувати всі сторони господарської діяльності підприємства на засадах взаємозв'язку ат взаємозалежності;
- достовірності – для оцінки ефективності господарської діяльності мають використовуватися реальні дані, що відповідають дійсності;
- оперативності – оцінка ефективності має забезпечувати мінімальний часовий інтервал від вивчення явищ та процесів до надходження інформації про них до системи управління;
- систематичності – оцінка ефективності господарської діяльності має здійснюватися на постійній та регулярній основі, мати логічну послідовність та відповідати визначеним формам.

На даний час науковцями-теоретиками та практиками сформовано багато методів оцінки ефективності господарської діяльності підприємства, проте все ж не має єдиного всезагального підходу. Це пов'язано із необхідністю забезпечення відповідності критеріїв оцінки і системи показників відповідно до особливостей конкретного суб'єкта господарювання. Надалі розглянемо найбільш відомі методи.

Традиційний метод, заснований на моделі Дюпона «Рентабельність капіталу» і передбачає оцінку за двома групами показників: перший рівень – узагальнюючі показники, які характеризують загальну ефективність господарської діяльності через порівняння результатів діяльності і витрат ресурсів (рентабельність активів, рентабельність продажів, рентабельність власного капіталу тощо); другий рівень - показники, які оцінюють ефективність використання окремих видів ресурсів підприємства (фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності, платоспроможності, ефективності використання кадрового потенціалу та інші) [4].

Оцінка ефективності господарської діяльності основана на *концепції Perfomence Meneqment* (управління результатами) передбачає використання збалансованої системи індикаторів Balanced Scorecard (BSC) [5]. BSC об'єднує різні фінансові та нефінансові показники за такими напрямками: фінансовий – оцінюється ефективність діяльності підприємства в контексті віддачі інвестованого капіталу; внутрішньої операційної ефективності бізнес-процесів; ринкової ефективності - оцінюється корисність продуктів підприємства для споживачів; інноваційності – оцінка можливостей підприємства генерувати та впроваджувати інновації. Це дає змогу комплексно оцінити ефективність діяльності підприємства та його вартість.

Математичні методи характеризуються широким застосуванням методів нелінійної динаміки, узагальнених функцій тощо.

Система вимірів Б. Фелпса, в основі якої розрахунок бізнес-показників, що оцінюють поточну вартість підприємства і включають як фінансові, так і

нефінансові показники (вартість реалізованих товарів, задоволеність споживачів, час виробничого циклу, показники якості) та бізнес-показників, що оцінюють майбутню вартість: формують позиції підприємства (стратегія, частка ринку, рівень інвестицій, патенти тощо) і визначають потенційні можливості підприємства (якість менеджменту, виконання стратегії, розуміння тенденцій поведінки споживачів, корпоративна культура, інновації тощо).

Концепція Value Based Management (VBM), яка передбачає вибір ключового показника, що дозволяє оцінити ефективність всього процесу створення вартості та розвиток напрямків, які збільшують вартість підприємства. Основана на розрахунку показників результатів діяльності, що засновані на даних бухгалтерського обліку (чистий прибуток, операційний прибуток, економічна додана вартість, ринкова додана вартість); показники результатів діяльності, засновані на грошових потоках (грошова додана вартість, акціонерна додана вартість, грошова рентабельність інвестицій); показники результатів діяльності, засновані на ринкових оцінках (загальна акціонерна віддача, загальна віддача бізнесу).

Таким чином, дослідження існуючих методів оцінки ефективності господарської діяльності підприємства показало, що кожен з них має певні обмеження у використанні, свої переваги і недоліки. Тому при виборі методу оцінки необхідно звертати увагу на специфіку діяльності підприємства та мету здійснення оцінки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 452-456.
2. Богацька Н.М. Аналіз ефективності господарсько-фінансової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9411>
3. Шляга О. В., Гальцев М. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства. *Економічний вісник*. 2016. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf
4. Кузьомко В.М., Онищенко І.В. Стратегія підвищення ефективності господарської діяльності підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. *Економіка і суспільство*. 2016. № 5. -С.170-174.
5. Гарафонов О.І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *ECONOMIC SYNERGY*. вип. 3(5), 2022. С. 27-37.

*Небава О. М.,
аспірант кафедри економіки
підприємства і виробничого менеджменту
Вінницького національного технічного університету;
Небава М. І.,
к.е.н., професор кафедри ЕПВМ ВНТУ*

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ВИРІШАЛЬНИЙ ЧИННИК ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ В ДІДЖИТАЛІЗОВАНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Сучасні глобальні світові трансформації пов'язані з переходом суспільства від інформаційного до цифрового середовища, яке пронизує всепроникаюча діджиталізація усіх сфер життя. Діджиталізація стала новою економічною парадигмою сучасного динамічного сталого розвитку і спровокувала перегляд підходів до управління підприємствами з метою прискореного забезпечення їх ефективної діяльності.

Досягнення конкурентоспроможних позицій підприємств на ринку у діджиталізованому суспільстві має забезпечуватись шляхом неминучого впровадження сучасних наукомістких технологій та розробки інноваційних продуктів. Ці процеси ґрунтуються на визнанні необхідності невідпинної інтелектуалізації персоналу підприємств. Інтелектуальний потенціал відіграє важливу роль не лише для окремих підприємств, а й для суспільства загалом, особливо на сучасному етапі розвитку, коли відбувається діджиталізація усіх сфер та напрямів діяльності підприємств, а суспільство стає цифровим.

Підвищена останнім часом зацікавленість науковців до проблем управління інтелектуальним капіталом, об'єктивно на нашу думку, зумовлена такими причинами [1, с. 31]:

- Існує суттєва невідповідність між балансовою і ринковою вартістю окремих підприємств;
- підвищується значимість знань та інновацій у розробленні нових продуктів;
- інтелектуальний капітал найчастіше розглядається на практиці як один із ключових бізнес-активів, що потребує постійної діагностики та оцінювання;
- інтелектуальний капітал зумовлений вищою порівняно з матеріальними ресурсами складністю імітації, більшою гнучкістю та здатністю брати участь у створенні унікальних продуктів;
- інтелектуальний капітал завдяки трансформації нових знань у нові товари та послуги може бути основним генератором формування інновацій;

- нематеріальний характер інтелектуальних ресурсів, зокрема їх невидимість, унікальність, складність імітації конкурентами є нині особливо важливим для забезпечення стійких конкурентних переваг підприємств.

Отже, для забезпечення постійного вдосконалення бізнес-процесів та активного впровадження інновацій, сучасні підприємства мають зосереджуватись на управлінні процесами формування доданої вартості на основі ефективного використання інтелектуального капіталу.

Традиційною та загальновизнаною у вітчизняних дослідженнях сформована модель інтелектуального капіталу підприємства включає людський капітал, структурний (організаційний) капітал та реляційний (клієнтський) капітал [2].

Інтелектуальний капітал підприємства, на нашу думку, необхідно розуміти як знання, досвід та професіоналізм працівників, знанняві ресурси підприємства, які можуть трансформуватись у його інтелектуальну власність, бази даних, системи чи процеси, а також культуру організації. Для більш детального аналізу даного виду капіталу доцільно застосувати парадигмальну модель, яка містить три взаємно узгоджені компоненти: людський, структурний та реляційний капітали [3, с. 130].

Людський капітал охоплює сферу знань, вмінь, досвіду, професіоналізму трудового колективу підприємства; структурний капітал – виробничі процеси, бізнес-процедури, менеджмент підприємства; реляційний капітал – взаємовідносини з клієнтами, субпідрядниками, а також поняття бренду, довіри, репутації тощо.

В умовах цифрової економіки примноження людського капіталу неможливе без підвищення кваліфікації працівників та формування нового менеджменту, який нівелює авторитарні методи керівництва, та передбачає зростання ролі соціального капіталу відносин та стосунків. Структурний капітал все ширше охоплює інноваційні технології, які мають забезпечити усі етапи виробництва продукту чи послуги. Питання примноження реляційного капіталу покликані забезпечити докорінні зміни способів ведення бізнесу, а також вибудовувати новітні бізнес-моделі за умов глобальної діджиталізації.

Цифрова економіка актуалізує питання використання та управління інтелектуального капіталу підприємств. Можна стверджувати, що на даному етапі посилюється роль реляційного (клієнтського) капіталу підприємств (зокрема існує потреба в активному впровадженні спільних та відкритих інноваційних методів в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємств), оскільки останні залежать від зовнішніх зацікавлених сторін.

Проте, найважливішим стратегічним ресурсом на фундаментальному рівні здійснення сучасних бізнес-процесів виступатиме людський капітал, який буде формуватися в умовах перманентних модифікацій безлічі специфічних факторів,

але навички та професіоналізм працівників мають вибудовуватися у відповідності до специфіки інноваційного потенціалу підприємства.

Активні творчі здібності та трудова енергія інтелектуального працівника та система творчих новітніх знань є людським капіталом, що у сукупності зі структурним і споживчим капіталом і є інтелектуальним капіталом, який у кінцевому

вигляді забезпечує відтворення економічних інновацій усіх форм і видів на різних ієрархіях і рівнях управління як держави, так і підприємства [4, с. 311].

Відтворення інтелектуального капіталу на підприємствах повинно відбуватися на основі найбільш важливих професійних якостей управлінського персоналу, до яких варто віднести: неперервний професійний розвиток, наявність творчого мислення, позитивна інноваційна налаштованість, висока професійна компетенція, глибокі спеціальні знання, здатність і готовність до ризику, комунікабельність, компетентність у галузі організації інноваційних процесів, прагнення опановувати і застосовувати нові знання.

Необхідно зазнати, що існуюча у нашій країні інституціональна інфраструктура не забезпечує збалансованого доступу до інтелектуальних ресурсів і послуг для учасників інноваційного процесу, що обмежує комерціалізацію результатів науково-технічної діяльності. Залишається високим рівень тіньового сектору та криміналізації економіки, корупції в інститутах державної влади, недостатньо захищена інтелектуальна власність, утруднений доступ до інформаційних баз і інвестиційного забезпечення, реалізації інвестиційних й інноваційних проєктів. Повноцінному розвитку людського капіталу перешкоджає недолік стимулів й умов його розвитку, відсутність системного, науково обґрунтованого реформування системи освіти, не припиняється скорочення чисельності працездатного населення.

В умовах глобалізації та високої конкуренції інноваційність, як комплементарна складова інтелектуального капіталу підприємства, стає необхідністю, оскільки забезпечує розробку нових продуктів та удосконалення виробничих процесів, маркетингу та менеджменту підприємств. Вважаємо також за доцільне звернути увагу на ту обставину, що інтелектуальний капітал підприємства на сьогодні є генератором його конкурентних переваг, які дозволяють йому диференціювати себе від інших конкурентів.

Таким чином, дослідження сутнісних характеристик інтелектуального капіталу показує, що дана економічна категорія має багатогранний і багатоаспектний характер, виступає, як інтелектуальне багатство підприємства, що забезпечує створення інтелектуальних продуктів і послуг, її інноваційний розвиток і конкурентоспроможність у нових діджиталізованих умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Партин Г. О., Загородній А. Г. Інтелектуальний капітал суб'єкта господарювання: сутність, складники, методи оцінювання / Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія економічні науки. Випуск 45. 2022. С.30-41.
2. Собко О. М. Інтелектуальний капітал підприємства: концептуалізація-функціонування-розвиток: монографія. Тернопіль: Крок, 2014. 360 с.
3. Яворська О. Г. Інтелектуальний капітал в епоху становлення та розвитку цифрової економіки / Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. Випуск 1(13). 2020. С. 129-133.
4. Нагорняк Г. С., Хануфф К. Є. Розвиток інтелектуального капіталу в епоху цифровізації у контексті підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України /Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Вип 19. Т.1. 2023. С. 311-328.

*Павлішина Н.М.,
к.е.н., доцент,
кафедра «Маркетинг та логістика»
НУ «Запорізька політехніка»;
Барієв І.С.,
Магістрант,
кафедра «Маркетинг та логістика»
НУ «Запорізька політехніка»*

ІНТЕРНЕТ-СТРАТЕГІЯ У РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Досвід провідних підприємств світу свідчить про те що безперервне покращення, нові пропозиції, удосконалення існуючих товарів/послуг/сервісу є основою успіху у конкурентному середовищі.

Інноваційний розвиток підприємств – це «безперервний рух, який базується на впровадженні та реалізації інновацій, які не лише зумовлюють поліпшення кількісних та якісних характеристик діяльності підприємства, але і забезпечують зміцнення його ринкових позицій та створюють умови для його подальшого розвитку» [2, с.15].

Підприємство може бути повністю інноваційним – пропонуючи новий товар із нових матеріалів за новою технологією виготовлення. Однак це скоріш виключення ніж правило. Інновації можуть виявлятися у різних аспектах бізнесу, технології, продуктах, та їхнє впровадження може забезпечити значні переваги на ринку. У випадку коли інноваційна діяльність здійснюється у вигляді трансформації певного напрямку, то таку діяльність позначають як інноваційний процес який «охоплює весь комплекс відносин виробництва та споживання і є періодом від зародження ідеї до її комерційної реалізації» [1].

Серед ключових аспектів інноваційного розвитку:

- дослідження та розвиток (R&D);
- освіта та навчання;
- співпраця з іншими організаціями, дослідницькими центрами та стартапами може допомогти впроваджувати інновації швидше та ефективніше;
- впровадження інновацій: може вимагати змін в процесах, виробництві, маркетингу та інших сферах діяльності;
- відстеження результатів та внесення коректив;
- фінансування;
- законодавство та патенти.

Із посиленням діджиталізації, багато підприємств обмежили інноваційність сферою просування, використовуючи інновації спричинені значним рівнем проникнення мережі Інтернет та підвищенням цифрової грамотності населення.

Такий підхід позначився на розробці маркетингової стратегії. Зокрема, стратегії Інтернет-маркетингу.

Якщо розглядати місце Інтернет-маркетингу в стратегічному плануванні маркетингової діяльності підприємства, то він займає місце на інструментальному рівні, що показано на рисунку 1.

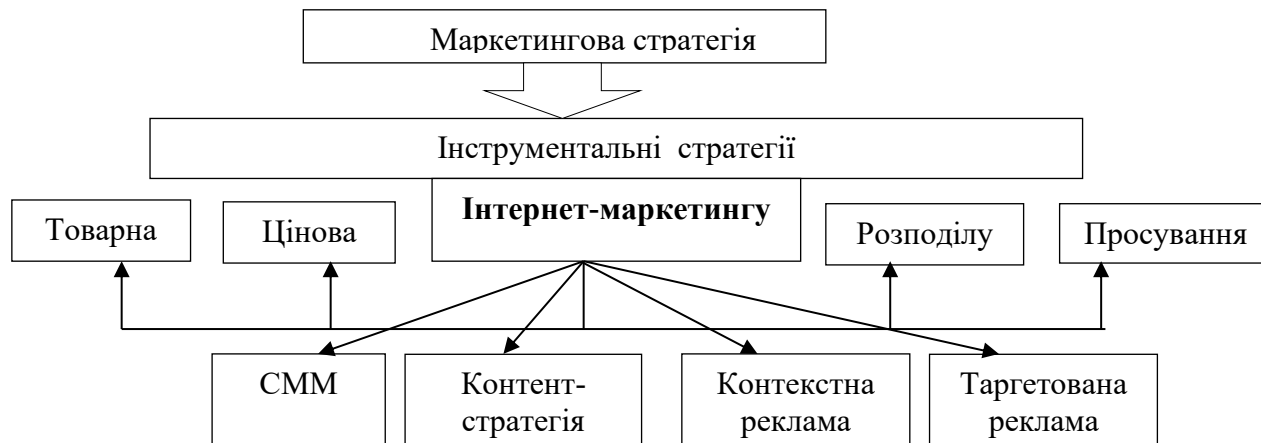


Рис. 1. Місце стратегії інтернет-маркетингу в системі стратегій підприємства

Стратегія інтернет-маркетингу є комплексом заходів, який «реалізують за допомогою найбільш підходящих онлайн-каналів, щоб збільшити дохід, підвищити впізнаваність компанії і поліпшити взаємини з аудиторією» [3]. Це підхід до використання інтернету та сучасних цифрових технологій для просування інноваційних продуктів чи послуг.

Ключовими інструментами реалізації інтернет-стратегії маркетингу є:

- веб-сайт і оптимізація для пошукових систем (SEO);
- соціальні медіа: нові, не традиційні для галузі форми подачі контенту можуть привернути увагу. Наприклад інтерактивні ігри добре залучають користувачів до новинок;
- контент-маркетинг. нестандартна подача інформації дозволяє привертати увагу аудиторії;
- взаємодія з впливовими особами. Колаборації – вдала ідея для інновацій, оскільки поєднання неpojєднуваного або неочікуваного – найкращий спосіб привернути увагу. А то повторення такого ж заходу конкурентом буде мати швидше негативний ефект;
- аналітика та вимірювання. Завдяки гугл-аналітиці з'явилась можливість обробляти та аналізувати значно більше даних про споживача, а отже завжди пропонувати йому нові форми комунікацій.

Через різноманіття інноваційних процесів стратегія Інтернет-маркетингу повинна бути адаптована під конкретний випадок. Однак важливо використовувати Інтернет та цифрові інструменти, щоб ефективно просувати інновації та досягати успіху на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Захаркін О.О. Сутність та значення інноваційних процесів діяльності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 12. С. 20-34. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/231761721.pdf> (дата звернення 23.10.2023)
2. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства у транзитивній економіці : монографія. / За аг.ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 582 с.
3. Стратегія інтернет-маркетингу. *SendPulse*. URL : <https://sendpulse.ua/support/glossary/digital-marketing-strategy> (дата звернення 25.10.2023)

*Панченко В.А.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри
менеджменту та підприємництва;
Звездун М. О., Іванюк В.Ю.,
магістранти
Центральноукраїнський державний університет
імені Володимира Винниченка*

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Система ринкових відносин об'єктивно зумовлює існування ризику в усіх сферах господарської діяльності. Ринкове середовище вносить в діяльність підприємств елементи невизначеності і поширює низку ризикових ситуацій, які виникають при присутності конкретних умов та обставин. Ризикові ситуації формують умови для існування і реалізації економічного ризику, з яким в процесі своєї діяльності зіштовхуються практично всі підприємства. Більшість управлінських рішень підприємства приймається в умовах невизначеності та економічного ризику [2]. Щоб вижити підприємствам потрібно не уникати ризику, а вміти правильно оцінювати його ступінь і безпосередньо управляти ним з метою обмеження. Підприємствам необхідні своєчасне врахування факторів ризику при прийнятті управлінських рішень; кваліфікована організація процесу управління ризиковою ситуацією, що спрямована на забезпечення адаптації діяльності підприємства до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

У сучасній науці існує значний досвід дослідження теоретичних проблем ризику, такі дослідження висвітлювали у працях науковців: Бакуліч О.О., Башинська І.О., Бондаренко Є.К., Боняр С.М., Вигівська І.М., Вітлінський В.В., Данченко О. Б., Доценко І.О., Захарова Н.Ю., Зачко О.Б., Івченко І.Ю., Ілляшенко С.М., Калюжна Ю.В., Корж Н.В., Костецький В.В., Краснокутська Н.С., Кузьмін О.Є., Литвинов О.І., Михайленко О.В., Мостенська Т.Л., Стадник В.В., Тарашевський М.М., Федулова І.В., Цвігун Т.В., Черненко І.І., Юсипович О.І. та багато інших. Серед наукових досліджень, присвячених проблемам розвитку антикризового управління, доцільно виокремити роботи таких дослідників, як Абрамова А.С., Блинда Ю.О., Бурий С.А., Василенко В.О., Воронін О.Є., Головач К.С., Горова К.О., Гудзь Т.П., Діденко Є.О., Заблудська І.В., Камнева А.В., Коваленко Т.В., Кузьмін О.Є., Лігоненко Л.О., Маховка В.М., Телін С.В., Шварц І.В., Шестопалова О.В. та багато інших.

Більшість невизначених подій, що спричиняють ризик, є неповністю прогнозованими та контрольованими, їх неможливо усунути, а тому навіть на

перший погляд досить ефективні рішення можуть призвести до значних збитків. Невизначеність призводить до ризику через відсутність повної інформації та неможливість точного передбачення. Суттєво впливати на його виникнення можуть такі чинники як погодні умови, науково-технічний прогрес, ринковий попит і ціни на товари. Ризик виникає тоді, коли приймається рішення з кількох можливих, і є непевність в тому, що це рішення, призведе до найефективніших наслідків.

Головним завданням системи антикризового менеджменту підприємства є розроблення та реалізація заходів з метою оперативної ідентифікації та нейтралізації широкого спектра чинників, наслідком впливу яких на економіку є виникнення криз [2]. Складність проблеми грамотного антикризового менеджменту полягає в тому, що стратегічні рішення щодо запобігання кризовим явищам повинні бути прийняті до моменту, поки процес виникнення кризи не набув кумулятивного характеру і його наслідки не стали незворотними. Однак рішення, прийняті на ранніх стадіях виникнення кризи, ґрунтуються на слабких, а отже, не завжди об'єктивних сигналах про появу чи посилення негативних тенденцій.

Антикризові заходи класифікують на: тактичні і стратегічні рішення, оборонні і наступальні дії, механізми оперативної, тактичної і стратегічної фінансової стабілізації, вжиття негайних заходів та корпоративні відновлювальні стратегії тощо [1]. Залежно від фази кризи, жорсткості часових та ресурсних обмежень в антикризовій програмі підприємства має бути знайдене оптимальне поєднання оперативних, тактичних і стратегічних рішень. Рациональне співвідношення між оперативними, тактичними і стратегічними заходами щодо виведення підприємства з кризи пропонується визначати залежно від характеру прояву часових і ресурсних обмежень антикризового процесу.

Стабільний економічний розвиток та економічне зростання мають бути основною метою антикризового менеджменту. Воно не повинно перетворюватись в управління в умовах кризи, коли ситуація диктує вимоги для антикризових заходів. Для беззаперечної ефективності механізму криза повинна бути своєчасно виявлена, а використання інструментів впливу має спрямовуватися не на усунення оперативних проблем, а на викорінення причини кризових явищ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гудзь Т. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія. Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2007. 166 с.
2. Посохов І. М. Теоретичні та практичні аспекти управління ризиками корпорацій : монографія. Харків : Слово, 2014. 499 с.

*Панченко В.А.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри
менеджменту та підприємництва;
Лібідулін Р.І., Бондаренко С.С.,
Центральноукраїнський державний університет
імені Володимира Винниченка*

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ПРОВЕДЕННІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

Висока конкуренція на ринку та стрімкі інноваційні зміни, постійно зростаючі потреби споживачів активізують керівництво підприємств на необхідний пошук нових, раніше не використовуваних рішень. Зокрема для розв'язання важливого та актуального завдання – вибір оптимального шляху формування та розвитку організаційної культури, що у свою чергу максимально дозволить реалізувати потенціал підприємства, з найвищою соціальною та економічною ефективністю [2]. Організаційна культура є одним із інструментів менеджменту, який сприяє підвищенню інноваційної активності підприємства, припускає оволодіння новітніми управлінськими технологіями і формуванню особливого організаційно-культурного підходу, що дає комплексне розуміння процесів еволюції і функціонування підприємств з урахуванням поведінки людей в гнучких динамічних адаптивних структурах.

Питаннями дослідження організаційної культури та її впливу на ефективність діяльності підприємства присвячені роботи відомих зарубіжних вчених: П. Друкера, Е. Шейна, Ч. Хенді, Г. Хофстеда. Значну увагу вивченню даного питання приділяють й сучасні вітчизняні науковці: Д. Богиня, О. Грішнова, В. Данюк, А. Колот, І. Мажура, В. Петюх. В дослідженнях цих науковців значна увага приділяється питанням визначення сутності організаційної культури, її функцій та ролі в розвитку підприємства, в управлінні його персоналом, розглядаються різні підходи до формулювання визначення «організаційна культура», відкритим залишається питання щодо розмежування понять «організаційна культура» та «корпоративна культура» тощо.

Культура підприємства може виявитися прийнятною на певний період часу й за певних умов. Зміна умов конкуренції, державного регулювання, стрімкі економічні зміни та нові технології вимагають змін корпоративної культури підприємства, що гальмує підвищення її ефективності. Для створення нової культури підприємства потрібно багато часу, оскільки стара корпоративна культура укорінюється у свідомості людей, що зберігають прихильність до неї. Ця робота містить у собі формування нової місії, цілей підприємства та її ідеології, моделі ефективного управління, використання досвіду попередньої діяльності, традицій і процедур, що укоренилися, оцінку ефективності підприємства.

Організаційна культура підприємства є унікальним економічним явищем, яке значно виходить за межі виробничих чи партнерських зв'язків. Вона стосується усього глобального простору всередині і ззовні підприємства, її формування починається уже в момент виникнення підприємницької ідеї. Водночас більшість керівників розглядають організаційну культуру як потужний стратегічний інструмент, який орієнтує всі підрозділи на досягнення загальних цілей. Тому в сучасному менеджменті об'єктом управлінської діяльності вважаються не окремі процеси, технології, структури, люди та їх діяльність, а організаційна культура та її особливості як об'єднуючий фактор цих процесів у межах кожного підприємства.

Зважаючи, що основною метою аудиту є забезпечення законності, достовірності, доцільності здійснення господарських операцій, вжиття превентивних заходів щодо забезпечення стійкого фінансового потенціалу підприємства, виявлення недоліків, що впливають на діяльність підприємства, контроль доцільно представляти як сукупність елементів входу (інформаційне забезпечення контролю), елементів виходу (інформація про об'єкт управління, отримана в результаті контролю) і сукупності взаємопов'язаних компонентів: середовище контролю, система обліку, центри відповідальності, процедури контролю, оцінка ризику.

Організація внутрішнього аудиту підприємства ставить перед керівництвом такі завдання [1]: надавати користувачам достовірну, оперативну й неупереджену інформацію про об'єкти та процеси; здійснювати перевірку планових і фактичних показників, бюджетів та своєчасно виявляти відхилення з усуненням чинників, які перешкоджають діяльності підприємства; не допускати надходження недостовірної інформації для зовнішніх користувачів; встановлення економічної ефективності формування і використання ресурсів підприємства.

Внутрішній аудит забезпечує формування потоку науково обґрунтованої, корисної та необхідної контрольної-аналітичної інформації, перевірку й оцінку проблемних ситуацій за допомогою аудиторських прийомів, та прогнозування майбутнього розвитку підприємства. Тому ефективна організаційна культура підприємства сприяє результативності процесів внутрішнього аудиту та об'єктивності результатів оцінки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каменська Т. О. Внутрішній аудит: сучасний погляд : монографія. Київ : Інформ.-аналіт. агентство, 2010. 499 с.
2. Лепейко Т., Янієва Д. Теоретичні аспекти формування організаційної культури підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. №13. С.99-107.

*Пахомов М.С.,
аспірант кафедри обліку і фінансів,
НТУ "Харківський політехнічний інститут"
ORCID ID: 0009-0004-9133-3333;
науковий керівник: д.е.н., доцент Єршова Н.Ю.,
професор кафедри фінансів та економіки
НТУ "Харківський політехнічний інститут"*

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В РИЗИКОВОМУ БІЗНЕС-ЛАНДШАФТІ

Підприємства функціонують в умовах нестабільності та ризиків, що потребує адаптації діяльності суб'єктів господарювання до змін задля досягнення своїх цілей. Значний внесок у дослідження питань, пов'язаних із забезпеченням сталого розвитку підприємства в ризиковому бізнес-ландшафті внесли О. Факете, С. Альгаварія, А. Грінько, П. Сковрон, О. Маслак, Н. Єршова, С. Ілляшенко, В. Гвркуша [1-5] та ін. Дослідники розробили основні методологічні підходи для оцінки ризиків у рамках теоретичної методології, які дозволяють ідентифікувати ці ризики та розуміти їх реальний вплив на фінансово-економічний стан промислового підприємства.

Фінансовий ризик пов'язаний із можливістю негативного впливу на фінансовий стан підприємства через його взаємодію з фінансовими установами (банками, фінансовими, інвестиційними, страховими компаніями, біржами тощо). Причинами фінансового ризику можуть бути фактори, такі як інфляція, зростання процентних ставок банків, зниження вартості цінних паперів та інші події, що можуть негативно вплинути на фінансовий стан підприємства. Ризик полягає у ймовірності зазнати збитків, які виникають при проведенні різних операцій на фінансових ринках, включаючи угоди на кредитній біржі та операції з цінними паперами, і цей ризик обумовлений самою природою цих процесів. Правильно побудована система управління ризиками підприємства дозволяє стабілізувати найважливіші стратегічні та тактичні показники ефективності, оптимізувати розподіл ресурсів, капіталу відповідно до оцінки ризиків, запобігти збиткам, щоб підготувати бізнес до дій у надзвичайній ситуації та підвищити сталий розвиток.

Для досягнення фінансової стабільності і зменшення негативного впливу фінансових ризиків важливо систематично передбачати ймовірність їх виникнення і оцінювати постійні фактори, що впливають на фінансове оточення підприємства. Поняття сталого розвитку не лише визначає області ризику для підприємства, але також створює можливості, які підвищують важливість підприємства, поліпшують його стан і збільшують цінність його матеріальних і інтелектуальних активів. Інтеграція концепції в організацію вимагає зміни

корпоративної культури, щоб ці цінності і принципи проникали на всі рівні організації, включаючи робочі місця, процеси і стратегію. Проведені в різний час зрізи думок менеджерів промислових та енергетичних підприємств Харківського промислового регіону свідчать про все більшу їх схильність до концепції сталого розвитку (табл.1).

Таблиця 1.

Відношення менеджменту підприємств до концепції сталогорозвитку

Рік опитування	Відповіді менеджерів на питання: «Чи необхідна реалізація стратегії сталого розвитку, щоб підприємству бути конкурентоспроможним?» (у %% до опитаних)		
	Так	Ні, це для майбутнього	Ні
2019	61	21	18
2020	74	15	11
2021	89	5	6

Як свідчать результати проведених досліджень, головним ініціатором (рушійною силою) у сфері сталого розвитку є топ-менеджмент. Про це повідомили від 20% до 30% респондентів в проведених нами опитуваннях. Інші групи учасників підприємства мають значно менший вплив на забезпечення сталого розвитку підприємства: представники топ-менеджменту – 20...30%; клієнти в ланцюжку поставок – 18...26%; співробітники підприємства – 12...16%; законодавці – 7...10%; акціонери – 6...8%; споживачі – 6...8%; конкуренти – 5...7%; місцеві громади – 4...6%; групи за інтересами – 3...4%; галузеві групи – 2 – 3%. Найбільше цікавляться концепцією сталого розвитку великі корпорації (до 40% відповідей респондентів). Багато малих і середніх підприємств не тільки не знайомі з цим поняттям, але часто використовують його окремі аспекти, іноді навіть без усвідомлення цього [3].

Коли корпорації виявляють збільшений інтерес до ідеї сталого розвитку, це також приводить до формування більш свідомих споживачів, які відповідно діють позитивно на цю ідею. Сутність сталого розвитку підприємства розкривається не лише через категорії прибутковості, ефективності господарської діяльності, конкурентоспроможності на ринку, стійкого економічного зростання, а й через категорії ресурсозбереження, збалансованого розвитку всіх структурних елементів промислового комплексу, розвиток технологій, скорочення частки ірраціональних з екологічного погляду виробництв та багато інших. Роль бізнес-лідерів полягає не лише в управлінні бізнесом, але й у створенні основ розвитку [6, 7]. Гармонія, закономірність, структура та механізми залежать від їхнього розсуду, творчості, прогресивних дій та уяви. Виходячи з вище сказаного сталий розвиток підприємства можливий за умов належного рівня фінансової безпеки, що визначається ефективністю протидії факторам ризику зовнішнього та внутрішнього середовища, що

негативно впливають на їх фінансові результати. Отже, розробка ефективного механізму управління фінансовими ризиками підприємств є актуальним завданням, вирішення якого створить належні умови для їх успішної діяльності та сталого розвитку

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Линник О.І., Єршова Н.Ю. Проблеми функціонування та розвитку мікро-, малого та середнього бізнесу сфери послуг в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління : електрон. наук. фахове вид. 2021. Вип. №2 (29). С. 74-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-11>
2. Гаркуша В.О., Єршова Н.Ю. Теоретично-методичні засади формування економічної безпеки підприємства. Причорноморські економічні студії. 2018. 27. http://bses.in.ua/journals/2018/27_1_2018/23.pdf
3. Кобелева Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с.
4. Fekete Alexander. Safety and security target levels: Opportunities and challenges for risk management and risk communication. International Journal of Disaster Risk Reduction. 2012. 2 (1). 67–76.
5. Alhawaria Samer, Karadshehb Louay, Nehari Taletc Amine, Mansoura Ebrahim. Knowledge-Based Risk Management framework for Information Technology project. International Journal of Information Management. 2012. Vol. 32, issue 1, 50-65.
6. Єршова Н., Грінько А. Обліково-аналітичне забезпечення прийняття фінансових рішень при управлінні платоспроможністю підприємства. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), 2023, (2), 23–30. <http://es.khpi.edu.ua/article/view/282769>
7. Гаркуша В.О., Єршова Н. Ю. Теоретичні та методичні підходи до організаційного забезпечення економічної безпеки підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Вип. № 18. С. 333-339.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Національна соціально-економічна політика України орієнтована на інноваційний розвиток, що підтверджується прийняттям відповідних офіційних документів, а також прагненням посісти гідне місце національної економіки на світовому ринку інновацій продуктів та послуг.

Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) оприлюднила щорічний звіт Global Innovation Index 2022, в якому порівнюється інноваційна діяльність 132 країн та економік світу. У звіті 2022 року найбільш інноваційною країною визнано Швейцарію, за нею йдуть США, Швеція, Велика Британія та Нідерланди. Також відзначається, що до ТОП-10 інноваційних економік світу наблизився Китай (11 місце). Україна в Глобальному інноваційному індексі 2022 року посідає 57 місце, утримуючи 4-ту позицію серед 36 країн економічної групи lower-middle income [1].

Економісти та науковці відзначають, що підвищення якості життя населення поряд із підвищенням міжнародної конкурентоспроможності держави, може бути досягнуто шляхом заохочення інноваційної підприємницької діяльності на державному рівні.

Сучасні експерти обґрунтовують тезу, що близько 60% прибутку, отриманого від бізнесу припадає на частку інноваційних товарів, процесів, технологій і послуг. Підкреслимо, що сьогодні оцінюючи соціально-економічний розвиток країни, експерти виходять не з самих економічних показників, а обґрунтовують можливість створення, розвитку, просування інноваційних розробок.

Тим не менш, на шляху інноваційного розвитку виникають певні труднощі в економіці України. Таке твердження робить доцільним вивчення досвіду зарубіжних країн при організації інноваційної діяльності та орієнтації на інноваційний розвиток національної економіки.

Досліджуючи сучасний світовий досвід розвитку інноваційної економіки, розглянемо три основні моделі побудованих інноваційних систем: американську, європейську та азіатську.

Успіх американської інноваційної моделі розвитку забезпечується залученням венчурного капіталу та акцентом на підтримку фундаментальних досліджень, сектор освіти та малий бізнес з мінімальним ступенем прямого регулювання державою.

У європейській моделі переважає участь держави та створених під її егідою технологічних платформ, що поєднують зусилля державних структур, інвесторів, промислових компаній, науково-освітнього сектору. Незважаючи на підтримку держави, розвиток реалізується через діяльність бізнесу, виробництва, науки і йде знизу вгору за принципом формування ініціатив та їх підтримки.

У рамках азіатської моделі, переважно китайської, ми також говоримо про об'єднання зусиль держави, науки та бізнесу, зосереджуючись на синергетичному ефекті, однак ініціативи повністю формуються нагорі та централізовано опускаються на рівень суб'єктів, залучених до вирішення інноваційних ініціатив. Досліджуючи причини успіху в інноваційному розвитку Китаю, який має другу за розміром ВВП економіку світу, можна підкреслити важливість залучення зовнішніх інвесторів і технологічних компаній, одночасно зменшуючи наявні преференції для зовнішніх гравців, щоб перерозподілити їх між вітчизняними технологічними лідерами.

Японія поєднує провідну роль держави з активним інвестуванням бізнесу в розвиток інновацій. Існуюче співвідношення – 80% приватних інвестицій і 20% – державних. Японський досвід включає формування моделі національних технопарків – це співпраця науки та виробництва. Держава бере на себе роль провідника швидкої комерціалізації інновацій.

США реалізують ініціативу, згідно з якою, при взятих бізнесом зобов'язаннях щодо створення нових робочих місць на інноваційному підприємстві, держава безоплатно або за символічну плату передає результати НДДКР підприємцю, який надалі залучається до інноваційної діяльності.

У Європі успішні інноваційні компанії підтримуються державним фінансуванням бюджету, тоді як у Кореї пільги надаються інноваційним підприємствам, які виробляють технологічні інновації в рамках окремих пріоритетних технологій.

У зарубіжній практиці драйверами інноваційних інвестицій є великі міжнародні корпорації, на частку яких припадає до 70% загальних інвестицій в інновації. Проте ці великі структури взаємодіють із малими інноваційними підприємствами, які є більш гнучкими та легше адаптуються до мінливих умов і потреб, що стимулює інноваційний розвиток.

В європейських країнах у рамках стратегії «Європа 2030» [2] та програми «Горизонт Європа» (2021-2027рр.) визначено пріоритети для таких технологій, як еко, нано, біо, інформаційні системи, що сприяє економічному розвитку, зосереджуючись на вирішенні соціальних проблем.

У рамках пріоритетів інноваційного розвитку постають питання щодо зміни клімату, енергоефективності, ресурсоефективності, охорони здоров'я та демографії, а також покращення умов доступу до фінансування інноваційних розробок, спрямованих на економічне зростання та зайнятість.

В ЄС технологічні та дослідницькі програми, а також національні програми створення інноваційних кластерів і програми, спрямовані на

комерціалізацію результатів НДДКР, активно використовуються з боку держави для активізації сектору НДДКР.

Природно, що нинішня ситуація ускладнює інноваційний розвиток економіки України.

Участь у програмі «Горизонт Європа» важлива для українських вчених та новаторів, адже вона:

- дозволяє використовувати європейські інструменти конкурсного фінансування та надання грантової підтримки;
- забезпечує умови для проведення спільних досліджень з країнами-членами ЄС;
- надає доступ до дослідницької інфраструктури країн-членів ЄС та сприяє розбудові матеріально-технічної бази в Україні.

Участь України в рамкових програмах ЄС з досліджень та інновацій є одним із стратегічних компонентів міжнародного наукового, науково-технічного та інноваційного співробітництва та частиною імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС [3].

Нам здається доцільним використати сукупний досвід інших країн, які успішно впроваджують траєкторію інноваційного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. BOIB: оприлюднено глобальний інноваційний індекс 2022 року. URL: <https://ukrpatent.org/uk/news/main/wipo-global-innovation-index-2022-29092022>
2. Our 2030 Strategy: Mainstreaming the Urgency for Action. URL: <https://www.csreurope.org/2030-strategy>
3. Горизонт Європа. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka>

*Попадюк А. Л.,
здобувач вищої освіти бакалаврського рівня
факультету управління та економіки,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова;
науковий керівник: к. е. н., доцентка, Ткачук Н. М.
доцентка кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

ВАЛЮТНИЙ РИНОК УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Діяльність валютного ринку України є предметом живої дискусії та постійного аналізу в контексті господарської та фінансової стабільності країни. Від глибоких трансформацій після незалежності валютний ринок України проходив складні етапи розвитку, впливаючи на різні сфери та галузі народного господарства. Тому вважаємо за необхідне проаналізувати сучасні тенденції та виявити проблеми функціонування валютного ринку України, що має вирішальне значення в забезпеченні стабільності та розвитку національної економіки.

Валютний ринок є частиною сфери державного й міжнародного економічного обміну, де здійснюються операції з національними і наднаціональними валютами та валютними цінностями для здійснення міжнародних платіжних операцій [1, с. 243]. З економічної точки зору, валютний ринок - це сектор грошового ринку, на якому під впливом попиту та пропозиції здійснюються операції з купівлі-продажу валют.

Основними фінансовими центрами валютних операцій в світі є Лондон, Нью-Йорк, Токіо, Сінгапур, Гонконг і Франкфурт-на-Майні. Лондонський валютний ринок протягом багатьох років є провідним світовим валютним ринком - у квітні 2022р. обсяг операцій склав 3,755 млрд. дол., а в Україні – лише 576,8 млн дол. З точки зору торгової активності, в зазначених фінансових центрах відбувається щорічне зростання обсягів валютних операцій. Тому баланс сил між фінансовими центрами з роками не змінився, навпаки – наявне щоденне зростання активності на валютних ринках Великобританії та США [2], [3].

Валютний ринок України є важливою складовою економіки країни, що впливає на багато її аспектів, включаючи зовнішньоекономічні відносини, інфляцію та фінансову стабільність. Впродовж останнього десятиліття, Україна пройшла черговий етап валютних реформ, що включали в себе впровадження системи вільного обміну валют, адаптацію до міжнародних стандартів і послаблення обмежень на валютному ринку. Це призвело до зростання обсягів

зовнішньої торгівлі, зміцнення фінансової стійкості, збільшення інвестицій іноземного капіталу, зростання конкурентоспроможності на міжнародній арені та сприяння фінансової інклюзії внаслідок лібералізація валютного ринку, розвитку фінансових послуг та збільшення доступності банківських послуг для населення та підприємств.

Однак, незважаючи на такі позитивні зрушення, кількість проблем, які ускладнюють функціонування вітчизняного валютного ринку сьогодні вимагають результатної оцінки та аналізу.

Однією з основних проблем сучасного стану валютного ринку України є валютна нестабільність унаслідок коливання курсів іноземних валют, що має значний вплив на розвиток економіки та ділової активності, що може призвести до нестабільності цін, втрати довіри інвесторів і збитків для підприємств. Крім того, існують проблеми з доступом до ліквідності та банківських послуг на валютному ринку, що може обмежувати можливості підприємств та громадян здійснювати операції з іноземною валютою.

Доволі важливими факторами впливу на валютний ринок України є політичні геочинники, такі як конфлікт на сході країни та російська агресія від яких залежить курс гривні та обсяги зовнішніх торговельних операцій. Ці несприятливі умови зробили необхідним проведення додаткових заходів з боку уряду та Національного банку для забезпечення стабільності валютного ринку та ефективного управління валютними ризиками.

У подальшому для подолання проблем та покращення функціонування валютного ринку, Україна має розглядати реформи, спрямовані на забезпечення стабільного курсу гривні, підвищення рівня ліквідності та зменшення впливу геополітичних чинників. Водночас, необхідно вдосконалювати фінансові інструменти та залучати іноземних інвесторів для створення більш прозорого та конкурентоспроможного валютного ринку, що буде сприяти економічному зростанню та забезпеченню стабільності в Україні.

Підсумовуючи вищевикладене зазначимо, що складність і проблемність у функціонуванні валютного ринку є наявними в економіці України. Проведені реформи, спрямовані на вільний обмін валют, адаптацію до міжнародних стандартів та лібералізацію, дійсно призвели до ряду позитивних наслідків, таких як: збільшення обсягів зовнішньої торгівлі, підвищення фінансової стійкості, збільшення інвестицій та зміцнення конкурентоспроможності. Однак, важливо визнати, що ці реформи також вимагають постійного моніторингу та адаптації, адже вони породжують нові виклики, зокрема валютну нестабільність та потребу в подальших реформах для забезпечення сталого розвитку. Україна повинна продовжувати розвивати свій валютний ринок із врахуванням геополітичних чинників та працювати над удосконаленням регулювання та управління валютними ризиками для досягнення стабільності та сталого економічного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бодрова Н. Валютний ринок України: стан, проблеми та перспективи. *Вісник Сумського державного університету. Серія економіка*. 2012. Т. 1. С. 102–114.
2. BIS Triennial Survey of Foreign Exchange and Over-The-Counter Interest Rate Derivatives Markets in April 2022. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/news/2022/october/bis-triennial-survey-of-foreign-exchange-and-over-the-counter-interest-rate-derivatives-markets>
3. Національний банк України. Статистика URL: https://bank.gov.ua/files/rates_final.xlsx

*Прядко Є.А.,
магістрантка 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ КРИЗИ

Стратегії виживання готельно-ресторанної галузі в умовах кризи є важливими та, на жаль, актуальними, оскільки цей сектор може суттєво постраждати в періоди економічних труднощів, якими є кризи як, наприклад, фінансові кризи, епідемії, політичні нестабільності та інші.

Однією з основних стратегій виживання готелів і ресторанів в умовах кризи є зниження витрат [1]. Даний підхід досягається за допомогою різноманітних заходів, таких як скорочення персоналу, перегляд контрактів з постачальниками та мінімізація непотрібних витрат. Скорочуючи витрати, підприємства можуть підтримувати прибутковість навіть у складних економічних умовах, дозволяючи їм залишатися на плаву та продовжувати обслуговувати клієнтів. Однак важливо збалансувати заходи щодо скорочення витрат із підтриманням якості пропонованих послуг і продуктів, оскільки вони можуть вплинути на задоволеність і лояльність клієнтів.

Ще одна стратегія виживання готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи – диверсифікація послуг. Розширюючи свої пропозиції новими продуктами чи послугами, підприємства можуть виходити на нові ринки та джерела доходу, зменшуючи свою залежність від єдиного джерела доходу. Вводяться нові пункти меню, пропонуються послуги громадського харчування або партнерство з іншими підприємствами, щоб пропонувати спільні пакети. Диверсифікація також може передбачати впровадження нових технологій або впровадження інноваційних бізнес-моделей [2]. Будучи відкритими до змін та інновацій, підприємства можуть адаптуватися до мінливих ринкових умов і залишатися конкурентоспроможними.

Крім скорочення витрат і диверсифікації, впровадження заходів безпеки є ще однією важливою стратегією для готелів і ресторанів в умовах кризи [3]. Даний підхід став особливо актуальним у світлі пандемії COVID-19, коли підприємства впроваджували такі заходи, як посилені санітарні протоколи, заходи соціального дистанціювання та можливості безконтактної оплати. Сьогодні актуальним стало обладнання якісних укриттів, що забезпечує безпеку клієнтам та працівникам на час ракетної небезпеки. Ставлячи пріоритетом безпеку та благополуччя клієнтів і персоналу, компанії можуть зміцнити довіру та впевненість, залучаючи та

утримуючи клієнтів навіть у складні часи. Також запроваджується ефективно спілкування з клієнтами та надання прозорості інформації про заходи безпеки, що ще більше зміцнює довіру та лояльність.

Інвестиції в технології та інновації є ще однією важливою стратегією виживання в готельній та ресторанній індустрії. У сучасну цифрову епоху клієнти очікують безперебійного та зручного досвіду, від онлайн-бронювання до безконтактних платежів. Інвестуючи в технології, готелі та ресторани можуть виправдати такі очікування та покращити загальний досвід клієнтів [4]. Крім того, інновації можуть допомогти підприємствам адаптуватися до мінливих ринкових умов і залишатися конкурентоспроможними. До даного підходу включається розробка нових пунктів меню, пропонування унікального досвіду або впровадження стійких практик.

Якщо розглянути війну, як кризову ситуацію, то наразі в Україні готельний ринок функціонує з використанням лише 2–3% свого потенціалу у грошовому виразі. На півдні країни цей показник становить від 3 до 5% від планового обсягу, у Києві та області — від 10 до 15%. У зв'язку з бойовими діями та окупацією територій на сході більшість готелів призупинили свою роботу [5].

Якщо проаналізувати надходження в бюджет від туристичного збору в розрізі 2020-2023 рік, то можемо отримати наступну ситуацію, що зображено на рис.1.



Рис. 1. Обсяг туристичного збору у млн. грн. за період 2019-2023 рр. [6]

Проаналізувавши дані гістрограми, можна зробити наступні висновки. Готельний та туристичний бізнес під час війни не зазнали сильних криз, і, на мою думку, це пов'язано з тим, що кордони закриті для певної категорії людей, і тому всі їздять відпочивати нашою країною. Найбільше дана сфера бізнесу постраждала під час періоду коронакризи, а точніше її початку – дохід від галузі туризму знизився на 33% порівняно з попереднім роком. Але вже наступний 2021 рік став рекордним роком для сфери туризму. Проте війна не змінила

кардинально показники сфери туризму, хоча й вони стали меншими за попередні роки. Можливо, це також пов'язано з внутрішньо переміщеними особами, які бронювали номери в готелях для проживання на початку війни, тому що найбільший внесок в обсяг туристичного збору привнесли саме західні регіони країни. І вже на перше півріччя 2023 року ми спостерігаємо позитивну динаміку розвитку для даної сфери бізнесу.

Отже, стратегія розвитку готельно-ресторанного бізнесу повинна формуватися із урахуванням сучасних тенденцій розвитку. Необхідно формувати підходи, які зменшують рівень ризику, що спричинений появою негативних очікувань клієнтів. Саме тому має бути використана маркетингова та збутова стратегія. Головну роль відіграватиме корпоративна культура, яка стане ядром майбутніх стратегічних змін. Важливою до впровадження є інноваційна стратегія, реалізація якої повинна відбуватися через створення розумних міст всередині готельно-ресторанного комплексу. Даний підхід мінімізує контакт із зовнішнім оточенням та сприятиме формуванню позитивного враження від якості послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Комарніцький І. О. Оцінка перспектив готельного бізнесу в умовах кризи. Електронний журнал «Ефективна економіка» №5. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4107> (дата звернення: 04.11.2023).
2. Процак К., Передрій М. Ресторанний бізнес в умовах кризи: проблеми та напрямки розвитку. Електронний журнал «Економіка та суспільство» №44. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-49> (дата звернення: 04.11.2023).
3. Поворознюк І. Формування та реалізація антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності в період пандемії Covid-19. Електронний журнал «Економіка та суспільство» №29. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-18> (дата звернення: 04.11.2023).
4. Черномазюк А.Г. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. №5. Т.2. С.269-272. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/chernomazyuk.htm (дата звернення: 04.11.2023).
5. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90%. Чи є надія на відновлення: веб-сайт. URL: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivsysya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033> (дата звернення: 04.11.2023).
6. Обсяг туристичного збору в Україні: веб-сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 04.11.2023).

*Рибалко-Рак Л.А.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту;
Яценко О.В., Баранчук Ю.В.,
здобувачі освітнього ступеня «магістр»,
Полтавський університет економіки і торгівлі*

КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Забезпечення економічної безпеки підприємств є актуальною вимогою часу, що обумовлено систематичним негативним впливом елементів дестабілізуючого середовища на розвиток їх бізнес-процесів. Формування ефективної системи економічної безпеки є стратегічним аспектом діяльності з огляду на необхідність забезпечення розвитку підприємства, ймовірність виникнення конфліктних ситуацій, постійний вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, ймовірність виникнення форс-мажорних обставин, психологічний чинник. Наявність ефективної системи економічної безпеки формує більше передумов для досягнення поставлених цілей суб'єктом управління. Побудова дієвої і ефективної системи економічної безпеки підприємства неможлива без розроблення, прийняття та реалізації результативних управлінських рішень, що, в свою чергу, вимагає формування об'єктивного інформаційно-аналітичного базису мінімізації ризиків невизначеності середовища господарювання на засадах контролінгу [1]. Зокрема, ці питання досліджувалися низкою науковців та практиків, зокрема це – Н. Аблязова, І. Бурда, С. Гармаш, Г. Коптева, В. Кравченко, О. Ляшенко, В. Никифорова, В. Панченко, Г. Писаревська, О. Сліпа, Н. Тюріна, Л. Швайка та інші.

У сучасних умовах функціонування підприємств проблематика організації дієвої системи контролінгу набуває надзвичайної актуальності, адже ефективна її організація стає базисом системи прийняття та реалізації управлінських рішень. Стратегії управління підприємством спрямовуються на визначення сильних сторін для досягнення головної мети діяльності господарюючих суб'єктів – отримання прибутку з подальшою його максимізацією в наступних періодах та фінансово-економічної безпеки підприємства. Сучасні ринкові відносини вимагають від підприємств більш системного дослідження змін, що відбуваються, і побудови стратегій розвитку та адаптації. Крім того, функціонування підприємств у системі інформаційної інноваційно-орієнтованої економіки ускладнює процеси менеджменту, зокрема, стрімко скоротився період, що необхідний для вибору альтернативи правильного управлінського рішення.

Тому одним із ключових напрямів роботи на підприємстві є управління економічною безпекою підприємства на основі системного підходу, як умова забезпечення його антикризового стану. Впровадження системи контролінгу

створить можливості для правильної оцінки стану підприємства і оперативного пошуку оптимальних управлінських рішень, зокрема, щодо ефективного використання ресурсів. Необхідність впровадження контролінгу в діяльність сучасних підприємств обумовлена такими вимогами: законодавчими, зокрема щодо формування пакету нормативних та законодавчих документів, що забезпечують економічну свободу в рамках податкового законодавства; теоретичними, зокрема, через трансформацію вітчизняної обліково-аналітичної і економічної школи, адаптацію іноземного обліку до вітчизняної теорії і практики; практичними, зокрема, через необхідність впровадження якісно нових технологій управління підприємством із метою адаптації системи управління до мінливих умов господарювання, підвищення конкуренції, появу керівників з креативним мисленням тощо [2].

Економічна безпека підприємства – це комплекс заходів, методів, інструментів та технологій забезпечення результативного стану функціонування підприємства, що позитивно впливають на ефективність діяльності та отримання прибутку. Економічна безпека підприємства передбачає його стійкий розвиток, тобто збалансований, системний і безупинний через використання усіх видів ресурсів та підприємницьких можливостей, що дозволяють стабільного функціонувати та динамічно розвиватися в науково-технічному й соціальному аспектах, запобігати внутрішнім і зовнішнім негативним впливам [3].

Впровадження контролінгу дає змогу вчасно та точно оцінити стан підприємства та швидко знайти оптимальне управлінське рішення щодо ефективного використання ресурсів. На підприємстві обов'язково має функціонувати система забезпечення економічної безпеки із метою вирішення проблемних питань щодо негативних загроз за допомогою найбільш ефективних механізмів їх нейтралізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беленкова О. Ю. Сутність оперативного контролінгу та його роль в управлінні підприємством. Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6242>.
2. Бойко В.В. Вінник В.О. Інструменти контролінгу в системі економічної безпеки підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2021. № 9. С. 40-47.
3. Чешук В.О., Полінкевич О. М. Суть та значення економічної безпеки підприємств у новій економіці. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2017. № 3(11). С. 52–56.

*Рябоконт І.О.,
к.е.н., доцент
кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ, ФІНАНСОВИХ ТА ПРАВОВИХ ФАКТОРІВ НА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ

На сучасному етапі в умовах мілітарного впливу Україна переживає ряд трансформаційних процесів, які позначаються на її розвитку. Процеси імпортозалежності у деяких царинах національної економіки України відбуваються через залучення іноземних технологій, товарів і послуг. Залучення іноземних технологій може надати певний тимчасовий ефект, проте для стійкого та довгострокового зростання економіки необхідно розвивати власні інноваційні рішення. Таким, чином, на даному етапі розвитку економіки існують значні виклики для реалізації інноваційних ідей, пов'язані з фінансовими, соціально-економічними факторами та правовими обмеженнями. Отже, вивчення цих аспектів є ключовим для розуміння та оптимізації процесів інноваційного розвитку вітчизняних організацій і економіки в цілому.

Україна прагне стимулювати інновації у вже існуючих компаніях, підтримувати розробку нових стартапів. Підприємства, що впроваджують досягнення Індустрії 4.0, намагаються дійти реальних та радикальних змін в сфері інновацій [4].

Фінансове забезпечення є однією з найбільш критичних складових інноваційного процесу. Вивчення фінансових аспектів включає аналіз ефективності витрат, розробку бюджетів на дослідження та розвиток, а також оцінку ризиків та можливостей залучення інвестицій.

На погіршення фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств в Україні сьогодні впливає також їхня мала чисельність з сталою високою інноваційною активністю та діяльністю у напрямі технологічної модернізації виробництва. Цей чинник не посилює інвестиційну привабливість, а, відтак, наміри і бажання фінансувати підприємствами відповідний розвиток. Іншим внутрішнім чинником, який має важливе значення, є низький рівень фінансової безпеки бізнесу та захисту об'єктів інтелектуальної власності в Україні [2].

Забезпечення позитивного впливу соціально-економічних, фінансових та правових факторів на інноваційний розвиток організацій вимагає стратегічного підходу та комплексу заходів, а саме:

1. Створення сприятливого інноваційного середовища:

- Забезпечення доступу до якісної освіти, зокрема, професійної підготовки у галузях, що стосуються інновацій, може сприяти підвищенню кваліфікації працівників, що стане основою для новаторських ідей.
 - Державні та приватні інвестиції в дослідження і розробки стимулюють творчий потенціал і сприяють створенню інноваційних рішень.
2. Фінансове стимулювання інноваційної діяльності та інвестиції:
- Необхідно створити ефективну систему фінансування інновацій, яка включає в себе державні та приватні джерела фінансування. Надання фінансових заохочень у вигляді грантів та субсидій стане підґрунтям та стимулом компаніям для проведення необхідних досліджень та сприяння впровадженню інноваційних проектів.
 - Створення та підтримка венчурних фондів стимулює інвестиції у перспективні технологічні інновації.
3. Правова регламентація та інтелектуальна власність:
- Зміцнення правового захисту інтелектуальної власності сприяє вільному обміну ідеями та створює стимули для інновацій. Необхідно вдосконалити нормативно-правову базу, яка регулює інноваційну діяльність, в тому числі в частині захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності.
 - Розробка та впровадження правових норм, що сприяють інноваційній діяльності в суспільстві та бізнесі, може стати основою для творчої конкуренції.
4. Міжнародне співробітництво та обмін досвідом:
- Участь у міжнародних проектах та партнерство дозволяють обмінюватися досвідом і знаннями з іншими країнами, що може вплинути на різноманітність інноваційних підходів.
 - Організація навчальних програм та семінарів, присвячених інноваційним технологіям та методам, сприяє розповсюдженню знань та навичок у галузі інноваційного менеджменту.

Отже, необхідність розвитку інноваційно-технологічної модернізації та посилення конкурентоспроможності вітчизняних організацій вимагають від менеджменту низки стратегічних дій.

В умовах невизначеності та трансформаційних змін української економіки, керівникам організацій необхідно бути гнучкими та адаптивними, шукати нові можливості та інвестувати в інноваційні напрямки для забезпечення стійкого розвитку своєї організації.

Ці заходи разом створюють сприятливі умови для ефективного впровадження інновацій, розвивають креативний потенціал та допомагають

підтримувати інноваційний дух в організаціях, забезпечуючи стабільність та фінансову витривалість організацій у процесі впровадження нововведень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковпака А. Інноваційний розвиток країни як рушійний чинник підвищення національної конкурентоспроможності. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 1. URL: <http://eui.zu.edu.ua/article/view/234658/238776> (дата звернення: 27.10.2023)
2. Руцишин М.О. Чинники формування фінансового забезпечення розвитку вітчизняних підприємств на інноваційних засадах. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. №3. 2023. С 17-23.
3. Смесова В.Л., Іщенко І.О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2020. Вип. 43. С. 76-82.
4. Чех Л.М., Корогодова О.О. Інноваційний розвиток економіки України в умовах Індустрії 4.0. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849> (дата звернення: 27.10.2023)

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток підприємства неможливий без розробки стратегічних напрямів діяльності, які ґрунтуються на нововведеннях і мають інноваційний характер. Стратегія розвитку підприємства не можлива без використання науково-технічних досягнень у сфері організації управління, техніки й технології та комплексного підходу до інноваційної діяльності.

Враховуючи, що інноваційний процес проходить декілька стадій від розроблення інноваційного продукту до його апробації та впровадження у широке виробництво, нині інноваційна діяльність підприємств в Україні розбалансована за стадіями інноваційного процесу, учасники якого мало поінформовані та зацікавлені один в одному, особливо це стосується виробництва аграрної продукції та її споживання.

Стратегія інноваційного розвитку аграрних підприємств – це сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що має свою специфіку та забезпечує конкурентні переваги за рахунок інновацій. Тобто, інноваційна стратегія розвитку сільськогосподарських підприємств передбачає системний підхід до освоєння інновацій.

Першочерговим етапом алгоритму формування інноваційної стратегії аграрного підприємства є формування цілей як системи напрямів майбутньої діяльності суб'єкта господарювання та механізмів їх забезпечення в зовнішньому конкурентному середовищі. Чітке визначення основних напрямів діяльності, робочих принципів у зовнішньому середовищі, культури, традицій, робочого клімату організації є передумовою для визначення критеріїв оцінки чинників вибору інноваційної стратегії аграрного підприємства, найбільш адекватної зовнішнім і внутрішнім реаліям. Внутрішні чинники передусім відповідають за системне узгодження усіх елементів у процесі інноваційної діяльності підприємства. На нашу думку, ключовими є такі елементи:

1. Технічні можливості. Обсяг технологічних інновацій неабияк залежить від поточних можливостей аграрного підприємства, які воно мобілізувало всередині організації або до яких є доступ у зовнішньому середовищі. У цьому аспекті особливого значення набуває створення в Україні системи інформаційного забезпечення підприємств щодо наявності вітчизняних та іноземних технологічних інновацій, можливостей їх використання в регіонах країни. Під час аналізу фактора слід урахувати минулу практику впровадження підприємством технологічних інновацій: якщо інновації були

здебільшого інкрементними, то неможливе раптове залучення до стратегічної площини радикальних інновацій.

2. Організаційні можливості та успіх поточної організаційної моделі. Впровадження інноваційної стратегії потребує наявності відповідних організаційних та управлінських можливостей. Основна їх функція – нівелювати негативний вплив від протидії змінам, які здебільшого виникають у найуспішніших підприємствах. Стійкість підприємства призводить до його негнучкості та нездатності розвивати внутрішні радикальні пропозиції, які є основою інноваційної діяльності. У вітчизняних аграрних підприємствах проблеми доповнюються бажанням зберегти стабільність у досить хиткому зовнішньому середовищі, оскільки керівництво не готове до ризику, що виникає всередині організації.

3. Фінансування. Плануючи впровадження інноваційної стратегії, необхідно обрати структуру можливих джерел фінансування.

Отже, враховуючи внутрішні та зовнішні чинники можна виділити наступні стадії розробки стратегії інноваційного розвитку аграрного підприємства:

- розроблення системи цільових показників, які б орієнтували підприємство на досягнення цілей, закладених у стратегії інноваційного розвитку;

- здійснення відповідних змін в організаційній структурі;

- забезпечення виробничого комплексу необхідними ресурсами згідно із затвердженою стратегією інноваційного розвитку.

Першим етапом розробки стратегії є формування принципів та стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства. На цьому етапі приймається рішення відносно наступних питань:

- технологічного вибору (оцінюється ефективність технологій з точки зору можливості створення продукту з покращеними характеристиками та низькою собівартістю);

- впровадження інноваційної технології (варіанти використання технології в новому продукті або процесі, вибір домінуючого параметру продукту чи процесу;

- визначення основних джерел інновацій;

- часу виходу інноваційної продукції (врахування ризику неприйняття ринком);

- обсягу інвестицій у технології

- глибини теоретичної обробки (розвиток технологій шляхом фундаментальних та прикладних досліджень).

На другому етапі здійснюється аналіз економічного та інноваційного стану підприємства. Важливою складовою даного етапу є вибір критеріїв ефективності роботи та готовності аграрного підприємства до нововведень [1, с. 38].

Під час контролю реалізації стратегій ці етапи набувають певної специфіки, оскільки стратегічний контроль прямує на з'ясування ступеня досягнення стратегічної мети аграрних підприємств за допомогою вибраної стратегії. Корегування наслідків стратегічного контролю може стосуватися як самої стратегії, так і стратегічних цілей сільськогосподарських підприємств. Тому процес управління є замкнутим циклом. Таким чином, стратегія інноваційного розвитку аграрного підприємства у конкурентному середовищі передбачає знання суті стратегічного аналізу, уміння визначати місію сільськогосподарського підприємства, оцінювати і контролювати виконання стратегії як основи для вироблення та здійснення ефективної політики в ринкових умовах [3, с. 95]

Водночас задля планування інноваційних процесів в аграрному виробництві доцільно стратегію інновацій розглядати в комплексі з інвестиційною стратегією розвитку аграрного виробництва. Так, стратегія нововведень передбачає певне об'єднання цілей технічної політики капіталовкладень і спрямована на впровадження нових технологій виробництва й видів аграрної продукції, послуг у сільському господарстві. Відповідно до цього стратегічне управління інноваціями в аграрному виробництві спрямовано на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інвестиційний процес у галузі [2, с. 106].

Отже, правильно обрана стратегія є найважливішим результатом і, в той же час, ефективним механізмом стратегічного управління, оскільки вона мобілізує використання науково-технічного, фінансово-економічного, соціального і організаційного потенціалу підприємства в певних напрямках. Проте, стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства не обмежується вибором інноваційної стратегії. Йому передують деталізований аналіз можливостей та перешкод щодо реалізації інноваційних цілей, успіх якого залежить від встановлення оптимального переліку зовнішніх і внутрішніх чинників. Останні, відтак, повинні відображати організаційні, економічні, технологічні, культурні аспекти функціонування підприємства.

Однак, незважаючи на те, що стратегії інноваційного розвитку відкривають нові можливості, для більшості сільськогосподарських підприємств завдання стратегічного планування інноваційного розвитку є досить новим. Тому побудована стратегія інноваційного розвитку підприємства повинна забезпечити вибір оптимального варіанту інновацій, впровадження в підприємство, стабільність та інтенсивний тип розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондарчук Н., Васільєва Л., Мінковська А. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його

- фінансово-економічної безпеки. Підприємництво та інновації. 2022. Випуск 23. С. 37-41
2. Зоря О. П., Процюк Н. Ю., Радіонова Я.В. Теоретико-методичні аспекти формування стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва та суб'єктів господарювання галузі. Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 48-1. С. 103-107
 3. Паламаренко Я. В. Концептуальні засади формування стратегії інноваційного розвитку підприємств АПК України. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 29. С. 91-99

Сагайдак-Нікітюк Р.В.,

д.ф.н., професор;

Козирєва О.В.,

д.е.н., професор

кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,

ХНУ імені В.Н. Каразіна

ВИВЧЕННЯ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Зростання обсягів експорту залежить від обґрунтованих механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Оскільки зовнішньоекономічна діяльність є складним процесом, який характеризується різними відносинами між суб'єктами фармацевтичного ринку, необхідним є впровадження інструментів логістики, які дозволять оптимізувати процеси, мінімізувати час на їх здійснення та витрати і максимально задовільнити вимоги споживачів з урахуванням ймовірних ризикових ситуацій та потенціалу виробничого фармацевтичного підприємства.

Варто зазначити, що кризова ситуація в Україні має низку специфічних ознак, зумовлених кризою управління.

На ефективність управління вітчизняними підприємствами впливають зовнішні та внутрішні чинники характеру, що потребує нетрадиційних підходів до вдосконалення управління.

До зовнішніх чинників, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність фармацевтичних підприємств належить:

- макрочинники:
 - економічні;
 - нормативно-правові;
 - політичні;
 - демографічні;
 - екологічні;
 - соціальні;
- мікрочинники:
 - споживачі лікарських засобів;
 - конкуренти фармацевтичних підприємств;
 - постачальники сировини та матеріалів [1-5].

До внутрішніх чинників, на підставі аналізу літературних джерел [6-8], віднесено:

- кваліфікація і склад працівників;
- наявність матеріальних ресурсів;
- рівень застосовуваних технологій;

- фінансовий стан підприємства;
- імідж підприємства;
- рівень якості лікарських засобів;
- рівень логістичного обслуговування;
- транспортне забезпечення;
- асортимент лікарських засобів;
- договірна дисципліна.

Отже, врахування чинників впливу дозволить фармацевтичним підприємствам розробити якісну стратегію зовнішньоекономічної діяльності фармацевтичних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ганін В. І., Борох С. В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. № 28 (3). С. 162–169.
2. Господарський кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2003, № 18, № 19–20, № 21–22, ст. 144.
3. Денисенко М. П., Панченко В. А., Шапоренко О. І., Федорак В. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства : навч. посіб. Київ Видавничий дім «Кондор», 2020. 435 с.
4. Денисенко С. І. Європейський досвід міжнародно-правового регулювання спрощення та гармонізації митних процедур у сфері міжнародної торгівлі. *Порівняльно-аналітичне право електронне наукове фахове видання юридичного факультету ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*. 2019. № 1. С. 355–359.
5. Павлюк Т. С. Сучасні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. Наук : спец. 08.00.04. Запоріжжя, 2018. 21 с.
6. Аналіз зовнішньої торгівлі товарами та послугами України з країнами європейського союзу. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/11.pdf> (дата звернення: 19.10.2023).
7. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібн. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с.
8. Денисенко С., Дудченко В. Митне законодавство Європейського Союзу у сфері спрощення митних процедур як базова правова модель для подальшої Євроінтеграції України. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2020. № 3 (31), vol. 1. Р. 175–182.

*Синиця Д.Є.,
магістрантка 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

АНАЛІЗ РИНКУ ПОСЛУГ РЕСТОРАНІВ КЛАСУ «ЛЮКС»

Ресторанні заклади мають свої особливості. У відмінні від багатьох інших галузей, де підприємства займаються лише однією або двома простими функціями, такими як виробництво або продаж продукції, ресторани виконують три взаємопов'язані функції:

- виробництво страв;
- реалізацію страв;
- організацію споживання.

Ринок закладів громадського харчування в Україні є одним з найбільш динамічно розвиваються сегментів бізнесу і залишається ненасиченим навіть на сьогоднішній день. Протягом останніх років, на ринку ресторанів відбувається активне зростання кількості нових закладів, які спрямовані на задоволення потреб основної цільової аудиторії - середнього класу.

Незважаючи на це, ринок громадського харчування в Україні ще далеко поступається середньоєвропейському ринку за показником насиченості. Наприклад, у містах з населенням мільйон жителів, припадає приблизно 30 мешканців на одне посадкове місце в закладах громадського харчування, таких як фаст-фуди, кафе, бари, ресторани і т.д., тоді як у Європі цей показник становить 8 мешканців [1].

Останні 3-4 роки передвоєнні роки в Україні стали більш сприятливими для складання довгострокових економічних та інвестиційних прогнозів. Суттєвим фактором, що впливає на ринок ресторанного господарства, є гнучкість у величині необхідних вкладень у ресторанний бізнес. Таким чином, діапазон інвестицій у відкриття ресторанного бізнесу надзвичайно широкий: він починається вже від \$30 тис. і часом навіть перевищує \$1 млн. Крім того, ресторанний бізнес приваблює підприємців з різними можливостями, оскільки він є престижним і перспективним сектором. Зараз стати ресторатором є модною тенденцією.

З маркетингової точки зору, кожен ресторан повинен аналізувати та досліджувати ринок збуту, оскільки це впливає на асортимент страв та методи обслуговування. [2].

Однак, відповідно до графіка (рис1), який представлений нижче, можна виокремити позитивну динаміку розвитку ресторанних закладів в Україні протягом останніх років.

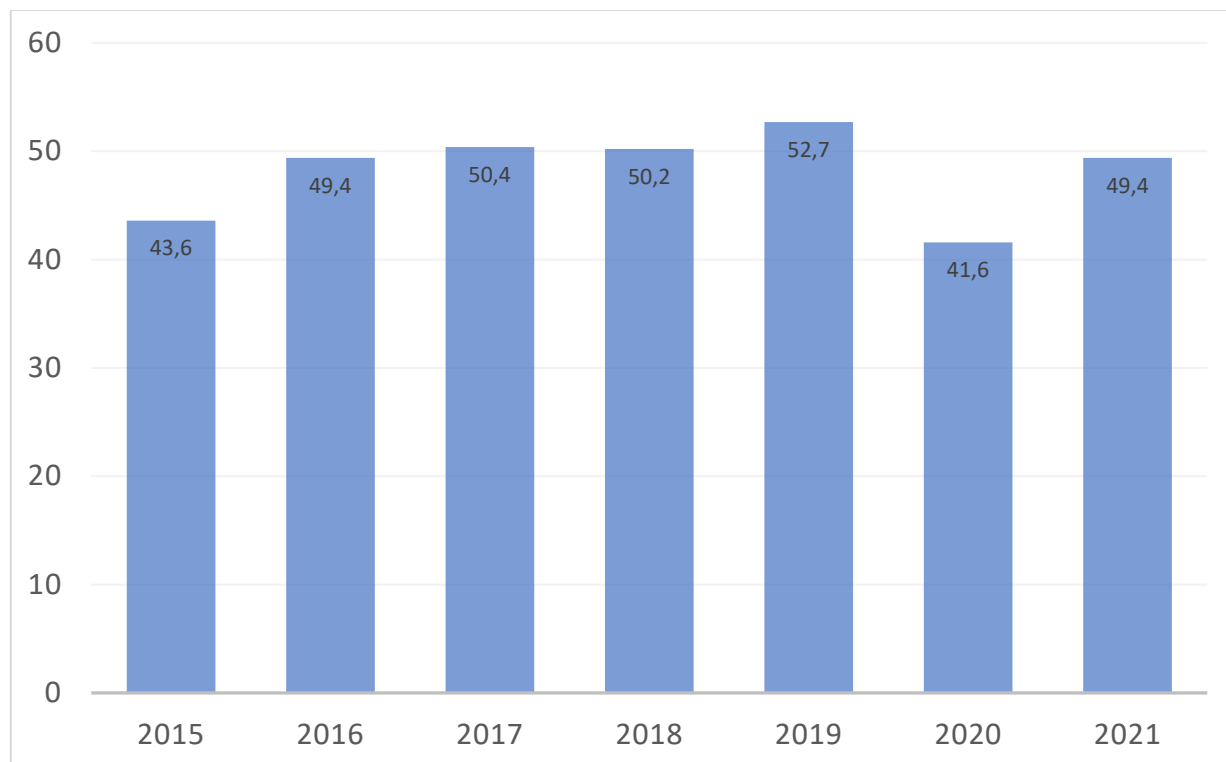


Рис.1. Динаміка кількості закладів ресторанного господарства в Україні на період 2015-2021 рр., тис. одиниць

За даними на 2021 рік, більше половини загального обсягу ринку займають спеціалізовані заклади, такі як кафе, ресторани, бари та інші. Кейтеринг, що включає компанії, що забезпечують харчування у школах та інших навчальних закладах, складає 23,6% ринку. Розділи громадського харчування на АЗС займають 20,3% ринку, тоді як ресторани, пов'язані з готелями, складають лише 3,9% [3].

Аналіз конкурентного середовища закладів ресторанного господарства будь-якого регіону починається з вивчення структурних змін в мережі за певний час. Рис 2. містить дані щодо динаміки кількості закладів харчування у м. Харкові у 2016–2021 рр.

За даними експертів, у найближчий час харківський ресторанний бізнес буде сильно пов'язаний зі швидким ростом франчайзингу. Він може стати потужним каталізатором розвитку ресторанного сегменту в наступному році.

За підтримання поточного темпу розвитку ресторанного ринку, для задоволення потреб Харкова в їжі знадобиться близько п'яти років, а загальне насичення ринку займе щонайменше 10 років. Навіть у найактивнішому сегменті швидкого харчування цей процес може тривати 8-10 років. Насичення

залежатиме не лише від можливостей та бажань споживача, а й від об'єктивних факторів, таких як наявність відповідних приміщень, зростання орендних ставок та податкові політики. Стратегічно вигідні місця зазвичай вже зайняті або можуть бути зайняті іншими, більш прибутковими видами бізнесу. Виняток складають невеликі міста, де є можливість розміщення в перспективних місцях. Тому ресторатори продовжать активно розширювати свою присутність в регіонах. У цьому процесі все більше уваги буде приділятися не лише великим містам, але й невеликим районним центрам.

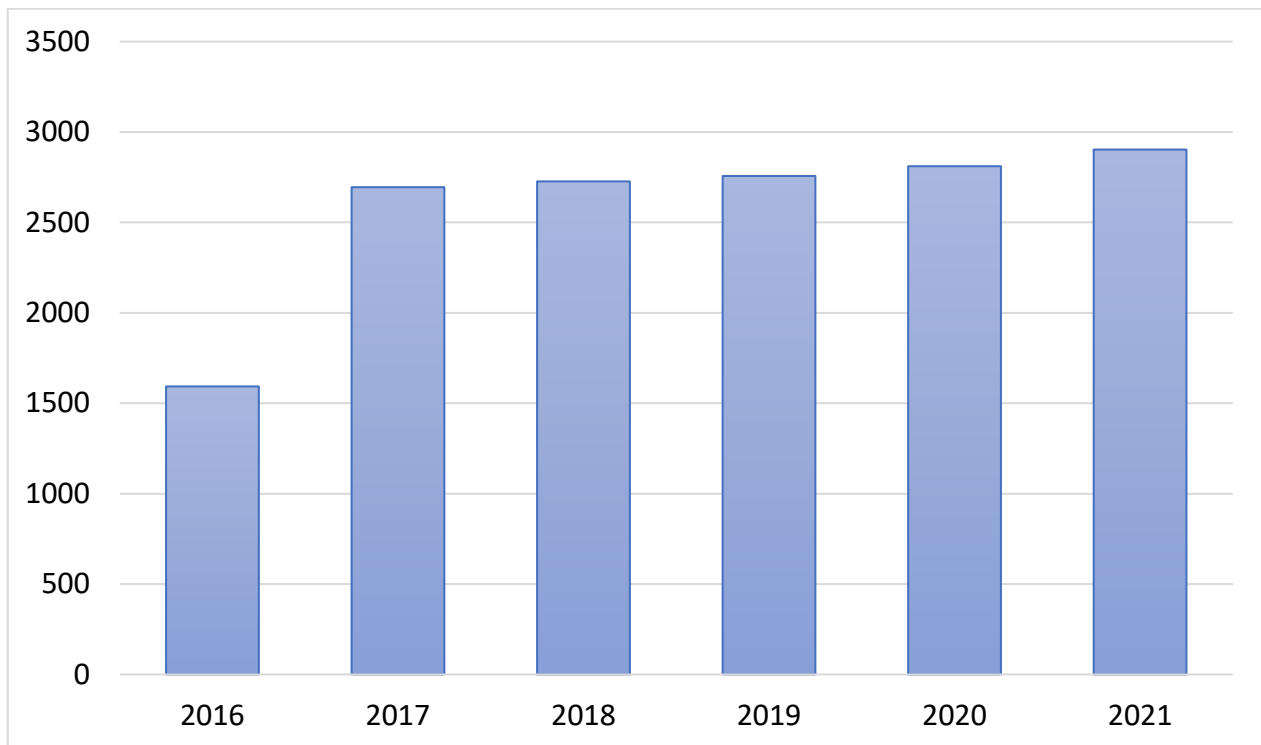


Рис 2. Динаміка кількості закладів харчування у м. Харкові у 2017–2020 рр., одиниць.

Діаграму складено за [4]

Отже, незважаючи на війну, харчова промисловість залишається однією з найоптимістичніших галузей в українській переробці. Хоча харчовики зазнали значних втрат через поломку ланцюгів постачання та блокування морських шляхів експорту, а також пошкодження виробничих потужностей в деяких регіонах, галузь продемонструвала відносну стійкість порівняно з іншими видами діяльності. Харчова галузь, яка задовольняє базові потреби населення, має постійний попит як в межах країни, так і за її межами.

Прогнозуючи розвиток у цьому сценарії, слід зазначити, що навіть після перемоги України не очікується раптового різкого зростання, оскільки відновлення такого виду бізнесу потребує певного часу. Проте, з поверненням громадян до кінця року можна очікувати зростання ринку ресторанних послуг на рівні приблизно 50-60%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації : навчальний посібник / Л.А. Лаврів. – Тернопіль : Крок, 2018. – 320 с.
2. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: Навчальний курс/І.А. бланк. К.:Ельга, Ніка-Центр, 2017. - 656 с.
3. Райс, В. Розробка меню ресторану/В. Райс. – М.: Креатив Холдинг, 2006. – 96с.
4. Довгаль Г. В. Розвиток готельно-ресторанного та санаторно-курортного комплексу як складова інтенсифікація економіки України / Г. В. Довгаль, І. Н. Данько // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. – 2013 – №1042 – С. 115-118.

РОЛЬ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Дуже прискорений розвиток економік за останні десятиліття значно змінив багато країн і життя суспільства. А саме прискорення глобалізації, демографічні фактори та надмірне суспільне споживання спричинили ряд проблем економічного, екологічного і соціального характеру. Зменшення кількості природних ресурсів, результати впливу екологічних катастроф доводять, що існуючі методи ведення виробничої діяльності, видобутку і подальшого використання ресурсів стають вже неефективними й, більш того, суттєво шкодять інвайронментальному середовищу й суспільству.

Одним з пріоритетних завдань політики держави в контексті відродження темпів зростання національної економіки стає забезпечення основних принципів відповідальності, сталості економічної системи, реалізація концепції циркулярної економіки в основних галузях, а саме: у промисловості, сільському господарстві, а також у сфері послуг.

Також, завдяки переходу до ресурсоефективної та циркулярної економіки забезпечуються соціальні цілі. Концепція циркулярної економіки стає ключовим компонентом місцевої та регіональної економік, що мають відповідний масштаб для закриття руху ресурсів, створюючи стійку циркулярну екосистему.

Обмеженість природних ресурсів породжує проблеми розвитку галузей промисловості в перспективі, гальмує забезпечення людства матеріальними благами, впливає на якість життя населення. Нераціональне використання природних ресурсів, неефективне забезпечення ними, зростання матеріаломісткості впливає на якість екологічного стану, ступень вичерпаності природних ресурсів. Як наслідки можна констатувати зниження ефективності діяльності суб'єктів господарювання та погіршення якості життя населення в країнах світу.

Саме тому уряди країн, окремі підприємці, організовані громади, та компетентні фірми з кваліфікованими фахівцями приймають участь у вирішенні проблем еколого-економічного характеру. Розвинені країни відповідально ставляться до зниження техногенного навантаження на навколишнє середовище, але країни із низьким рівнем доходів населення в першу чергу ставлять задачі подолання таких проблем, бідність, голод, хвороби. Саме там гостроти набувають проблеми збереження довкілля, екологічні та економічні проблеми тощо. Це проблеми сталого розвитку.

Концепція економіки замкненого кола, або циркулярної економіки, з'явилася як **відповідь на прагнення до стійкого зростання через виснаження**

світових ресурсів та погіршення стану навколишнього середовища. Це економічна система, яка базується на повторному використанні продуктів і матеріалів. Циркулярність економіки означає можливість системи регенерувати ресурси шляхом її проєктування таким чином, щоб мінімізувати споживання всіх видів ресурсів, готової продукції та відходів.

Отже, циркулярна економіка є відновлюваною промисловою системою. Суть цієї системи полягає саме в тому, що коли цінність продуктів буде повністю реалізована, замість викидання їх на смітник, виробникам слід використовувати їх багаторазово.

З метою руху економічної системи у напрямку циркулярної економіки, з потенціалом надання значних соціальних переваг, необхідно організовувати такі політичні заходи, що є обдуманими та зваженими заздалегідь протягом певного періоду часу. Головним при цьому є зменшення кількості енергії та матеріалів, що споживається суспільством. Циркулярну економіку важливо також сприймати не тільки як екологічну проблему, а ще як складову частину стратегії зростання конкурентоспроможності та забезпечення зайнятості населення.

Головними перевагами циркулярної економіки є:
скорочення рівня використання природних ресурсів у виробництві;
уникнення негативних впливів на природне середовище;
утилізація відходів;
широке використання замкненого циклу виробництва з метою економії;
використання інноваційних методів виробництва та споживання;
забезпечення зайнятості за допомогою створення нових робочих місць.

Отже, циркулярна економіка – це рух, поштовх до виникнення нового етапу промислової революції. Ця парадигма спрямована на досягнення максимальної економічної ефективності використання природних ресурсів і побудови моделі сталого розвитку, а також зменшення негативного впливу на навколишнє середовище [1]. А саме, вона сприяє підвищенню ефективності виробничих процесів під час створення вартості, тим самим знижуючи неефективність споживання та природокористування.

Скорочення споживання сприяло зменшенню обсягів виробництва. З метою стимулювання економічного зростання при скорочених обсягах споживання та виробництва доцільно виробляти інноваційні підходи до стійкого розвитку економічних систем. Використання циркулярної моделі – це ефективний підхід, що спрямований на економію використання матеріалів та ресурсів найдовше без негативного впливу на довкілля.

В Україні на сьогодні темпи впровадження принципів циркулярної економіки не є такими швидкими, як у розвинених країнах. Водночас швидкість нарощування промислового виробництва в нашій країні зростає, одночасно кількість природних ресурсів країни постійно скорочується. Також, значні витрати спричинені нераціональним використанням природних ресурсів та шкідливим впливом кількості відходів виробництва на природне середовище.

Щодо імплементації циркулярної економіки на економічну систему в Україні, то можна обґрунтувати основні ризики. По-перше, це високі витрати на транспортування сировини для повторної переробки. В умовах циркулярної економіки товари постійно транспортуються і використовуються повторно. Саме тому вони не потрапляють у відходи. Складними питанням логістики в циркулярній економіці є низька вартість матеріалів, різна якість продукції, непередбачуваність вантажопотоків. В бізнес-процесах економіки кругового циклу вартість логістичних послуг є найважливішою складовою при встановленні конкурентоспроможних цін на товари. Це є причиною того, що виробничі підприємства, які випускають недорогі матеріали, з обережністю ставляться до транспортних витрат і як правило самі займаються логістикою. [1]. По-друге, фактор, що підвищує вартість транспортування в Україні - це якість доріг. Це очевидно, що майже вся країна не має доріг належної якості. Це підвищує вартість ризиків та амортизації транспортних засобів. Тому покращення стратегічних автошляхів є в пріоритеті для держави. Це дасть країні змогу увійти на ринок циркулярної економіки на ряду з європейськими країнами як можна скоріше.

Забезпеченню реалізації сталого економічного розвитку сприятиме впровадження моделі циркулярної економіки. Саме така модель забезпечить оптимальне використання ресурсів з урахуванням потреб економіки та суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гришова І., Гришова Р. Державна політика стійкого розвитку в контексті циркулярної моделі економіки. Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. 23 жовтня 2020 р. Тернопіль : ФОП Осадца Ю. В. С. 45–47.
2. Лелеченко А. П. Феномен поняття «сталий розвиток». Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1649>

Стефунька В. Р.,
 здобувачка вищої освіти ;
 науковий керівник: к.е.н., доцент Зомчак Л.М.,
 Львівський національний університет імені Івана Франка

ЕКПОРТУ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ І ПОДАТКОВІ НАДХОДЖЕННЯМИ УКРАЇНИ: ЕКОНОМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ

Експорт є важливим джерелом економічного зростання в багатьох країнах. Дослідження впливу податкових надходжень на експорт допомагає визначити, які податки та податкові ставки сприяють збільшенню виробництва експортованих товарів і послуг, залучають нові інвестиції та стимулюють інновації. Вивчення впливу податків на експорт може допомогти урядам вирішити, які податки та на якому рівні є найбільш ефективними для збільшення доходів і підтримки фінансової стабільності. Це може допомогти уряду зрозуміти, які податки та податкові ставки можуть мотивувати компанії збільшити експортну діяльність і створити сприятливі умови для розвитку експорту. Відповідні цільові податкові стимули, такі як знижені податкові ставки, звільнення від певних податків або спеціальний податковий режим для експортерів, можуть стимулювати зростання експорту та залучати нові інвестиції в цей сектор.

Серед методів, які застосовують для моделювання макроекономічних процесів, чільне місце займають економетричні методи: метод структурних економетричних рівнянь для моделювання сталого розвитку України [1], авторегресійні моделі для розроблення монетарної політики та прогнозування інфляції України [2], симульативне моделювання для виявлення взаємної залежності між рівнем інфляції та економічним зростанням України [3], сезонна ARIMA – модель для прогнозування цін на сільськогосподарську продукцію [4] тощо.

Для дослідження залежності між обсягом податкових надходжень України та експортом товарів та послуг України зібрано статистичну інформацію щодо цих показників з офіційної сторінки Державної служби статистики України за 2002-2021 роки.

Для дослідження взаємозв'язків між показниками, які характеризують макроекономічний стан побудуємо парну лінійну кореляційно-регресійну модель, яка описує залежність:

$$y = 0 + 1x + \quad (1)$$

де x - податкові надходження в Україні,

y - експорт товарів та послуг в Україні.

Спершу проведемо тестування наявності гетероскедастичності випадкових відхилень за допомогою одного з тестів, а саме тесту Парка.

Протестувати наявність гетероскедастичності при невеликій кількості спостережень можна за допомогою цього тесту. Згідно з тестом Парка, потрібно визначити для кожного спостереження $\ln e^2$ та $\ln x$, де e це відхилення між значеннями результуючої змінної та теоретичним значенням цієї змінної. Далі будемо кореляційно-регресійну модель:

$$\ln(e^2) = \alpha + \ln x + v \quad (2)$$

Наступним кроком перевіримо статистичну значущість коефіцієнта β на підставі t-статистики. Провівши відповідні розрахунки виявлено, що T емп становить 1,01, а T критичне 1,73, тому можна стверджувати, що коефіцієнт статистично значущий, що означає, що між $\ln e^2$ та $\ln x$ є зв'язок і відповідно в такому разі з імовірністю 95% можна стверджувати, що у вибірковій сукупності наявна гетероскедастичність.

Відповідно, щоб здійснити аналіз необхідно усунути наявну гетероскедастичність.

Для того, щоб застосувати метод зважених найменших квадратів, потрібно зробити деякі припущення щодо значень i .

У першому випадку припустимо, що дисперсія i^2 пропорційна x_i .

Розділивши обидві частини рівності на відоме $i = x_i$, отримуємо:

$$y_i x_i = 0.1 x_i + 1 x_i + v \quad (3)$$

Побудувавши парну кореляційно-регресійну модель залежності експорту товарів і послуг від податкових надходжень з урахуванням гетероскедастичності, трансформована кореляційно-регресійна модель містить дві змінні $1x$ та x , але не містить вільного члена. В результаті отримаємо таку вибіркову кореляційно-регресійну модель:

$$y x = 85666,381x + 2,78x \quad (4)$$

Коефіцієнт детермінації для кореляційно-регресійної моделі з урахуванням гетероскедастичності випадкових відхилень становить 0,96.

Збільшення податкових надходжень на одиницю призведе до зменшення передбаченого значення експорту товарів та послуг на 85666,38 одиниць. Крім того, коефіцієнт перед змінною x показує, що збільшення податкових надходжень на одиницю призведе до збільшення передбаченого значення експорту товарів та послуг на 2,78 одиниць.

У другому випадку припустимо, що дисперсія i^2 пропорційна x_i^2 . Виконаємо аналогічні кроки як у першому випадку, тоді трансформована КРМ буде мати вигляд:

$$y x = 0.1x + 1 + v \quad (5)$$

Вибіркова кореляційно-регресійна модель матиме вигляд:

$$y = 3,2241x + 46607 \quad (6)$$

Коефіцієнт перед змінною $1/x$ означає, що збільшення податкових надходжень на одиницю призведе до зменшення експорту товарів та послуг на 3,224 одиниці. Крім того, константа у рівнянні (46607) показує, що коли податкові надходження дорівнюють нулю, то очікується, що експорт товарів та послуг складе 46,607 одиниць.

Отже, модель описує негативну залежність між експортом товарів та послуг та податковими надходженнями. Це може бути пов'язано з тим, що збільшення податкових надходжень може призвести до зменшення конкурентоспроможності місцевих товарів та послуг на міжнародному ринку, що зменшує їх попит.

Податкові надходження пов'язані з експортом товарів і послуг через оподаткування самої експортної діяльності, доходу, праці, майна та послуг, що використовуються в цьому процесі. Ці податки складають значну частину державних доходів і використовуються для фінансування різних секторів, соціальних програм, інфраструктурних проектів та інших потреб країни.

Збільшення обсягів експорту може призвести до збільшення податкових надходжень через збільшення оподатковуваної діяльності та прибутку. Крім того, залежно від податкової політики, уряд може запроваджувати різноманітні податкові пільги, зниження податкових ставок або податкові пільги для експортерів для стимулювання експортної діяльності та залучення нових інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zomchak, L. M. (2023, October). Sustainable development of Ukraine as a combination of social, economic and environmental components: structural econometric model of three-pillar approach. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 1254, No. 1, p. 012125). IOP Publishing.
2. Zomchak, L., & Lapinkova, A. (2023). Key Interest Rate as a Central Banks Tool of the Monetary Policy Influence on Inflation: The Case of Ukraine. *Advances in Intelligent Systems. Computer Science and Digital Economics IV. Cham: Springer Nature Switzerland*, 369-379.
3. Зомчак, Л. М., & Старчевська, І. М. (2022). Симультаптивне моделювання залежності економічного зростання та рівня інфляції України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, (1 (105)), 78-85.
4. Zomchak, L., & Umrysh, H. (2017). Modeling and forecasting of meat and eggs produsing in Ukraine with seasonal ARIMA-model. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 3(3), 16-27.
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2023).

КОНЦЕПЦІЯ “САМОВРЯДНОЇ КОМАНДИ” ТА ПІДХІД “КОНСУЛЬТАЦІЙ” ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Нові підходи до управління в організаціях напрацьовуються та впроваджуються постійно. Це зумовлено змінами відносин на ринку, науково-технічним прогресом, самим сприйняттям управління працівниками організацій та іншими чинниками. В останні десятиліття процес розвитку та впровадження нових підходів до управління відбувається надзвичайно стрімко. В багатьох сучасних організаціях на даний час впроваджений Agile підхід до управління, який також називають “філософія Agile”. Це не тільки підхід, а й спосіб мислення, який пропагує новітні методи управління, так званий Менеджмент 3.0 [1]. В основі підходу лежать гнучкість у побудові процесів, ролей в команді, орієнтованість на очікуваний результат та задоволенні потреб клієнта. Завданням Agile підходу є створення максимально комфортних умов роботи команди для забезпечення найвищої цінності в результаті ефективної злагодженої роботи всієї команди [4]. Відповідно, ключовою одиницею в цьому підході є команда, а не окремий її учасник. Саме злагоджена командна співпраця є запорукою досягнення поставлених цілей, а відповідно і задоволеності потреб клієнта.

Зазвичай управління командою, в тому числі й в Agile підході, здійснює лідер (це може бути формальний керівник, неформальний лідер, поєднання першого і другого в одній особі), який відповідальний за результати команди та основним завданням якого є ефективна організація роботи команди. В деяких наукових дослідженнях підіймається питання заміни ролі лідера(керівника) на нові формати командної співпраці. Розглянемо концепцію “самоврядних команд” та підхід “консультацій” описаний у праці Фредеріка Лалу “Компанії майбутнього” [3]. Автор на прикладах реальних компаній досліджує специфіку самоврядних команд та значне розширення можливостей для прийняття рішень на місцях, розширення зони відповідальності та автономію у вирішенні навіть фінансових питань на рівні команди (відділу, департаменту, іншої одиниці). Йдеться також і про автономію, наприклад, в питанні закупівлі коштовного обладнання для виробничого цеху чи відкриття нового офісу для відділу. У працівників немає обмежень на суму закупівлі, але є рівні консультацій відповідно до розміру потенційної витрати. Відповідно, будь-які поточні операційні рішення можуть прийматися після консультацій в межах конкретної команди чи із залученням для консультації вузькопрофільного спеціаліста, найбільш компетентного у відповідному питанні.

Рішення, які матимуть вплив поза конкретною самоврядною командою потребуватимуть консультацій відповідних кваліфікованих спеціалістів чи керівництва організації, але консультанти не блокують прийняття рішення, а лише надають вичерпну консультацію. В роботі самоврядної команди відкидається спосіб прийняття рішення шляхом консенсусу як неефективний. Оскільки консенсус передбачає рівноцінне право голосу для кожного учасника команди, то і заблокувати прийняття будь-якого рішення може кожен учасник. Врахувати повною мірою побажання й очікування кожного практично не можливо, тому такий спосіб може загальмувати розвиток цілої організації.

В підході “консультацій” учасник будь-якої команди, незалежно від поточної ролі, для прийняття рішення в межах своєї зони відповідальності може консультуватися з колегами зі своєї команди чи інших команд, експертами та фахівцями з відповідної галузі. Незалежно від результатів консультацій кінцеве рішення приймає учасник команди, який взяв на себе цю відповідальність.

Такого учасника команди схарактеризуємо як “ситуативного лідера”. Його метою є переконати, згуртувати інших учасників команди чи організації навколо своєї пропозиції та отримати достатню вичерпну консультацію для прийняття рішення. Коли рішення буде прийнято, його лідерська роль завершується. Цей процес відбувається з кожним наступним “ситуативним лідером”. Іншим аспектом прояву “ситуативного лідерства” у самоврядних командах є ініціатива в організації роботи команди (між командної співпраці) для виконання командних цілей чи цілей організації. Такий лідер бере на себе відповідальність за роботу команди над конкретною ціллю, тобто відповідальний за виконання цієї цілі. В процесі роботи команди над досягненням цілі “ситуативний лідер” використовує всі необхідні складові управління (мотивація, планування, делегування, вирішення конфліктів, інше). Відповідно, його лідерська роль завершується після виконання цілі.

Успішна робота, згаданих у праці Ф.Лалу, самоврядних організацій доводить, що ці підходи можуть бути застосовані в управління інших організацій, незалежно від сфери діяльності та масштабу. Проте, варто звернути увагу на потенційні ризики, які можуть виникнути в ході діяльності самоврядної організації (команди). Першочергово - ризик переходу від підходу “ситуативного лідерства” до постійного управління командою однією особою. Це може виникнути з кількох причин: не готовність (відсутність досвіду, страх) приймати рішення іншими учасниками команди, тиск авторитету (учасник з більшим досвідом, амбіціями чи відповідною харизмою), інше. В такому випадку команда із самоврядної перейде в модель класичного управління. Другим ризиком може бути загальна пасивність учасників команди, які не готові самотійно приймати рішення та брати на себе відповідальність. В такому випадку вирішенням буде або запровадження формального лідерства (роль керівника), або ж зобов'язання досягнення цілей команди відповідно до стратегічних цілей організації, що в свою чергу може стимулювати “ситуативне лідерство”. Наступний ризик - це відсутність єдиного інструменту контролю, а відповідно орієнтацій на високий рівень індивідуальної

відповідальності та залученості, які нівелюють потребу в контролі. В такому випадку все залежить від учасників команди та їхньої зрілості та свідомості. Також потенційно можлива ускладнена співпраця між командами через відсутність керівника, який переважно і є контактною особою в такій співпраці, але це може вирішуватися через взаємозалежність цілей організації між різними командами. Таким чином представники різних команд об'єднуються навколо виконання тої чи іншої цілі.

Концепція “самоврядної команди” покликана сприяти підвищенню мотивації, розкриттю потенціалу та постійному розвитку компетенцій учасників команди. Вона дає змогу кожному проявити свої лідерські якості, навчає командній співпраці, взаємній відповідальності між учасниками команди та індивідуальної відповідальності за прийняті рішення. Концепція потребує подальшого дослідження через проведення експериментів в організаціях, які перебувають на стадії трансформації та відкриті до впровадження новітніх підходів до управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Харків:Ранок:Фабула, 2019. 432 с.
2. Друкер П. Виклики для менеджменту 21 століття. Київ: КМ Букс, 2020. 240 с.
3. Лалу Ф. Компанії майбутнього. Харків, КСД, 2017. 543 с.
4. Мартін Р. Чистий Agile. Харків: Фабула, 2021. 224 с.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Сучасна технологічна революція та зростання популярності Інтернету змінили спосіб, яким бізнеси взаємодіють зі споживачами. Електронна комерція стала надзвичайно важливою галуззю, яка надає можливість покупцям зробити покупки онлайн, і це сприяє збільшенню обсягу електронних торговельних операцій. Однак разом з ростом електронної комерції зростають і ризики, які стикаються як споживачі, так і бізнеси. Управління ризиками стає надзвичайно важливою частиною успішної діяльності в сфері електронної комерції.

Що таке ризики в електронній комерції? Ризики можуть бути різними і включати в себе такі аспекти, як фінансові ризики, технічні ризики, ризики щодо безпеки та конфіденційності даних, ризики пов'язані з логістикою та доставкою, ризики щодо змін законодавства та регулювання, ризики щодо обслуговування клієнтів і репутації компанії. До того ж, ризики в електронній комерції можуть бути дуже різними для різних видів бізнесу, включаючи малі стартапи та великі мультинаціональні корпорації.

Одним із основних фінансових ризиків для бізнесів електронної комерції є ризик втрати коштів внаслідок шахрайства. Платіжні системи та онлайн-торгівля можуть бути цільовими для шахраїв, які намагаються використовувати вкрадені кредитні картки, підроблені облікові записи та інші методи для незаконного отримання товарів та послуг. Для управління цим ризиком, бізнеси повинні використовувати безпечні платіжні системи, слідкувати за підозрілими транзакціями та вдосконалювати системи виявлення шахрайства.

Технічні ризики також вельми важливі в електронній комерції. Збої в роботі веб-сайту або інших технічних систем можуть призвести до втрати продажів та негативно вплинути на репутацію компанії. Крім того, існує ризик порушення безпеки та витоку конфіденційної інформації клієнтів. Для управління цими ризиками, бізнеси повинні інвестувати в безпеку та кіберзахист, регулярно проводити тестування на проникнення та вдосконалювати заходи безпеки.

Ризики пов'язані з логістикою та доставкою також є важливими в електронній комерції. Затримки в доставці, втрата товарів або пошкодження під час перевезення можуть призвести до незадоволеності клієнтів і втрати бізнесу.

Для управління цими ризиками, бізнеси повинні встановити надійні системи логістики та співпрацювати з надійними постачальниками послуг доставки.

Ризики, пов'язані зі змінами законодавства та регулюванням, також мають велике значення. Інтернет та електронна комерція піддаються постійним змінам в законодавстві, і це може вплинути на спосіб функціонування бізнесів. Для управління цими ризиками, компанії повинні слідкувати за оновленнями законодавства та вчасно адаптувати свої дії.

Іншим важливим елементом процесу управління ризиками в електронній комерції виступає процес кількісної та якісної оцінки залученням сучасних методик та інструментів. Оцінка ризиків є критично важливою для ідентифікації потенційних загроз та розробки стратегій управління ними.

Кількісна оцінка ризиків використовує математичні методи та статистичні дані для оцінки ймовірності та величини збитків, пов'язаних з конкретними ризиками. Це дозволяє бізнесам кваліфіковано приймати рішення щодо того, на які ризики слід приділяти найбільше уваги та ресурсів. [1] Сучасні інструменти для кількісної оцінки ризиків можуть враховувати багато факторів, включаючи історичні дані, ринкові тенденції, аналіз конкурентів та багато іншого, серед яких можна виділити наступні:

1. Аналіз статистичних даних. Цей метод використовує історичні дані та статистику для визначення ймовірності виникнення ризиків та розрахунку можливих збитків.

2. Методи моделювання, які включають в себе створення математичних моделей для аналізу ризиків. Наприклад, моделі вірогідностей, регресії та симуляції можуть використовуватися для прогнозування ризиків та їхніх наслідків.

3. Оцінка вартості ризику, який полягає в оцінці фінансових наслідків ризиків, включаючи втрати, витрати на відновлення та інші витрати, пов'язані з ризиками.

4. Методи аналізу дерева рішень, які використовуються для аналізу ризиків у вигляді дерева рішень, де ризики та їхні можливі наслідки представлені у вигляді гілок дерева. [2]

Ці методи допомагають бізнесам кількісно оцінити ризики, ранжувати їх за важливістю та приймати інформовані рішення щодо того, які ризики варто уникати, а які можуть бути прийняті або зменшені за допомогою конкретних заходів управління ризиками.

Якісна оцінка ризиків, з іншого боку, фокусується на характеристиці ризиків та їхньому впливі на бізнес. Це може включати в себе аналіз сфер впливу, ідентифікацію причин ризиків, визначення контрольних точок та розробку стратегій для зменшення ризику. [3] Якісна оцінка ризиків допомагає зрозуміти,

які ризики можуть вплинути на конкретну сферу бізнесу та як краще підготуватися до них.

Серед найвідоміших методів якісної оцінки ризиків можна виділити:

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), як підхід, який дозволяє ідентифікувати внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості та загрози. За допомогою SWOT-аналізу можна визначити ризики, пов'язані з недоліками внутрішнього контролю та змінами на ринку.

STEEPLE-аналіз (іноді також відомий як PESTLE, PESTEL-аналіз або інші його варіації) є інструментом для оцінки зовнішнього середовища бізнесу. [4] Цей аналіз допомагає ідентифікувати різноманітні зовнішні фактори, які можуть вплинути на бізнес та його довкілля. STEEPLE-аналіз надає комплексний погляд на зовнішнє середовище, що допомагає бізнесам ліпше розуміти та адаптуватися до змін. STEEPLE-аналіз є потужним інструментом для оцінки впливу зовнішнього середовища на бізнес в електронній комерції. [5] Цей аналіз допомагає ідентифікувати та розуміти різноманітні зовнішні фактори, які можуть вплинути на успішність бізнесу, і створює можливість розробити ефективні стратегії управління ризиками та адаптації до змін, який дозволяє:

1. Ідентифікувати можливі ризики та можливості, пов'язані з соціокультурними, технологічними, екологічними, економічними, політичними, юридичними та етичними чинниками.

2. Розробляти стратегії управління ризиками, що враховують ці зовнішні чинники, та приймати інформовані рішення.

3. Підвищувати свою конкурентоспроможність та адаптуватися до змін в динамічному середовищі електронної комерції.

4. Забезпечувати сталість та стійкість свого бізнесу в умовах невпевненості та змін.

В цілому, включення кількісної та якісної оцінки ризиків у процес управління їхнім управлінням у сфері електронної комерції є ключовим аспектом для забезпечення ефективності та стійкості бізнесу в цьому швидкозмінному середовищі. Подальші дослідження в цьому напрямку можуть сприяти розвитку більш точних та інноваційних методик оцінки ризиків та допомогти підвищити рівень безпеки та успішності електронної комерції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сусліков С.В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності / С.В. Сусліков, М.А. Клименко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2023. – № 3 (67). – С. 56-64. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/56.pdf>
2. Гармаш С. В. Значущість індикаторів оцінки кадрової безпеки у системі індикаторів оцінки економічної безпеки підприємства. Вісник Національного

технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), (2), 78–82. вилучено із <http://es.khpi.edu.ua/article/view/282946>

3. Формування механізму управління ризиками переробних підприємств: монографія / За ред. І. М. Посохова, В. Г. Дюжева, Ю. В. Жадан, І. О. Новік. – Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2022. – 278 с. – Представлено: с. 3-16 ; 195-241.
4. Сусліков С.В. Креативне підприємництво та креативні індустрії в міжнародній комерції / С. В. Сусліков [та ін.] // Право, інтелектуальна власність, креативні індустрії: сучасний вимір і подальші перспективи : матеріали 5-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 травня 2023 р. / заг. ред. А. С. Штефан. – Київ : Інтерсервіс, 2023. – С. 142-145.
5. Сусліков С. В. Використання модернізованого методу оптимізації цільових споживчих функцій при обґрунтуванні застосування технологій нетрадиційної відновлюваної енергетики / С. В. Сусліков, О. О. Гавриш, М. А. Усов // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – № 13. – С. 24-29.

*Тіщенко С.С.,
здобувач 2-го (магістерського) рівня вищої освіти;
науковий керівник: Короленко Р.В.,
к.е.н., старший викладач кафедри
фінансування суб'єктів господарювання
та інноваційного розвитку
Криворізького національного Університету*

СУТНІСТЬ РЕПУТАЦІЙНОГО РИЗИКУ БАНКУ ТА ЧИННИКИ ЙОГО ВПЛИВУ

Сучасний розвиток українських банків визначається значущими змінами у їх діяльності, такими як збільшення конкуренції, постійне зростання вимог до капіталу, адаптація до Базельських стандартів, зниження рентабельності традиційних операцій та зниження якості активів, ці зміни мають вплив на ділову репутацію банків, вимагають використання ефективних управлінських технологій для управління репутаційними ризиками[1]. Ризик ділової репутації у структурі банківських ризиків стає ключовим у сучасній банківській сфері через нестабільний економічний стан та зростання недовіри, що може призвести до втрати більшості клієнтів банку й ділових зв'язків, а наслідком негативного впливу може бути припинення діяльності банку, що підтверджується значним зменшенням їх кількості за останні роки. Зазначене обумовлює актуальність даного дослідження.

Нестабільність та непрозорість діяльності банків, їх збитки та проблеми з виконанням фінансових зобов'язань перед вкладниками, викликали втрату довіри громадян та як результат негативну репутацію. Справа в тому, що саме населенню притаманні так звані банківські паніки, тому для роздрібного бізнесу банку репутація дуже важлива. Але українські банки в умовах економічного зростання, кредитної експансії та «кредитних панік» недооцінили ризик втрати репутації.

Підходи до визначення ризику репутації безліч але наведемо більш змістовні визначення Національного банку України та Базельського комітету з банківського нагляду.

Національний банк України визначає ризик репутації банку як імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок несприятливого сприйняття іміджу банку клієнтами, контрагентами, акціонерами, наглядовими та контролюючими органами [3].

Базельський комітет з нагляду за діяльністю банків висвітлює таке трактування репутаційного ризику: « репутаційний ризик можна визначити як ризик, що виникає внаслідок негативного сприйняття з боку покупців, контрагентів, акціонерів, інвесторів і регуляторів, який може вплинути на

здатність банку підтримувати існуючі або встановлювати нові ділові відносини та отримувати тривалий доступ до джерел фінансування»[2].

Таким чином, узагальнюючи усе вище викладене, можна зробити висновок про те, що ділова репутація банку – це складне переплетіння об’єктивних його характеристик (іміджу, бренду, кваліфікації менеджерів, інформації щодо питомої ваги різних банківських продуктів на ринку, довготривалості функціонування тощо) із суб’єктивним сприйняттям банку певної людини.



Рис.1. Основні чинники виникнення репутаційного ризику банків[4]

Для вирішення формування і управління діловою репутацією банку, розглянемо на рис. 1 зовнішні та внутрішні чинники, щоб вирішити проблеми в розрізі банку впливу на репутацію банку.

Згідно рисунку 1 ми бачимо, що існує розмаїття чинників, які сприяють виникненню репутаційних ризиків, причому висновок виглядає так, що репутаційний ризик найяскравіше та найсуттєвіше проявляється під час публічних скандалів. Відзначимо, що вплив різних чинників на репутаційні ризики є досить складним та взаємопов'язаним процесом: часто один чинник ризику призводить до появи іншого, чим ще більше підсилює репутаційні ризики. Наприклад, недостатня інформаційна прозорість банку (внутрішній фактор) може сприяти внутрішньому шахрайству зі сторони персоналу (внутрішній фактор), розповсюдженню непідтверджених слухів про його діяльність (зовнішній фактор), що призводить до негативного висвітлення у ЗМІ.

Отже, по даній темі досліджено та визначено основні внутрішні/зовнішні чинники появи ризику репутації банку, виявлено що ризик безпосередньо пов'язаний із проблемою зменшення рівня або втрати довіри, авторитету, поваги та лояльності до банку з боку різних груп громадськості також, що ризик здатний перетворюватися та викликати появу інших ризиків (від форс-мажорних подій до внутрішніх корпоративних ризиків), зокрема ризик втрати ліквідності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузнєцова Л. В. Інноваційні фінансові інструменти захисту банків від ризиків на кредитному ринку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. Вип. 15. Ч. 2. С. 142–145.
2. Довгань Ж.М. Підвищення ефективності діяльності банківських установ. *Світ фінансів*. 2018. Вип. 3 (56). С. 90-93.
3. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : Постанова Національного банку України від 11.06.2018 р. № 64 : станом на 4 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (дата звернення: 05.11.2023).
4. Репутаційні ризики – управління, механізм, захист. *Основні різновиди репутаційних ризиків*. URL: <https://sp.agency/rus-reputatsyonnye-rysky-upravlenye-mynymyzatsyya-zaschyta/> (дата звернення: 05.11.2023).

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА СТАЛІСТЬ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах динамічного та надзвичайно конкурентного бізнес-середовища підприємства повинні бути готові до постійних викликів та можливостей, які виникають разом із змінами. Здатність адаптуватися та інноваційно розвиватися стала детермінантою успіху. Вже не достатньо лише виживати в умовах гострої конкуренції; підприємствам доводиться активно впроваджувати інновації, щоб стати лідерами у своїх галузях та забезпечити стійкість та конкурентоспроможність.

Провідні компанії розуміють, що інноваційний розвиток став основним фактором, що визначає їхню успішність. Інновації охоплюють не лише створення нових продуктів або послуг, але й впровадження нових процесів, підходів та технологій. Це дозволяє підприємствам не лише пристосовуватися до змін, але і активно їх формувати та впливати на ринок. У зв'язку з цим, інноваційний розвиток стає необхідністю для будь-якого підприємства, яке мріє не лише виживати, але й процвітати та виходити на новий рівень успіху.

Під інноваційним розвитком підприємства розуміють процес впровадження нововведень, покращень та змін у всіх аспектах діяльності підприємства, зокрема в продукції, процесах виробництва, технологічних рішеннях, управлінні, стратегії, а також взаємодії з клієнтами та партнерами. Інноваційний розвиток спрямований на створення нових підходів, які дозволяють підприємству бути більш конкурентоспроможним, ефективним та стійким в умовах змінного бізнес-середовища.

Цей процес включає в себе дослідження та впровадження нових технологій, методів виробництва, управління ресурсами, а також розробку інноваційних продуктів та послуг. Інноваційний розвиток може також включати в себе зміни в організаційній культурі, спрямовані на підтримку та стимулювання творчості та ініціативи серед співробітників.

Метою інноваційного розвитку підприємства є досягнення стійкості, зростання прибутковості, підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів у вимогливому ринковому середовищі.

Інноваційний розвиток, у силу своєї сутності, охоплює багато аспектів діяльності підприємства. Він розпочинається з вдосконалення та модернізації виробничих процесів, що дозволяє підприємствам підвищити ефективність виробництва та зменшити витрати, зберігаючи високу якість продукції [1]. Крім

того, інновації включають в себе розробку нових продуктів та послуг, що відповідають змінюваним потребам клієнтів та ринковим тенденціям. Ця здатність адаптуватися та впроваджувати інновації дозволяє підприємствам привертати більше клієнтів та розширювати свою аудиторію.

Окрім цього, інноваційний розвиток стимулює підприємства до співпраці з науковими установами та іншими компаніями. Це розширює можливості для обміну знаннями, дослідженнями та ресурсами, що сприяє створенню нових проектів та ініціатив. У підсумку, інновації роблять підприємства більш конкурентоспроможними, допомагаючи їм виходити за межі традиційного підходу до бізнесу та створювати унікальні продукти та послуги, які задовольняють сучасні вимоги ринку.

Завданням інноваційного розвитку є забезпечення конкурентних переваг, розвиток нових ринків та підвищення стійкості підприємства у змінному бізнес-середовищі.

Цей процес вимагає інвестування ресурсів у дослідження і розробки, співпрацю зі сторонніми організаціями та ефективне управління ризиками. Інноваційний розвиток може призвести до росту прибутковості підприємства, збільшення ринкової частки та зміцнення його позиції на ринку.

Покращення стійкості підприємства в сучасних умовах стає однією з найбільших переваг інноваційного розвитку [2]. Інновації не лише сприяють виживанню підприємств під час гострої конкуренції, але й дозволяють їм адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, зберігати стабільність та ефективність діяльності. Нові технології та підходи впливають на оптимізацію процесів, зменшення ризиків та підвищення продуктивності. Завдяки цьому підприємства можуть легше подолати перешкоди, такі як економічні кризи та зміни у законодавстві, що забезпечує їм більшу стійкість в нестабільному бізнес-середовищі.

Додатково, інноваційний розвиток робить підприємства менш вразливими до зовнішніх факторів, таких як зміни вимог споживачів, зміни в технологічному середовищі та інші загрози. Підприємства, які активно впроваджують інновації, стають більш гнучкими та здатними реагувати на непередбачувані ситуації, що сприяє їхній здатності зберігати та розвивати свою конкурентну позицію.

Інновації можуть мати значний вплив на сталість підприємства, зокрема щодо соціальної та екологічної сталості. Розробка та впровадження нових інноваційних продуктів чи послуг може призвести до збільшення обсягу виробництва, що, в свою чергу, створює додаткові робочі місця та сприяє зменшенню безробіття. Інновації можуть спрямовуватися на поліпшення умов праці та безпеки працівників, що підвищує їхню якість життя та сприяє соціальній сталості. Інновації у сфері енергоефективності та використання відновлюваних джерел енергії можуть допомогти підприємствам зменшити викиди шкідливих речовин та сприяти екологічній сталості.

Загалом, інновації можуть допомогти підприємствам досягти більшої соціальної та екологічної сталості, покращуючи якість життя співробітників, зменшуючи вплив на природу та сприяючи сталому розвитку.

Інновації мають потужний вплив на суспільство та економіку. Вони сприяють створенню робочих місць і підвищенню рівня життя, полегшуючи доступ до освіти, охорони здоров'я та інших послуг. Інновації підвищують продуктивність та зменшують витрати виробництва, що сприяє збільшенню прибутку підприємств. Вони можуть також вимагати розвитку нової інфраструктури, що створює нові можливості для будівництва та інших галузей.

Екологічний вплив інновацій може бути позитивним, сприяючи зменшенню забруднення навколишнього середовища. Також інновації підтримують розвиток інноваційного середовища, стимулюючи розвиток стартапів, дослідницьких установ і підприємств, що працюють над новими ідеями та технологіями. В цілому, інновації роблять світ кращим місцем для життя, покращуючи якість життя та забезпечуючи стале економічне зростання.

У підсумку, інноваційний розвиток має вирішальне значення для стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Підприємства, які активно і систематично розвивають свій інноваційний потенціал, мають можливість не лише виживати в змінному бізнес-середовищі, але й рости та розширювати свою діяльність. Тому розвиток інноваційного потенціалу стає найбільш важливою стратегічною метою для будь-якого підприємства, яке має амбіції досягти стійкості та конкурентоспроможності на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іпполітова І. Я. Забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом ідентифікації його ключових компетенцій / І. Я. Іпполітова / Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід [Електронний ресурс] : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 10 листопада 2022 р. : тези допов. – Харків : ДБТУ, 2022. – С. 281-284.
2. Яворська Л. О. Роль інноваційної діяльності на підприємстві / Л. О. Яворська// Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 25 листопада 2022р. Тези допов. – Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2022. – С. 716–721.

Р.О.,

магістр державного управління;

Ставерська Т.О.,

кандидат економічних наук, доцент,

Державний біотехнологічний університет

СУЧАСНІ АЛЬТЕРНАТИВНІ МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ

Сектор децентралізованих фінансів - це швидкозростаючий сектор фінансових технологій, який використовує блокчейн для створення децентралізованих додатків та протоколів, які дозволяють користувачам брати участь у фінансових операціях без посередництва традиційних фінансових установ.

Серед основних переваг DeFi можна назвати більш високий ступінь безпеки та прозорості, можливість швидкого та дешевого переведення цифрових активів, відсутність необхідності довіри до третьої сторони, а також можливість отримання високої прибутковості завдяки використанню різних фінансових інструментів, таких як кредитування, надання ліквідності та стейкінг. Основою DeFi є смарт-контрактна технологія, яка дозволяє програмно виконувати та автоматизувати умови та угоди. Серед популярних прикладів DeFi-протоколів можна назвати Uniswap, Compound, Aave, MakerDAO та багато інших.

На початок 2022 року капіталізація ринку DeFi перевищувала \$170 млрд.(рис.1)

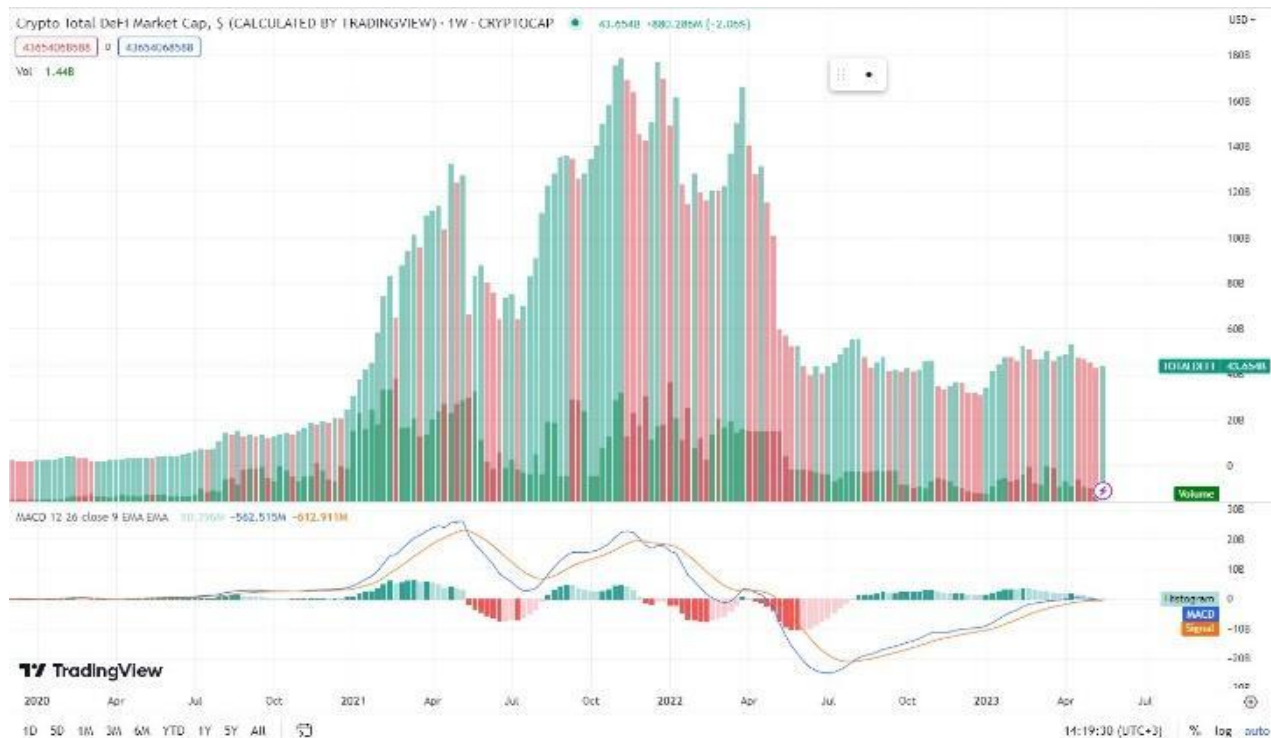


Рис.1. Ринкова капіталізація ринку DeFi

З огляду на перспективи росту цього сектору ринку криптоактивів і відсутність належного механізму державного регулювання потрібні ініціативи з боку законотворчих органів для розвитку цього сектору в Україні. Тут звісно можливі конфлікти інтересів з традиційними фінансовими установами, але це вже еволюційний і незворотній процес.

Верховна Рада України вже проголосувала закон № 2074-IX від 17 лютого 2022 року «Про віртуальні активи» [1], який набере чинності з дня прийняття законопроекту №7150 від 13 березня 2022 року «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування операцій з віртуальними активами»[2].

20 квітня 2023 року Європейський парламент більшістю голосів ухвалив регламент щодо регулювання ринків криптоактивів на території ЄС (регламент містить комплексний підхід щодо встановлення правил для криптовалютної індустрії на території одразу 27 країн), відомий як MiCA (Markets in Crypto Assets) [3]. Він мав запрацювати вже у липні 2023 року, але не повністю а поступово і секторально.

Але сектор DeFi не був включений до регламенту, бо сама євро регуляція не має якісної практики з нагляду за даними секторами індустрії. Сьогодні і Закон України «Про віртуальні активи» переписують для узгодження з єдиними європейськими стандартами. І ми маємо можливість стати першими в спробі згенерувати законні механізми сучасного залучення інвестицій через сектор децентралізованих фінансів.

Сьогодні суб'єкти ринку криптоактивів в Україні не мають легальних підстав для користування криптоактивами. Це обмежує компанії і не додає важелів щоб конкурувати на світовому ринку криптоекономіки. Якщо норми MiCA будуть імплементовані в законодавство України, бізнес та звичайні громадяни отримають доступ до різних інвестиційних інструментів, але ринок DeFi зі всіма його перевагами ще буде недоступний і буде змушений плідно працювати в тіні.

Що саме ми отримаємо, якщо норми європейського регулювання ринку цифрових активів буде імплементовано в українське законодавство і якщо ми доопрацюємо законодавство про регулювання в секторі DeFi?

По-перше, легалізація ринку DeFi може залучити нові інвестиції та капітал в економіку країни. Легалізація ринку DeFi може заохотити інновації в галузі фінансових технологій та залучення талановитих розробників та підприємців у країну. Легалізація DeFi зможе посприяти підвищенню фінансової інтеграції, надаючи можливість мільйонам людей отримувати доступ до фінансових послуг, що в сучасному стані економіки дуже важливо. Легалізація ринку DeFi дозволить встановлювати правила та регулювання для захисту інтересів користувачів та інвесторів. Регулятори зможуть запровадити норми та стандарти безпеки, а також захисту споживачів, що посприє покращенню довіри до ринку DeFi та

зменшенню можливих ризиків для учасників. І звісно, легалізація стане додатковим джерелом доходів для держави, що може бути особливо важливо для країни з економікою, що розвивається і опинилася в жахливому стані.

Однак важливо відзначити, що легалізація ринку DeFi також потребує збалансованого підходу. Необхідно розробити правила та норми, які забезпечать захист інтересів користувачів та інвесторів, забезпечать прозорість та безпеку фінансових операцій.

Впровадження ефективної регуляторної політики може допомогти запобігти шахрайству, відмиванню грошей та іншим негативним практикам, пов'язаним з DeFi. Це також може забезпечити стабільність та стійкість ринку, що є важливим фактором для його зростання та розвитку.

І насамперед потрібно пам'ятати, що мета будь-якого управлінського державного рішення має бути спрямована насамперед на підвищення добробуту життя громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>
2. <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39211>
3. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0118_EN.html

*Топалова В.С.,
здобувач вищої освіти соціологічного факультету;
науковий керівник: Топалова С.О., к.політ.н., доцент,
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ТРУДОВА СОЦІАЛІЗАЦІЯ ПОКОЛІННЯ 2000-Х: ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Покоління 2000-х сьогодні перебуває на етапі дотрудової та трудової соціалізації. Їй притаманні особливі соціальні характеристики, відмінна система життєвих цінностей і пріоритетів, специфічна мотивація й ставлення до навчання, роботи та кар'єри. Особливості нашого покоління створюють певні проблеми для роботодавців і, водночас, дають нові шанси і можливості для інноваційного розвитку організацій. Але для того, щоб мінімізувати проблеми і збільшити шанси, необхідне знання цих особливостей і відповідне коригування менеджерських методів та інструментів. Це потребує аналізу результатів сучасних досліджень, їх співставлення з реальними характеристиками представників цієї молоді, які працюють в конкретній організації, вибіркового застосування рекомендацій, сформульованих дослідниками, а також, вироблення власних організаційних менеджерських методів і технологій.

Перше ґрунтовне дослідження особливостей молоді 2000-х, яку основоположники теорії поколінь назвали «поколінням Z», здійснили Девід Стілман та Іона Стілман [1]. Той факт, що Іона Стілман сам є представником цього покоління, дає підстави для припущень про ретельне порівняння результатів дослідження із власними характеристиками та рисами його соціальної спільноти, відповідно, про їх достатню достовірність. Водночас, це не скасовує необхідності дивитись на запропоновані рекомендації крізь власну призму і відбирати ті, які для нас найбільш актуальні.

Перше, на що звертають увагу Девід та Іона Стілліман – цифровий світ, що сформував наше цифрове покоління. Це молодь, яка народилась і сформувалась в умовах цифрової революції, що зумовлює її інтуїтивну здатність швидко сприймати інформацію, бути «на ти» з новими технологіями, активно застосовувати їх у навчанні й роботі. В ході досліджень близько 90 % представників цієї групи молоді зазначили, що рівень технологічної оснащеності компанії суттєво впливає на їхнє рішення працювати в ній. Тож цілком логічною виглядає необхідність створення «цифрової робочої аури», яка має охоплювати всі етапи, починаючи з першого знайомства з потенційним роботодавцем. Офіційний сайт, його зручність і постійне оновлення, активність компанії і її працівників у соціальних мережах важливі для того, щоб отримати якомога більше корисної інформації ще до першого безпосереднього контакту. З урахуванням тривалого

періоду ковідного карантину й воєнного стану актуальним стало й питання про можливість працевлаштування онлайн.

56 % молодих працівників вважають доцільною свою участь у розробці для них посадової інструкції. Дослідники це пов'язують із високою, у порівнянні з попередніми поколіннями, персоналізацією. Проте, на нашу думку, є й інша причина. Тенденції до зростання різноманітності трудового функціоналу, певного розмивання й універсалізації професій, збільшення значимості творчості та креативності в трудовій діяльності суперечать практикам дотримання стандартних інструкцій. Вірогідно процес спільної роботи певною мірою ускладнить управлінський процес, але водночас може суттєво підвищити мотивацію і результативність роботи молодого працівника.

72 % респондентів зазначили, що готові конкурувати за робоче місце і на ньому з тими, хто виконує подібну роботу. Конкуренція для багатьох з нас невіддільна від прагнення до лідерства. Вміле використання менеджментом організацій цих особливостей – персоналізації, амбітності й прагнення до лідерства, доповнене здатністю враховувати наші індивідуальні цінності й пріоритети виглядає гарним підґрунтям для успішного розвитку компаній. Однак варто враховувати ще одну особливість. З одного боку ми маємо велике бажання зробити успішну кар'єру, отримувати гідну заробітну плату, прагнемо знайти роботу, в якій поєднуються інтерес до конкретного виду діяльності та висока винагорода. Але, при цьому, не схильні жертвувати заради роботи, кар'єри і навіть високого доходу особистим життям, своїми хобі й щоденними задоволеннями. Тому непростим завданням для менеджменту є поєднання цих важливих мотиваційних факторів.

Представники нашого покоління вважають себе достатньо прагматичними. Тому хочуть, щоб навчання в університеті й на робочому місці було підпорядковане формуванню конкретних фахових компетенцій. Нам більше імponує максимально індивідуалізоване й структуроване навчання, тісно пов'язане із практикою. Дослідники часто називають нас людьми з «кліповим» мисленням [2]. З ними абсолютно згоджуємося в плані рекомендацій щодо нашого навчання й подачі інформації, в тому числі, на робочому місці. Довготривала комунікація в стилі «багато тексту» для нас виглядає мало прийнятною. Значно краще сприймаємо короткі повідомлення по суті з чітким визначенням їх потрібності для вирішення конкретних завдань. Якщо роботодавець зможе організувати таке навчання на робочому місці, врахувати прийнятний для кожного індивідуальний темп і формат, що поєднує цифрові засоби та безпосереднє спілкування з наставниками, ефективність роботи молодих амбітних працівників буде збільшуватись.

Висновки багатьох дослідників особливостей нашого покоління, власні життєві цінності й особисті спостереження співпадають у тому, що ми більше, ніж попередні покоління цінуємо здоровий спосіб життя й можливості займатися спортом. Особливо в ситуації, коли держава приділяє цьому мало уваги, а в період ковідного карантину та в умовах воєнного стану можливості для занять спортом стали вкрай обмеженими. Тому організації й компанії, які запропонують

привабливі умови для сприяння здоровому способу життя, закладуть можливості для занять спортом і навіть певні спортивні традиції збільшать свої шанси для залучення молодих і активних працівників.

Українські науковці, які досліджують проблеми трудової адаптації та вироблення нових трудових і управлінських стратегій для сучасної молоді обґрунтовують прийнятність для нас філософії й практики дауншифтингу. За оцінками авторів вже зараз близько 20 % молоді поділяють його основні ідеї [3]. Філософія дауншифтингу включає відмову від надмірного й демонстративного споживання, статусного фетишизму, прагнення поєднувати цікаву роботу й гідну винагороду та відсутність бажання віддавати перевагу лише високій заробітній платі. Життєві цінності прибічників цієї філософії – розмірений темп життя, поєднання роботи із повноцінним щоденним життям, зі своїми улюбленими заняттями, які не можуть бути принесені в жертву роботі й високому доходу. Можна стверджувати, що така філософія дійсно достатньо співзвучна з нашим світобаченням. На практиці це виражається, в тому числі, у бажанні багатьох однолітків бути фрилансерами, мати роботу-хобі, поєднувати роботу з подорожами. Ми не підтримуємо принцип «живемо, щоб працювати», але хочемо працювати, мати роботу-хобі, щоб жити. Вочевидь, це є певним викликом для сучасних роботодавців і менеджменту. Але така орієнтація молоді є доволі стійкою. Це вказує на необхідність її врахування. До того ж нова цифрова економіка, дистанційне навчання і робота в умовах пандемії й воєнного стану значно прискорили і зміцнили ці тенденції. А кризи і потрясіння, які випали на нашу долю, підвищують цінність простих життєвих благ «тут і зараз».

Отже, наше покоління може виглядати достатньо складним для сприйняття й розуміння його особливостей. Проте наш світогляд і життєві позиції, система цінностей і пріоритети не лише самі стали реальністю, а й формують нові соціальні й трудові реальності в глобальному масштабі. Тому роботодавцям і менеджерам, як невеликих місцевих організацій, так і великих транснаціональних компаній вже зараз варто коригувати управлінські стратегії й практики, корпоративну культуру з урахуванням характеристик молоді, яка вже активно виходить на ринок праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Stillman D., Stillman J. “Gen Z @ Work: How the Next Generation is Transforming the Workplace”. New York, NY: Harper Business, an imprint of Harper Collins Publishers. 2017. 309 p.
2. Жукова О.А., Павлов В.О., Лукіянчук О.М., Яковліва О.П. Психолого-педагогічний аналіз кліпового мислення як феномена сучасності. Академічні візії. Випуск 17/2023. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7719192>
3. Колот А.М., Герасименко О.О. Покоління Z і соціально-трудова платформа «Праця 4.0»: імперативи взаємодії. Демографія та соціальна економіка. 2020, № 2 (40). С. 103-138. doi: <https://doi.org/10.15407/dse2020.02.103>

Торяник Ж.І.,
доцентка кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Бєлік Д.В.,
здобувачка вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ЗЕЛЕНЕ БУДІВНИЦТВО ЯК СТРАТЕГІЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Зараз, екологічні питання мають глибокий зв'язок з економікою та є загальнонаціональними. Для їх вирішення потрібні нові підходи та інструменти. Міжнародні зобов'язання України у справі сталого розвитку вимагають участі уряду та активної ролі громади у розробці стратегічних і тактичних заходів.

Високий рівень енергоспоживання в будівництві та проблеми з мікрокліматом всередині будівель на сьогоднішній день актуальні більше ніж будь-коли раніше. Ця тема стає дедалі важливішою для України, особливо з урахуванням зростання тарифів на енергоносії та цін на традиційні ресурси для опалення. Саме тут може бути корисним та актуальним "зелене будівництво", яке відповідає вимогам сталого розвитку та може задовольнити як екологічні, так і економічні потреби.

Зелене будівництво стає важливим на світовій арені сьогодні завдяки своєму високому потенціалу для економічного зростання та виправданості інвестицій. Згідно з аналітичними оцінками, в Україні лише приблизно 2% загального обсягу будівництва становить зелене будівництво, це в 15 разів менше, ніж в середньому по країнах Європи. Розробка екологічних проєктів коштує вдвічі більше, ніж звичайних будинків, але ціни на продаж таких об'єктів всього лише на 10% вищі, ніж на звичайні проєкти. Україна зіткнулася і продовжує стикається зі значними проблемами, пов'язаними з енергоемністю ВВП, що є результатом відсталості технологій як у промисловості, так і в сфері житла та комунальних послуг. Наприклад, порівняно з Україною, Польща має енергоемність ВВП в 2,5 рази нижчу, а Німеччина – в 3,3 рази менше. У цьому контексті, будівельна галузь в Україні виділяється великим споживанням енергії та великими втратами тепла та інших ресурсів. Близько 80% будівель інфраструктури, зокрема житлового фонду, мають застарілий технічний стан і не відповідають сучасним вимогам з енергоефективності. Використання природного газу як основного джерела енергії для опалення призводить до значної залежності та великих економічних витрат [1].

В Україні на опалення одиниці площі споживається на 1,5 рази більше енергії, ніж у США, і приблизно втричі більше, ніж у Швеції. Ці факти свідчать про меншу ефективність використання енергії для опалення в Україні в

порівнянні з США та Швецією. Це підкреслює можливість для України поліпшити свої підходи до енергоефективності та систем опалення з метою зменшення витрат та негативного впливу на навколишнє середовище.

Отже, під зеленим будівництвом розуміється процес створення та утримання будівель, які характеризуються низьким рівнем споживання енергії та матеріалів на протязі всього життєвого циклу цих будівель.

Зелене будівництво приносить користь різним сторонам:

1. Для власників і користувачів будівель - це означає менший рахунок за комунальні послуги та комфортніші умови у будинках завдяки ефективним системам опалення, охолодження та освітлення.

2. Для довкілля - зелені будівлі мають менший негативний вплив на навколишнє середовище через зменшення використання ресурсів, обмеження викидів шкідливих речовин та кількості сміття, сприяючи боротьбі зі зміною клімату.

3. Для ринку нерухомості: зелені будівлі з високою енергоефективністю та позитивним впливом на здоров'я мешканців приваблюють інвесторів і покупців, що підвищує їх вартість.

4. Для урядових органів: розвиток зеленого будівництва сприяє досягненню цілей сталого розвитку у сфері енергоефективності і може підтримуватися податковими пільгами та спеціальними програмами.

Зелене будівництво досягається через використання екологічно чистих та енергоефективних матеріалів, впровадження технологій для зменшення викидів та оптимізації споживання енергії, а також за допомогою екологічно-орієнтованого дизайну. Ці досягнення можуть включати використання відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та геотермальна, використання систем збереження енергії, покращення теплоізоляції, удосконалення управління відходами, раціональне планування простору та інші інноваційні рішення.

З початку 2006 року Україна почала впроваджувати перші заходи у розвитку сектору енергоефективного будівництва. Наприклад, в країні сьогодні піонерами у сфері нерухомості, які отримали «зелені» сертифікати, стали торгово-розважальні комплекси та офісні будівлі, а саме: по системі LEED вже отримали сертифікати посольство США в Україні та офіс компанії Shell у Бізнес-центрі "Торонто-Київ". Інші об'єкти, такі як інноваційний парк UNIT.City та офісний центр K/MOST в Києві, знаходяться в процесі сертифікації. Також на отримання сертифікату BREEAM очікують Торговий центр Forum Lviv у Львові, Бізнес-центр Astarta в Києві та БЦ "Оптима Плаза" у Львові, а Торговий центр Rive Gauche у Києві стоїть у черзі для сертифікації [1, 2].

Після повномасштабного вторгнення РФ, міста в нашій країні зазнали значних руйнувань і пошкоджень інфраструктури, що створює нагальну потребу відновлення будівель та інженерних систем не лише зараз, але і в перспективі після війни.

Наприклад, місто Харків сильно постраждав внаслідок російських бомбардувань. Збитки для довкілля оцінили в два мільярди гривень лише на території "Барабашово", яку пошкодили ворожі обстріли. Концерн "АВЕК та Ко" розробив план відновлення для "Барабашово", який передбачає його перетворення у сучасне європейське торговельне місто з будівлями для торгівлі, офісів, житла, соціальних і культурних центрів, а також індустріальним парком. Мета полягає в створенні передового європейського комплексу, який підніме Харків на рівень комфортного мегаполісу та допоможе вийти в лідери країни за якістю життя, комфортом і розвитком бізнесу [3]. Також, заплановане повоєнне будівництво бізнес-парку "Екополіс ХТЗ", який передбачає перетворення території Харківського тракторного заводу на сучасний багатофункціональний бізнес-комплекс з використання енергозберігаючих технологій. Це створить інноваційну екосистему та надасть можливість компаніям використовувати сучасну інфраструктуру. Проект покликаний створити понад 13 тисяч робочих місць до 2033 року та підтримати виробництво тракторної техніки на ХТЗ. Забезпечуються податкові та митні стимули для індустріальних та технопарків. Успішна реалізація проекту може зробити Харків сучасним та лідером в країні.

З метою відновлення країни після війни та сприяння сталому розвитку, банки можуть залучати кошти для зелених проектів і будівництва. Це може бути досягнуто шляхом створення спеціальних фінансових інструментів, таких як кредити та облігації, спрямованих на зелені ініціативи. Банки також можуть укладати партнерські угоди з екологічними організаціями для спільного фінансування проектів, спрямованих на збереження природи та зменшення впливу на довкілля. Додатково, уряди можуть надавати регуляторні стимули та податкові пільги банкам, що активно інвестують у зелені проекти. Ці заходи спільно сприяють забезпеченню екологічної та економічної стійкості та сприяють сталому розвитку.

Отже, зелене будівництво стає важливим компонентом для забезпечення сталого розвитку країни, оскільки воно сприяє зниженню негативного впливу будівельної галузі на навколишнє середовище та ефективному використанню ресурсів. Цей підхід враховує покращення якості життя громадян, раціональне використання ресурсів та важливість створення енергоефективних та екологічно сприятливих об'єктів. В результаті міста стають більш привабливими для проживання та інвестицій, сприяють сталому економічному розвитку та поліпшенню якості міського середовища для сучасних та майбутніх поколінь.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чала В.С., Орловська Ю.В., Глущенко А.В. Європейські практики інвестування зеленого будівництва: Підручник Д.: ПДАБА. 2023. 148 с.
2. Ткаченко Т. Перспективи зеленого будівництва у майбутньому відновленні України URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15011>

3. На місці згорілої частини ринку «Барабашово» у Харкові пропонують збудувати торговельне місто URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3616092-na-misci-zgoriloi-castini-rinku-barabasovo-u-harkovi-proponuut-zbuduvati-torgovelne-misto.html>

Торяник Ж.І.,*доцентка кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;***Солоніхіна М.В.,***здобувачка вищої освіти**ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна***ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ HR-БРЕНДУ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

У конкурентному бізнес-середовищі, де змагання за талановитих працівників стає все більш жорстким, управління брендом роботодавця виявляється дуже важливою місією для будь-якого підприємства.

Управління брендом роботодавця перетворюється на стратегічне завдання для компаній, оскільки від нього залежать залучення, збереження та мотивація висококваліфікованих фахівців. Нині талановиті працівники не задовольняються лише високою зарплатою, вони також шукають атмосферу довіри, можливості для особистого і професійного зростання, а також глибокий сенс у своїй роботі.

Тому у сучасних умовах, коли сповільнюються темпи найму та відбувається скорочення кадрів, потрібно будь-якому підприємству формувати стратегію брендингу роботодавця перш за все за рахунок ефективних каналів комунікацій та контенту, програми амбасадорів бренду та потужної корпоративної культури, особливо інклюзивної.

Отже, можна запропонувати інструменти розвитку внутрішніх комунікацій для підприємств (рис. 1).

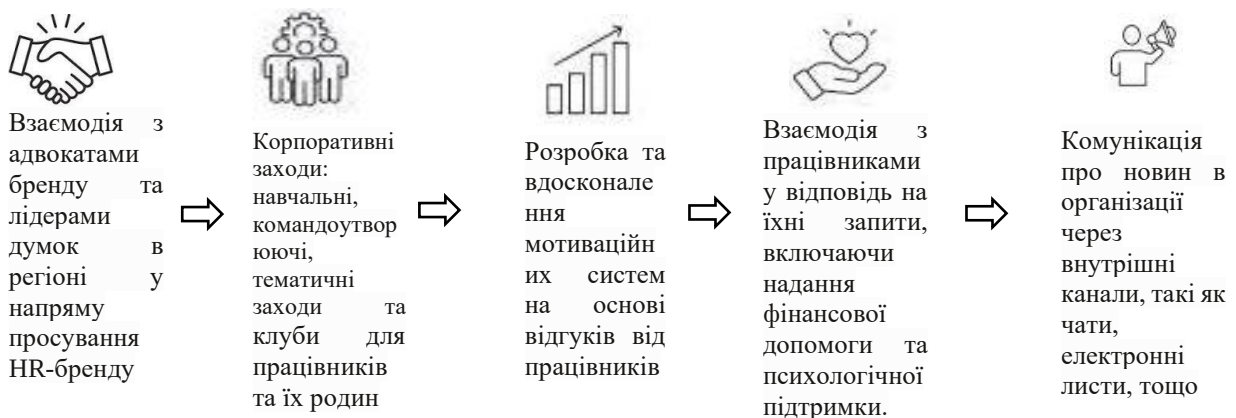


Рис. 1. Інструменти розвитку внутрішніх комунікацій HR-бренда.

Основними принципами для успішного планування внутрішньої комунікації є: спрямованість на довгострокову перспективу; визначення конкретних цілей в рамках стратегії внутрішнього спілкування; чітке висвітлення цінностей

організації; дотримання послідовності в усіх повідомленнях; активне застосування комплексних та відкритих методів комунікації.

Розвиток стратегічних зовнішніх комунікацій включає такі компоненти: співпраця з відгуками - взаємодія з позитивною та негативною інформацією про роботодавця; проведення маркетингових кампаній; робота з мас-медіа, включаючи організацію прес-конференцій, публікацію статей та участь у виступах; активна присутність в соціальних мережах; підтримка взаємовідносин з місцевими компаніями та іншими територіальними громадами; заходи, спрямовані на залучення зовнішніх кандидатів до роботи в компанії.

В умовах війни до головних інструментів ефективного управління HR-брендом можна віднести:

1. Опитування: шляхом аналізу отриманих результатів можна формулювати висновки щодо сильних і слабких сторін організації, а також визначити, які конкретні зміни можуть зробити її більш привабливою для потенційних співробітників. Для діагностики здоров'я HR-бренду запропоновано використовувати методіку оцінювання бренду роботодавця за показниками: позиціонування бренду роботодавця; впізнання та втілення бренду (табл. 1). Загальна оцінка здоров'я бренду роботодавця визначається як середнє значення показників.

Таблиця 1

Діагностика здоров'я бренду роботодавця

Критерії оцінки	Показники	Питання для опитування
Позиціонування бренду роботодавця	Привабливість EVP	Наскільки Ваш бренд асоціюється з ТОП-3 ключовими потребами цільової аудиторії? (оцінка за шкалою від 1 до 10)
	Диференціація	Наскільки Ви відрізняєтесь від інших конкурентів? (оцінка за шкалою від 1 до 10)
Впізнання бренду	Зацікавленість	% тих, хто готові розглядати компанію як бажаного роботодавця
	Пізнаваність	Пізнаваність бренду на ринку праці (%)
Втілення бренду	Лояльність	Готовність рекомендувати як привабливого роботодавця (оцінка за шкалою від 1 до 10)
	Задоволеність	Загальний рівень задоволеності працівників (оцінка за шкалою від 1 до 10)
Загальна оцінка (шкала): «80+» - добре; «70-79» – середнє; «до 70» – слабке; «до 50» – дуже слабке		

Примітка: систематизовано авторами на основі [1]

2. Відгуки, які з'являються на сайтах, де обговорюються кар'єрні можливості, і в соціальних мережах. Ці відгуки важливо почати активно відслідковувати, взаємодіяти з користувачами, реагувати на негативну зворотну інформацію та виражати подяку колегам за відзначені позитивні сторони. Крім того, важливо аналізувати інсайти, які надають колишні та поточні співробітники.

Для успішного управління негативними відгуками важливо: реагувати оперативно, показуючи відкритість до зворотного зв'язку; надавати професійні та об'єктивні відповіді без образ; розуміти причини негативу, запитуючи про додаткові деталі; активно вирішувати проблеми, які виникли; публічно оголошувати про розв'язання питань. Загалом, важливо демонструвати професіоналізм, відкритість і здатність до вирішення проблем при взаємодії з негативними відгуками, щоб покращити репутацію бренду роботодавця і залучити більше кваліфікованих кандидатів.

3. Нагороди. Серед широкого спектру методів оцінки ефективності управління HR-брендом вже давно популярні нагороди та результати незалежних опитувань. Ці заходи проводяться як на міжнародному рівні, так і на національному, наприклад, щорічна «Премія HR-бренд» та різні рейтинги.

На сьогоднішній день, двома ключовими аспектами, які мають важливе значення для успішної компанії, є створення інклюзивної корпоративної культури та ефективне управління брендом роботодавця. Створення інклюзивної культури, де кожен співробітник цінується за його унікальність і може розвиватися, важливе для українських компаній, особливо в умовах війни та дефіциту кваліфікованих кадрів. В майбутньому ця проблема ще загостриться, і тому компанії повинні активно розглядати можливість найму працівників з різних груп населення, які раніше залишалися поза увагою. Запровадження інклюзивної культури сприяє психологічній безпеці, об'єднує команди та покращує бренд роботодавця, привертаючи різноманітних кандидатів і підтримуючи талановитих працівників.

Отже, стратегія розвитку бренду роботодавця спрямована на підвищення привабливості для висококваліфікованих кандидатів, зниження витрат на пошук кваліфікованого персоналу, збереження талановитих працівників та зменшення текучості кадрів, а також на підвищення залученості співробітників до впровадження стратегії компанії та корпоративної культури. Це в свою чергу призводить до покращення продуктивності праці, збільшення обсягів продажів, покращення психологічного клімату внутрішньої команди, задоволеності клієнтів та споживачів компанії, а також до інших позитивних результатів. Управління брендом роботодавця стає важливим компонентом стратегії управління персоналом і впливає на успішність компанії у залученні та збереженні найкращих кадрів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Примак І. Не успішним має бути бренд, а ефективним. (2022) URL: <https://budni.rabota.ua/corporate-culture/ne-uspishnim-maye-buti-brend-a-efektivnim-irina-primak-pro-brend-robotodavtsya-pid-chas-viyni>

Федоренко І.А.,
д. е. н., професор
професор кафедри менеджменту та фінансів,
Національна академія Національної гвардії України;
Сігеті Б.Ю.,
здобувач
кафедри менеджменту та фінансів,
Національна академія Національної гвардії України

ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Міжнародні стратегічні альянси відіграють помітну роль в життєдіяльності ключових галузей світової економіки. Стратегічні альянси почали свій розвиток у час активізації розвитку світових господарських зв'язків, загострення глобальної конкуренції, ускладнення міжнародного поділу праці та його поглиблення у сфері технологій та науки, зростання ролі ТНК у розвитку світової економіки. Стратегічні альянси компаній досить новий феномен для української економіки, однак вдало сконструйований бізнес-альянс компаній нерідко являє собою гарну альтернативу злиттю і поглинанням при реалізації стратегічних цілей. Існує брак кваліфікованих кадрів, компанії змушені коригувати свої стратегії розвитку, скорочувати витрати, шукати нові джерела та інструменти залучення необхідних ресурсів. У зв'язку з цим в даний час більшість промислових підприємств зосередилося на тактичних антикризових заходах. Багато з них утворюють інтеграції, об'єднують матеріальні і нематеріальні ресурси для спільного впровадження будь-яких видів діяльності, укладають альянси, залишаючись при цьому автономними і працюючи на основі укладеного між ними контракту.

Обґрунтування основних завдань формування стратегічних альянсів управління розвитком промисловим підприємством надає можливості обміну технологіями, сумісне використання виробничих потужностей, просування на ринок продукції один одного або об'єднання зусиль щодо виробництва компонентів або ж виробництво кінцевої продукції.

Узагальнення представленого змісту поняття «стратегічний альянс» дозволяє виокремити ключові характеристики, які дозволяють зрозуміти природу процесів та визначити цільові завдання щодо формування таких форм ведення бізнесу.

1. Стратегічна орієнтація – характеристика, що визначає цільову орієнтацію учасників на досягнення значимих результатів, забезпечення

стабільного розвитку у довгостроковій перспективі за рахунок взаємодії та формування на цій основі унікальних конкурентних переваг.

2. Форми співпраці, партнерства та взаємодії. Вибір форм співпраці залежить, перш за все, від цілей, які ставлять перед собою учасники альянсу. Зміна цілей та умов зумовлюють зміну форм. Відмінною особливістю стратегічних альянсів є збереження незалежності і повної юридичної та економічної самостійності кожної корпорації, що вступила в альянс.

3. Термін угоди. Стратегічні альянси формуються у переважній більшості для досягнення певних цілей, відповідно, у разі їх досягнення можуть припинити своє існування. В окремих випадках взаємодія виявляється не результативною, а тому альянси припиняють своє існування.

4. Ефективність функціонування. Альянси створюються задля отримання комплексу позитивних результатів, серед яких можуть бути: розширення ринків збуту, збільшення обсягів реалізації на цільових ринках, зростання вартості учасників, збільшення обсягу інвестиційних ресурсів.

Таким чином процес стратегічного управління в області організації угод злиття і поглинання промислових підприємств, повинен бути орієнтований на підтримку конкурентоспроможності створюваної структури. Крім того, міжнародні стратегічні альянси здатні створювати нові входні бар'єри і змінювати структуру галузей, що, в свою чергу, дозволяє впливати на стратегічні рішення, прийняті конкурентами. Очікування результатів взаємодії учасників альянсів базується на теорії синергії, коли за рахунок взаємодії підприємств-учасників забезпечується зменшення витрат на реалізацію спільних проектів, а отже є можливості для отримання порівняно більших результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Касич А.О. Міжнародні стратегічні альянси як чинник розвитку конкурентних переваг підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/17_ukr/17.pdf (дата звернення: 02.011.2023)
2. Максименко І. Я., Єфімова М. О. Особливості формування стратегічних альянсів на міжнародному та українському ринках. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7485> (дата звернення: 02.11.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.60](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.60)

Фокіна Ю.Ю.,

*здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Москаленко О.В.,

*к.е.н., доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПРОЕКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА НЕДОЛІКИ

У сучасному світі цифрова трансформація несе з собою не лише технологічний прогрес, а й значущі зміни в різних сферах людської діяльності. Однією з галузей, яка відчутно переживає вплив цифровізації, є проектне фінансування. Ця діяльність зазнає істотних змін, завдяки яким процес планування, збору коштів і впровадження проектів стає більш швидким, ефективним та доступним. У цій роботі ми дослідимо вплив цифрової революції на проектне фінансування, розглянемо ключові тенденції, переваги та виклики, які виникають в контексті цього об'єднання інновацій та фінансового управління.

Цифровізація в проектному фінансуванні відноситься до використання цифрових технологій та інноваційних рішень для полегшення та оптимізації всіх аспектів процесу фінансування проектів.

Цифровізація має великий вплив на проектне фінансування, оскільки впровадження цифрових технологій та інновацій змінює способи, якими проекти залучають і керують коштами. Для проектного фінансування цифровізація відкриває наступні можливості:

1. «Цифрові платформи для збору коштів»: З'явилися цифрові платформи та онлайн-сервіси для краудфандингу та збору пожертв. Це дає можливість проектам залучити кошти від глобальної аудиторії.

2. «Блокчейн та криптовалюти»: Технології блокчейну відкривають можливість для видачі токенів, які можуть представляти реальні активи чи права у проекті. Це дозволяє створити нові моделі фінансування та розділити власність проекту.

3. «Електронні ринки капіталу»: Електронні ринки, такі як ринок цифрових цінних паперів, дають можливість створювати і обмінювати цифрові активи та інвестиційні пакети в проектах.

4. «Інтелектуальний аналіз даних»: Інструменти для аналізу даних і штучний інтелект можуть допомогти в оцінці ризиків та прогнозуванні результатів проектів, що полегшує прийняття рішень щодо фінансування.

5. «Цифрові контракти»: Використання смарт-контрактів на блокчейні спрощує автоматизацію процесів управління фінансами та розподіл коштів в рамках проекту.

Цифровізація також відкрила ряд нових методів проектного фінансування, які допомагають підтримувати та розвивати різноманітні ініціативи. Розглянемо деякі з них на практиці:

1. «Краудфандинг»: Цифрові платформи для краудфандингу, такі як Kickstarter, Indiegogo та GoFundMe, дозволяють збирати кошти від великої кількості інтернет-користувачів для різних проектів - від творчих до соціальних та технологічних.

2. «Еквіті-краудфандинг»: Ця форма краудфандингу дозволяє особам і компаніям видачу акцій або інших фінансових інструментів в обмін на інвестиції через цифрові платформи.

3. «ICO (Initial Coin Offering)»: Криптовалютні ICO дозволяють стартапам залучати кошти шляхом емісії токенів на блокчейні. Цей метод може бути особливо вигідним для проектів у сфері блокчейну та криптовалют.

4. «STO (Security Token Offering)»: Цей метод подібний до ICO, але передбачає видачу токенів, які відповідають цінним паперам, що регулюються.

5. «Децентралізовані фінанси (DeFi)»: Децентралізовані фінансові протоколи на блокчейні надають можливість отримати позики, внести депозити та здійснити інші фінансові операції безпосередньо через дорадцісмайт-контракти.

6. «Цифрові інвестиційні платформи»: Різні цифрові платформи, такі як інвестиційні додатки, надають можливість особам інвестувати у різноманітні проекти та портфелі фінансових інструментів.

7. «Tokenization of Assets»: Деякі активи, такі як нерухомість та мистецькі цінності, можуть бути токенізовані, тобто перетворені на токени на блокчейні, що дозволяє розділити їх власність та торгувати ними.

Ці нові методи проектного фінансування відкривають більше можливостей для як інвесторів, так і проектів, а також сприяють глобальному доступу до фінансування та розвитку інновацій.

Однак цифровізація також приносить свої виклики, такі як кібербезпека, регуляторні питання та етичні аспекти збору та обробки даних. З ростом використання цифрових платформ та технологій збільшується загроза кібератак і витоку фінансових даних. Недостатня кібербезпека може призвести до втрати конфіденційної інформації та фінансових ризиків. Зміна технологічного ландшафту вимагає перегляду та адаптації правових норм та регуляцій для відповідності цифровим інноваціям. Регулятори повинні контролювати нові види фінансових операцій та криптовалютних ринків. Впровадження цифрових технологій вимагає високого рівня технічної підготовки для персоналу та користувачів. Недостатня обізнаність і відсутність компетенції можуть стати перешкодою в успішному впровадженні цифрових інструментів. Використання штучного інтелекту в проектному фінансуванні може створювати питання щодо етики, прозорості та відповідальності. Розробка відповідних стандартів та нормативів стає необхідністю.

Ці проблеми вимагають уваги та вирішення, щоб забезпечити безпеку, ефективність та сталість у проектному фінансуванні в умовах цифрової трансформації. Важливо ретельно вивчити ці можливості та виклики, щоб успішно використовувати цифрові інструменти у сфері проектного фінансування.

Завдяки цифровізації проектне фінансування переживає суттєві зміни, які приносять і виклики, і можливості. Нові технології та інновації зробили цей процес більш доступним, ефективним та прозорим. Однак вони також створюють нові проблеми, такі як кібербезпека, регуляторні аспекти та нерівності в доступності.

Можливості, що відкриваються завдяки цифровій трансформації, включають в себе швидше прийняття рішень на основі аналізу даних, нові способи залучення фінансування через краудфандинг та краудсорсинг, а також більшу автоматизацію та прозорість у фінансових операціях.

З іншого боку, виклики вимагають уваги та розв'язання. Забезпечення кібербезпеки та регуляторного контролю стають надзвичайно важливими завданнями. Також важливо робити цифрові фінансові інструменти доступними для всіх груп населення та забезпечувати належну підготовку користувачів та персоналу.

Загалом, цифровізація в проектному фінансуванні відкриває нові можливості для розвитку та інновацій, але вимагає уваги до забезпечення безпеки та сталості. Це відображає глибокий перехід у способі, яким ми управляємо фінансами та підтримуємо проекти в цифровому віці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інновації в сфері ІКТ. URL: <https://eufordigital.eu/uk/thematic-area/ict-innovation/>
2. Турченко І. В., Білавич Б. Д. Цифрова трансформація як актуальний напрямок розвитку підприємства. Розвиток освіти, науки та бізнесу: результати 2021: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, Дніпро, 6-7 грудня 2021 р. С. 150-151.
3. Український фонд стартапів. URL: <https://usf.com.ua/>
4. Когут Ю. Технології блокчейн та криптовалюта: ризики та кібербезпека. 2022. 303 с.

Хома О.А.,

*здобувачка другого(магістерського) рівня вищої освіти
за ОП Митне адміністрування та посередництво;*

Верховод І.С.,

*к.е.н., доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський державний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

СОЦІАЛЬНЕ ІНВЕСТИВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОГО БІЗНЕСУ

Соціальне інвестування (social impact investing) – це інвестиційна діяльність, яка спрямована на досягнення позитивного соціального ефекту, крім фінансового прибутку. Соціальні інвестиції можуть бути спрямовані на вирішення різних соціальних проблем, таких як бідність, безробіття, освіта, охорона здоров'я та екологія.

Соціальне інвестування є одним з інструментів реалізації соціально-орієнтованого бізнесу. Соціально-орієнтований бізнес – це бізнес, який прагне не лише до отримання прибутку, але й до позитивного впливу на суспільство. Соціально-орієнтовані підприємства можуть використовувати соціальні інвестиції для фінансування своєї діяльності, а також для досягнення своїх соціальних цілей.

Соціальні інвестиції можуть мати різні форми, такі як:

Інвестиції в соціальні підприємства. Соціальні підприємства – це підприємства, які створюються з метою вирішення соціальних проблем. Соціальні інвестиції в соціальні підприємства можуть бути спрямовані на їх фінансування, а також на надання їм консультацій та підтримки.

Інвестиції в соціальні фонди. Соціальні фонди – це фонди, які інвестують у соціальні підприємства та інші соціальні проекти. Соціальні інвестиції в соціальні фонди можуть бути спрямовані на отримання фінансового прибутку, а також на досягнення позитивного соціального ефекту.

Інвестиції в соціальні зобов'язання. Соціальні зобов'язання – це зобов'язання компаній щодо досягнення певних соціальних цілей. Соціальні інвестиції в соціальні зобов'язання можуть бути спрямовані на підтримку компаній у виконанні їх соціальних зобов'язань.

Соціальні інвестиції мають ряд переваг, таких як:

позитивний соціальний ефект. Соціальні інвестиції можуть сприяти вирішенню соціальних проблем, таких як бідність, безробіття, освіта, охорона здоров'я та екологія;

фінансовий прибуток. Соціальні інвестиції можуть бути прибутковими, якщо вони здійснюються в успішні соціальні підприємства;

взаємовигідні відносини. Соціальні інвестиції можуть сприяти розвитку взаємовигідних відносин між бізнесом, суспільством та державою.

Розглянемо декілька прикладів щодо форм соціальних інвестицій.

1. Соціальні підприємства

Grameen Bank – банк, заснований в Бангладеш Мухаммадом Юнусом, який надає мікрокредити бідним людям [6].

Acumen Fund – фонд, який інвестує в соціальні підприємства в країнах, що розвиваються.

Kiva – онлайн-платформа, яка дозволяє людям з усього світу інвестувати в мікрофінансові організації [3].

2. Соціальні фонди

Oikocredit – міжнародний кооператив, який інвестує в соціальні підприємства та мікрофінансові організації [2].

The Global Social Impact Investing Network – мережа, яка об'єднує інвесторів у сфері соціальних інвестицій [5].

The Social Impact Capital Association – асоціація, яка представляє інтереси інвесторів у сфері соціальних інвестицій.

3. Соціальні зобов'язання

The Coca-Cola Company зобов'язалася до 2030 року забезпечити доступ до чистої води 100 мільйонам людей.

The Unilever Company зобов'язалася до 2025 року використовувати в своїх продуктах 100% відновлюваних матеріалів [4].

The Nike Company зобов'язалася до 2025 року використовувати в своїх продуктах 100% перероблених матеріалів.

Соціальні інвестиції є важливим інструментом для реалізації соціально-орієнтованого бізнесу. Вони можуть допомогти бізнесу досягти своїх соціальних цілей, а також зробити позитивний внесок у розвиток суспільства.

Основні переваги соціальних інвестицій для бізнесу:

позитивний брендинг і репутація. Соціальні інвестиції можуть допомогти бізнесу підвищити свою репутацію та привабливість для клієнтів, співробітників та інвесторів;

збільшення продажів і доходів. Соціальні інвестиції можуть сприяти зростанню продажів і доходів бізнесу, оскільки вони можуть залучити нових клієнтів і підвищити лояльність існуючих;

відкриття нових ринків. Соціальні інвестиції можуть допомогти бізнесу відкрити нові ринки, оскільки вони можуть підвищити його привабливість для інвесторів і клієнтів з країн, які цінують соціальну відповідальність бізнесу;

зниження витрат. Соціальні інвестиції можуть допомогти бізнесу знижувати витрати, оскільки вони можуть сприяти підвищенню ефективності та продуктивності праці;

Основними перевагами соціальних інвестицій для суспільства є:

розв'язання соціальних проблем. Соціальні інвестиції можуть сприяти вирішенню соціальних проблем, таких як бідність, безробіття, освіта, охорона здоров'я та екологія;

створення нових робочих місць. Соціальні інвестиції можуть сприяти створенню нових робочих місць у соціальному секторі;

покращення якості життя. Соціальні інвестиції можуть сприяти покращенню якості життя людей, які постраждали від соціальних проблем;

розвиток громадянського суспільства. Соціальні інвестиції можуть сприяти розвитку громадянського суспільства, оскільки вони можуть залучати людей до вирішення соціальних проблем.

Отже, соціальні інвестиції є важливим інструментом для реалізації соціально-орієнтованого бізнесу. Вони можуть допомогти бізнесу досягти своїх стратегічних цілей, а також зробити позитивний внесок у розвиток суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Заблудська І.В., Тяжкороб І.В., Сєребряк К.І. Стратегічний аспект соціального інвестування в контексті регіонального розвитку. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2019. Том 4. № 31. С. 487 – 496. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i31.191002> (дата звернення: 07.11.23).
2. Oikocredit. Офіційний сайт. URL: <https://www.oikocredit.coop/en/> (дата звернення: 07.11.23).
3. Kiva Microfound. Офіційний сайт. URL: <https://www.kiva.org/> (дата звернення: 07.11.23).
4. The Unilever Company. Офіційний сайт. URL: <https://www.unilever.com/> (дата звернення: 07.11.23).
5. The Global Social Impact Investing Network. Офіційний сайт. URL: <https://thegiin.org/> (дата звернення: 07.11.23).
6. Grameen Bank. Офіційний сайт. URL: <https://grameenbank.org> (дата звернення: 07.11.23).

Цовма Б.В.,
здобувач другого(магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри бізнесу
та фінансових технологій Вядрова Н. Г.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна.

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах війни та військового конфлікту, правове регулювання фінансового моніторингу набуває особливого значення для забезпечення прозорості фінансових операцій та виявлення можливих ризиків. Після початку військового конфлікту, активність суб'єктів фінансового моніторингу повинна зростати в контексті запобігання легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансування тероризму.

Правове регулювання стає більш жорстким та спрямованим на розширення обсягу перевірки фінансових операцій, враховуючи зростаючу кількість інформації в інформаційному суспільстві. Важливим аспектом стає застосування принципів ризик-орієнтованого підходу для ефективного виявлення незаконних дій суб'єктів господарювання та осіб, які можуть фінансувати військові дії держави-агресора.

Завданням дослідження є аналіз законодавчих змін, пов'язаних із проведенням фінансового моніторингу під час воєнного стану. Ці зміни вимагають впровадження ризик-орієнтованого підходу для ефективного функціонування системи фінансового моніторингу.

У контексті особливостей правового регулювання фінансового моніторингу в умовах війни, банки та інші фінансові установи здійснюють фінансовий моніторинг, перевіряючи клієнтів та аналізуючи їхні фінансові операції. Виявивши сумнівні операції, вони повідомляють Державну службу фінансового моніторингу та правоохоронні органи України.

З урахуванням ризиків сучасної економіки в умовах війни, необхідно чітко оцінювати рівень загроз, пов'язаних із злочинним фінансуванням. Така система фінансового моніторингу діє як комплекс інструментів, що використовуються суб'єктами фінансового моніторингу для виявлення та протидії легалізації незаконно отриманих прибутків та фінансуванню тероризму. Суб'єкти фінансового моніторингу зобов'язані реєструвати нелегальні фінансові операції, не повідомляючи при цьому суб'єктів підприємницької діяльності про можливість їх відстеження.

У зв'язку з введенням воєнного стану в Україні, було запроваджено спрощені механізми фінансового моніторингу, які регулювалися Постановою

Правління Національного банку України (далі - НБУ) № 25 від 27 лютого 2022 року (далі - Постанова № 25). Згідно з нормами Постанови № 25, банки були звільнені від перевірки джерел походження готівкових коштів, які надходили на рахунки Збройних Сил України для надання допомоги під час воєнного стану. Також в цей період було введено спеціальний рахунок в НБУ для координації фінансування Збройних Сил України.

Пізніше, перелік фінансових операцій, що підпадали під спрощений режим фінансового моніторингу, був розширений двічі. Постановою Правління НБУ № 32 від 02.03.2022 [1] (далі - Постанова № 32) та Постановою № 47 від 11.03.2022 [2] (далі - Постанова № 47) були внесені зміни до Постанови № 25, що дозволило розширити перелік фінансових операцій, що підпадають під спрощений фінансовий моніторинг.

Проте з 24.03.2022 чинність Постанови № 25 та її змін, Постанов № 32 та № 47 припинила діяти внаслідок введення Постановою № 60 від 23.03.2022 (далі - Постанова № 60), яка регулює особливості виконання окремих вимог у сфері фінансового моніторингу, валютного нагляду та санкцій протягом дії воєнного стану. Постанова № 60 фактично впровадила положення Постанови № 47 та інших актів, які були чинні під час воєнного стану.

У контексті особливостей правового регулювання фінансового моніторингу в умовах війни, Національний банк України встановив нові норми фінансового моніторингу на період воєнного стану, які регулюються Постановою № 60. Ці правила варто відокремити і надати їм наступну характеристику:

- Спрощені правила визначення джерел походження коштів: Постанова № 60 встановлює, що під час воєнного стану національні банки не обов'язково визначають джерела походження готівкових коштів, які надходять на рахунки Збройних Сил України, Міністерства соціальної політики України та рахунки банків для придбання внутрішніх державних облігацій "Військові облігації." Це розширює фінансову підтримку під час війни.
- Спрощена процедура ідентифікації та верифікації покупців військових облігацій: Постановою № 60 вводиться спрощений механізм ідентифікації і верифікації окремих категорій осіб, які стають власниками військових облігацій. Серед цих осіб - громадяни України, які мешкають за кордоном, та нерезиденти (за винятком громадян Росії та Республіки Білорусь). Це полегшує процедуру для цільових груп та надає банкам певне право на здійснення ідентифікації і верифікації на таких умовах.
- Особливості актуалізації даних про клієнтів та використання ідентифікуючих документів: Постанова № 60 надає суб'єктам первинного фінансового моніторингу право на невиконання заходів з актуалізації даних про клієнтів у випадках, коли неможливо встановити контакт з клієнтом або коли ідентифікаційний документ клієнта закінчив строк дії.

Також дозволяється приймати ідентифікаційні документи, які не відповідають певним стандартам, за умови наявності згоди клієнта та відповідних процедур ідентифікації.

- Припинення контрольних виїздів банківських установ. Відповідно до статті 8 Постанови № 60, Національний банк України (НБУ) припинив проведення як запланованих, так і позапланових контрольних виїздів у банківські установи, які передбачені Положенням про порядок організації та проведення нагляду в галузі фінансового моніторингу, валютного контролю, контролю за реалізацією та моніторингу ефективності персональних спеціальних економічних обмежень (санкцій). Ця норма стосується військового стану та встановлює безперешкодний нагляд у галузі фінансового моніторингу.

У зв'язку з цим, на офіційному веб-сайті НБУ опубліковано лист від 3 березня 2022 року, адресований Незалежній асоціації банків України. У листі йдеться, що Національний банк України враховуватиме умови воєнного стану при оцінці можливостей банків виконувати свої обов'язки як суб'єктів первинного фінансового моніторингу.

Отже, ці зміни в правовому регулюванні фінансового моніторингу спрямовані на спрощення процедур у воєнний період, з метою забезпечення ефективного функціонування банків та забезпечення потреб Збройних Сил України і підтримки населення в умовах війни.

В умовах війни, Державна служба фінансового моніторингу України, взаємодіючи з національними та міжнародними партнерами, вживає рішучих та координованих заходів для ефективного запобігання легалізації незаконних доходів, фінансуванню тероризму і поширенню зброї масового знищення.

За підсумками періоду від 24.02.2022 до 31.12.2022, Держфінмоніторинг отримав 928,471 повідомлення від суб'єктів первинного фінансового моніторингу [4], які підлягали обов'язковому фінансовому моніторингу (див. рис.1). Ці показники свідчать про успішну роботу служби у важкі часи, спільно з міжнародними партнерами, з метою ефективного контролю над діями країн-терористів.

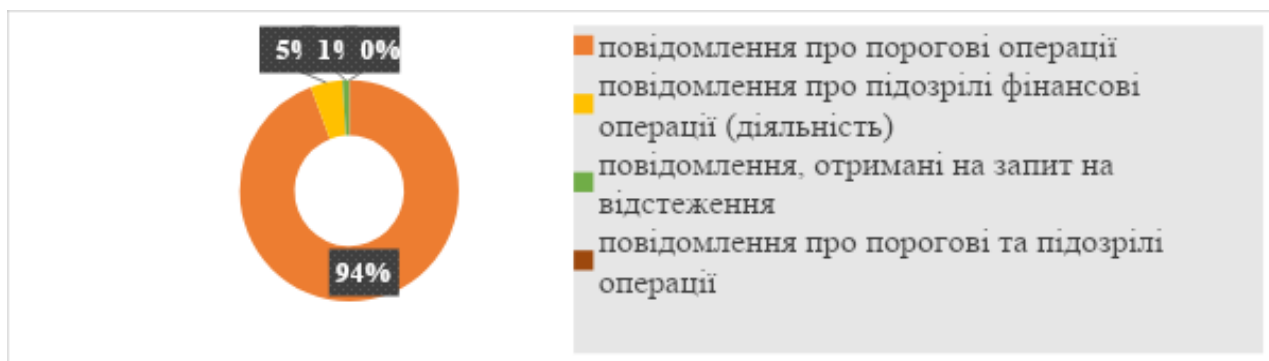


Рис. 1. Структура повідомлень від СПФН до Держфінмоніторингу.

За наданими даними, левова частка повідомлень стосується порогових операцій, що свідчить про активний моніторинг фінансових операцій як основний напрямок боротьби з фінансуванням тероризму, а тому Держфінмоніторинг відіграє критичну роль у забезпеченні фінансової безпеки країни та боротьбі з легалізацією доходів отриманих злочинним шляхом.

Отже, в умовах війни та військового конфлікту, правове регулювання фінансового моніторингу набуває особливого значення для забезпечення прозорості фінансових операцій та виявлення можливих ризиків. Застосування ризик-орієнтованого підходу та співпраця з національними та міжнародними партнерами дозволяють ефективно боротися з легалізацією незаконних доходів і фінансуванням тероризму. Державна служба фінансового моніторингу України успішно виконує свої завдання в цьому контексті, що сприяє забезпеченню фінансової безпеки країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про внесення зміни до постанови Правління Національного банку України від 27 лютого 2022 року № 25 : Постанова Нац. банку України від 02.03.2022 р. № 32 : станом на 24 берез. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0032500-22#Text> (дата звернення: 27.10.2023).
2. Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 27 лютого 2022 року № 25 та виконання окремих вимог законодавства з питань фінансового моніторингу у зв'язку з введенням воєнного стану : Постанова Нац. банку України від 11.03.2022 р. № 47 : станом на 24 берез. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0047500-22#Text> (дата звернення: 27.10.2023).
3. Про особливості виконання окремих вимог законодавства у сфері фінансового моніторингу, валютного нагляду, нагляду з питань реалізації і моніторингу ефективності персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій) протягом дії воєнного стану : Постанова Нац. банку України від 23.03.2022 р. № 60 : станом на 29 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0060500-22#Text> (дата звернення: 27.10.2023).
4. Інформування про результати роботи Держфінмоніторингу за 2022 рік. *Державна служба фінансового моніторингу України*. URL: <https://fiu.gov.ua/pages/dijalnist/funkcional/news/Informuvannya-pro-rezultati-roboti-derzhfinmonitoringu-za-2022-rik.html> (дата звернення: 27.10.2023).

Чаленко Ю.С.,*магістрантка**кафедри міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи,**ХНУ імені В.Н.Каразіна;***Жихор О.Б.***доктор економічних наук,**професор, академік НАН ВО України,**ХНУ імені В.Н.Каразіна*

РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВАЖЛИВІСТЬ АДАПТАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ

Оптимізація бізнес-концепцій охоплює ряд стратегій, таких як удосконалення гастрономічного меню, підвищення якості обслуговування, активне використання маркетингу та розширення цільової аудиторії, з метою збільшення в подальшому прибутку. Ці стратегії можуть сприяти збереженню ресторанів на ринку, привабленню клієнтів і отриманню прибутку, навіть в умовах військового конфлікту.

Внаслідок війни закрилися близько 7 тисяч закладів харчування, однак понад 2 тисячі нових закладів відкрилися. Ринок зменшився на 25%, і в деяких регіонах це зниження складає понад 50%, а в інших областях - до 30%. Західні регіони показують позитивну динаміку зі зростанням кількості ресторанів та кафе на 20-30%. В червні 2022 року було відкрито понад 2 000 ресторанів, і найбільший розвиток спостерігався в Львові, де відкрилося понад 500 нових закладів. На Рис.1 представлена кількість працюючих закладів по регіонах України станом на серпень 2022 року. Дослідження компанії Poster показало, що після півроку війни в Україні залишилось активними 73% закладів громадського харчування порівняно з попереднім періодом до початку конфлікту [2].



Рис.1. Кількість працюючих закладів по регіонах України станом на серпень 2022 року

Джерело: розроблено за джерелом[2]

Оборот кафе та ресторанів в Україні дещо впав у серпні до 89% від обороту в лютому. Однак у багатьох регіонах товарообіг значно вищий, ніж у довоєнний період. Дослідження ґрунтується на даних понад 5000 закладів в Україні станом на серпень 2022 року, і представлені на Рис.2 [2].



Рис.2. Виручка закладів %, по регіонам України станом на серпень 2022 року.
Джерело: розроблено за джерелом[2]

У контексті воєнних реалій, заклади швидкого харчування, кафе та пекарні виявилися серед перших, що швидко відновили свою діяльність. Концентруючись на основних видах громадського харчування, можна визначити, що бари, ресторани та кальян-бари зазнали найбільшого впливу на скорочення доходів. Вплив змін в доходах був особливо відчутним після 23 листопада.

У період зимових свят (з 19 по 25 грудня 2022 року) спостерігалось значне зростання виручки в порівнянні з попереднім роком, і це стосується фаст-фуду (зростання на 58%), кав'ярень (зростання на 48%), пекарень (зростання на 15%), та кав'ярень (зростання на 10%). З іншого боку, бари, ресторани та кальян-бари зазнали зниження виручки на рівні 5%, 2% та 4% відповідно [4].

Багато закладів громадського харчування адаптувалися до умов військового конфлікту, готуючи їжу для військових та переселенців. Деякі ініціативи, як у випадку Smilefood, що спеціалізується на доставці піци та інших страв та має досвід благодійної діяльності, виявилися дієвими. Інші заклади громадського харчування також надають харчування різним групам населення, з виготовлення здорової їжі з місцевих продуктів.

У таких умовах рестораторам важливо бути гнучкими та оперативно реагувати на зміни у військовій обстановці, переглядати свої концепції, оптимізувати меню та використовувати доступні інгредієнти для приготування страв. Нестабільна ситуація вимагає швидких та рішучих рішень[1].

Основні рекомендації для адаптації ресторанного бізнесу до воєнного стану включають: адаптувати меню до змінених умов, включаючи доступні та тривалі продукти, знизити ціни для збільшення привабливості для клієнтів, здійснювати благодійність та готувати їжу для військових, розширити доставку

для залучення клієнтів, проводити ефективну рекламну кампанію та підвищувати гігієну та безпеку. Ці заходи допоможуть ресторанам забезпечити успішну адаптацію до воєнного стану та залучити клієнтів.

Підсумовуючи вище зазначене, під час воєнного стану ресторанний бізнес зазнав змін. Швидкі заклади та кафе відновилися швидше, ніж решта, які потребували більше часу для відновлення. Сильні обстріли об'єктів критичної інфраструктури вплинули на доходи. Під час зимових свят фаст-фуд та кафе показали зростання прибутку, тоді як ресторани та бари втратили доходи. Проблеми з логістикою та дефіцитом продуктів суттєво вплинули на ресторанний бізнес. Суттєво зменшилося використання імпортованих інгредієнтів і збільшився перехід до місцевих продуктів. Рестораторам рекомендується бути гнучкими та постійно адаптувати концепцію для забезпечення стабільності бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білас М. Ринок HoReCa під час війни: поточний стан та ключові тенденції. VoxUkraine | «Вокс Україна» – більше ніж найкраща аналітика про Україну. [Електроний ресурс]- режим доступу до ресурсу URL: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stand-ta-klyuchovi-tendentsiyi> (дата звернення: 04.11.2023).
2. Де рестораторам жити добре. Як змінився ринок кафе та ресторанів за пів року війни – інфографіка. Новини бізнесу, економіки, фінансів, ринків і компаній – НВ Бізнес. [Електроний ресурс]- режим доступу до ресурсу URL: <https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/yak-za-pivroku-viyni-zminivsya-ukrajinskiy-rinok-kafe-ta-restoraniv-novini-ukrajini-50267978.html> (дата звернення: 04.11.2023).
3. Кулінарний батальйон: як ресторани годують військових ЗСУ й територіальної оборони. Програма підтримки підприємництва "Будуй своє". [Електроний ресурс]- режим доступу до ресурсу URL: <https://buduysvoe.com/publications/kulinarnyy-batalyon-yak-restorany-goduyut-viyskovyh-zsu-y-terytorialnoyi-oborony> (дата звернення: 04.11.2023).
4. Тріль М. Як ресторанний бізнес пережив 2022 рік: дослідження. AIN.Business. [Електроний ресурс]- режим доступу до ресурсу URL: <https://ain.business/2022/12/30/yak-restorannyj-biznes-perezhyv-2022-rik-doslidzhennya/> (дата звернення: 04.11.2023).

Червоточенко А.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник д.е.н., проф. Грінько А.П.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

КОНКУРЕНТНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВІЙНИ: ДОСВІД КОМПАНІЇ «ОККО»

Конкуренція – це одна із найголовніших складових розвитку та функціонування будь якого суб'єкта підприємницької діяльності, незалежно від його форми власності та сфери діяльності. Особливо гостро конкуренція відчувається в часи постійних трансформаційних змін, інтеграційних процесів та розвитку науково-технічного прогресу, який ніколи не стоїть на місці, а останніми десятиліттями, з кожним роком все більше набирає обертів, безпосередньо позначаючись на конкурентній складовій. Найбільше конкуренція на ринках, від маленьких до великих підприємств, відчувається в країнах з економікою, що розвивається, і дана ситуація, в більшій мірі спричинена бажанням бізнесу мати доступ до капіталу, а тим самим і до технологій, які саме і забезпечують конкурентні переваги. Саме конкурентні переваги, які відрізняють діяльність фірми від конкурентів, надають змогу бізнесу зайняти вигідну загальну позицію на ринку, трансформувати певну його частку, пропонуючи своїм потенційним споживачам ті споживчі властивості товарів (продукції), особливі умови їх виробництва й продажу, а також додаткові послуги, які раніше не пропонувалися ринку, або не перекривали його потреби.

Після початку повномасштабної війни в Україні, на певний час, питання конкурентної політики відійшло на інший план, оскільки поставало єдине питання – як зберегти бізнес взагалі, як суб'єкт. Багато малих та середніх підприємств прийняли для себе важливе, однак нелегке рішення про припинення господарської діяльності, деякий бізнес з першого дня потрапив під повну окупацію ворога, а дехто намагався в перший час втримати зв'язок з усіма структурними підрозділами, релокувати співробітників та продовжувати менеджмент бізнес-процесів в умовах абсолютної невизначеності. З найбільшими викликами початку повномасштабної війни довелося стикнутися саме великому бізнесу, який мав розгалужену організаційну структуру по всій країні, відігравав та й досі продовжує відігравати одну з ключових ролей в процесі забезпечення критичних ланок, як держави так, і населення.

Одним із таких бізнесів є компанія «Галнафтогаз» (мережа автозаправок «ОККО»). Від першого дня початку повномасштабної війни, топ-менеджмент намагався контролювати всі процеси, починаючи від управління персоналом – забезпечення його безпеки, збільшення заробітних плат ледь не на 200% на

певних заправках з найвищим ризиком для життя співробітників та його страхування, закінчуючи операційними питаннями, які безпосередньо впливали на можливість функціонування компанії, відповідно задоволення потреб клієнтів. Найбільший ризик для «ОККО», як і для інших компаній, які надавали подібні послуги – була можливість отримати нафтопродукти, якими вони безпосередньо і торгували (якщо до війни Україна імпортувала 70% нафтопродуктів при споживанні 1 млн т/місяць, і більшість з цих обсягів постачалось із росії та білорусі, решту ж забезпечували внутрішні виробники – передусім Кременчуцький, який зупинив свою діяльність на початку квітня, після масованого обстрілу з боку російських військових та Шебелинський НПЗ, який призупинив свою діяльність наприкінці лютого [1]).

Проте всі ті ризики, з якими вони стикнулися 24 лютого, дії та рішення, які ухвалювалися від самого початку повномасштабної війни та продовжують імплементуватись в процес функціонування компанії, дозволили за перші шість місяців 2022 року отримати 3 млрд. грн. чистого прибутку, що на 20% більше, ніж за весь минулий рік, та у 2,5 рази більше, ніж за аналогічний період минулого року. Обсяг реалізації «ОККО» за перші пів року війни зріс на 64%, до 32,8 млрд. грн. Загалом же, за підсумками 2022 року компанія «ОККО» вирвалась на перше місце серед українських паливних компаній та зайняла 25% ринку (результати за власною оцінкою компанії. За даними ж «Консалтингової групи А-95», частка компанії у 2022 році зросла до 18% з 13%) [2].

Отже, як бачимо, утримання конкурентних лідируючих позицій на ринку в період війни, не лише не втративши частину прибутків, але навпаки збільшивши їх, в порівнянні з аналогічним періодом вдалося топ-менеджменту компанії за рахунок швидкої адаптації та правильно розробленої та обраної конкурентної політики в часи війни, зокрема:

- вже 25 лютого 2022 року, топ-менеджмент компанії «ОККО» почав відновлювати та перезаключати нові контракти з постачальниками з Європи. У подальшому, коли в травні був розпал паливної кризи, спричиненою зупинкою імпорту та ударами країни-терориста по вітчизняній НПЗ та нафтобазам, це дозволило «ОККО» та «WOG» першими зробити системні поставки імпортного пального автотранспортом з Європейського Союзу. На той час, на відміну від інших мереж, яким тільки доводилося вибудовувати імпорт з ЄС, компанія «ОККО» вже мала потрібний досвід, контакти, укладені контракти та необхідну інфраструктуру. Тобто, укладені заздалегідь угоди з постачальниками з Європи, що було великою перевагою в процесі конкурування, а також скасований Верховною Радою акциз на нафтопродукти та зниження ПДВ для пального з 20% до 7%, дали змогу найбільше завезти пального в країну, тим самим наростити обсяги продажів та бути більш конкурентними, порівняно з іншими аналогічними підприємствами;

- було проведено сегментування АЗС, залежно від ризиків та навантаження, а також були запроваджені бонуси для працівників станцій від 20% до 200% до зарплати (залежно від рівня небезпеки), які діяли до липня. Це дозволило забезпечити роботу всіх не окупованих, чи пошкоджених станцій;
- обговорення пропозицій працівників на місцях, в тому числі, на заправних станціях. Так, в найбільший розпал кризи на паливному ринку, була імплементована пропозиція працівників однієї зі станцій «ОККО» – на заправках з'явилися менеджери-«стюарди», які повідомляли водіям про наявність пального та пропонували замовити напої та їжу прямо в авто. У червні, коли дефіцит спав, а черги зникли, проєкт вирішили закрити, але це один із прикладів успішного втілення ініціатив «знизу» [3].

Тож, вчасно прийняті управлінські рішення, дозволили компанії бути попереду своїх конкурентів, і у найскладніші часи для паливного ринку (березні – травні минулого року), забезпечувати 50% всього імпорту бензину. Незважаючи на те, що весною 2023-го цей показник знизився до 26%, компанія все одно залишається найбільшим імпортером.

Отже, таким чином, можна зробити висновок, що топ-менеджмент «Галнафтогаз», у тому числі і мережі заправок «ОККО», незважаючи на складну політичну та економічну ситуацію в країні, в умовах повної невизначеності, спричиненої військовою агресією проти нашої країни, зумів не лише втримати довоєнні позиції, але й збільшити їх. Звісно, що одна із причин швидкої адаптації компанії до нових умов та утримання лідируючих конкурентних позицій пов'язана з домінуванням на українському паливному ринку, проте, фундамент був закладений задовго до російського вторгнення. Багаторічне вибудовування іміджу та репутації компанії, в тому числі за рахунок повної відсутності безпосередньої співпраці з країною-агресором, ще до початку війни, а також ризиковані, але вчасно прийняті управлінські рішення, дозволили вибудувати таку конкурентну політику, яка дозволяє займати лідируючі позиції на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт Forbes. Окей компанія. У воєнний рік ОККО б'є рекорди продажів і відривається від конкурентів. Що допомогло новому CEO пережити обставини й ринок [Електронний ресурс]. URL : <https://forbes.ua/company/okey-kompaniya-u-voenniy-rik-okko-be-rekordi-prodazhiv-i-vidrivaetsya-vid-konkurentiv-shcho-dopomoglo-novomu-seo-peregirati-obstavini-y-rinok-23052023-13719> (дата звернення: 04.11.2023).
2. Офіційний сайт Forbes. Хто перший – того і капці. Як мережа ОККО вийшла переможцем із паливної кризи й заробила мільярди прибутку [Електронний ресурс]. URL : <https://forbes.ua/money/khto-pershiy-togo-i-kaptsi-yak-merezha->

[okko-viyshla-peremozhtsem-z-palivnoi-krizi-i-zarobila-milyardi-pributku-26092022-8595](#) (дата звернення: 04.11.2023).

3. Офіційний сайт Forbes. «Якби хтось запропонував нам купити АМІС, ми б розглянули таку пропозицію». Як ОККО обійшла конкурентів під час війни та які будує плани [Електронний ресурс]. URL : [https://forbes.ua/company/yakbi-khtos-zaproponuvav-nam-kupiti-amic-mi-b-rozglyanuli-taku-propozitsiyu-yak-okko-obiyshla-konkurentiv-pid-chas-viyni-ta-yaki-budue-plani-velike-intervyu-z-seo-kompanii-vasilem-danilyakom-30032023-12690](#) (дата звернення: 05.11.2023).

Червоточенко А.С.,
здобувач вищої освіти,,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Ізюмцева Н. В.,
к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна

АНАЛІЗ УПРАЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИКЛАДІ АТ «УКРСИББАНК» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Персонал будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, незалежно від його форми власності та сфери функціонування, завжди виступав ключовим та рушійним механізмом в забезпеченні стійкого та динамічного існування організації, основою її рушійних та якісних змін. Стійкість та ефективність його розвитку така ж важлива і вагома, як і дотримання основних фінансових показників. Тобто, досягнення фінансової стійкості та ліквідності установи неможливо забезпечити без постійної підтримки та розвитку ефективної системи управління персоналом. Яскравим підтвердженням цієї закономірності стала тенденція останніх двох десятиліть, яка проявляється в тому, що власники бізнесу та розвинуті країни світу все більше уваги та засобів почали приділяти та вкладати в співробітників, їх розвиток та розвиток управління персоналом загалом, розуміючи важливість цієї ланки в досягненні суспільного добробуту. Для України ж, як держави та бізнесу в цілому, питання управління персоналом на всіх рівнях без виключення, завжди поставало важливим та значущим, а особливого значення почало набувати останні роки. Незважаючи на пострадянське минуле країни, бізнес, який перейшов з цих часів в етап вже незалежної України, в більшій мірі, завжди намагався привносити нове та інноваційне в систему управління персоналом, беручи досвід іноземних колег та компаній, які активно входили та функціонували на вітчизняному ринку. До переліку даного бізнесу відносилися не лише концерни та великі бізнеси, але й малий та середній бізнес також. Все більше та більше розвиток управління персоналом в Україні набував європейського зразка, подекуди перевершуючи інші розвинені країни. І цей позитивний розвиток стосувався усіх суб'єктів підприємницької діяльності без виключення. Одними із таких осередків, які займали важливе місце серед них – були банківські установи. Саме банки, особливо, ті які мали іноземний капітал робили рушійний вплив на розвиток управління персоналом, задавали відповідний напрямок та темп всьому ринку. І цей вплив мав надзвичайно позитивний ефект на загальний розвиток та здорову конкуренцію серед банківських установ в розробленні ефективних механізмів в процесі управління персоналом – найціннішим ресурсом установи.

Початок повномасштабного вторгнення в Україну, в лютому 2022 року показав, що більш-менш відпрацьований перелік ефективних інструментів управління персоналом банківської установи, відповідно до факторів внутрішнього та зовнішнього характеру, втратили свою актуальність в чистому вигляді, та потребували кардинальних трансформаційних змін в умовах нової реальності з якою вимушено стикнулися установи. Війна оголила низку проблем в процесах управління персоналом банківських установ, та змусила швидко підлаштовуватися і розробляти майбутні інструменти ефективного управління з подальших їх успішним імплементаціям.

Найскладніші рішення в процесі управління банками та персоналом установ, на самому початку повномасштабної війни, доводилося приймати та ухвалювати менеджерському складу. Особливо складно на той час було управлінському апарату банків, які мали іноземний капітал. Основна причина полягає в тому, що ці банківські установи, окрім того, що завжди підпорядковувалися та підпорядковуються внутрішньому законодавству України, вони в своїй роботі також орієнтуються на правила та постанови країни, де знаходиться їх материнський капітал. Тому рішення, які ухвалювалися менеджерським складом були розроблені та погоджені вищими керівними органами. Найголовніше управлінське рішення, яке приймали банки, на той час, як відповідальний бізнес – в першу чергу були зорієнтовані саме на забезпечення безпеки, життя та здоров'я своїх працівників. Одним із таких банків тоді був і досі залишається французький АТ «УкрсибБанк». Під час повномасштабної війни головним топ-менеджментом не було ухвалене рішення про вихід з українського ринку, а навпаки, команда почала розробляти та ухвалювати рішення, які першочергово були орієнтовані на співробітників – їх підтримку та релокацію.

Протягом першого року війни у портфелі програми було понад 30 ініціатив, включно з евакуацією, проживанням співробітників протягом тривалого часу. За весь час з небезпечних зон було евакуйовано 530 співробітників; 3280 працівників отримали виплати для евакуації родин; 2090 працівників отримали додаткову оплату за понаднормову роботу – і це тільки частина того, на чому керівництво банку зорієнтовано. АТ «УкрсибБанк», який підтримує своїх працівників та їх родини, як тут, в Україні, так і за кордоном, сплачуючи грошові допомоги, оплачуючи оренду житла та готелів за кордоном, надає можливість організувати офіс вдома та компенсує частину грошей за зруйноване житло, отримав відзнаку Top Employer 2022 та став одним із переможців номінації «HR воєнного часу» [1].

Основною компонентою, на якій зараз зосереджено керівництво банку – це збереження персоналу, і відповідно до цього, ще з моменту початку повномасштабної війни і по сьогодні активно впроваджуються зміни в систему управління персоналом, зокрема:

- для розвитку нових навичок, які мають допомогти розвивати внутрішню мобільність та стимулювати розвиток кар'єри співробітників, було започатковано та відкрито Школу лідерів, Школу власників продукту, Школу сервіс-дизайну, Школу скрам-майстрів, Школу бізнес-аналітиків та Школу аналітиків даних;
- програма соціальної підтримки працівників «People First» націлена на збереження працівників незалежно від їхнього місця знаходження, забезпечення безперебійної роботи бізнесу та підтримки клієнтів (основні аспекти, які покриває програма – фізіологічні та безпекові потреби, соціальні потреби, підтримка мобілізованих співробітників та їх родин, програма внутрішньої мобільності та міжнародної мобільності через різні варіанти працевлаштування у інші банки та установи Групи BNP Paribas);
- багаторічна програма зміни формату роботи New Way of Working, реалізація стратегій добробуту співробітників та аудит психологічного здоров'я організації;
- своєчасні та постійні комунікації керівництва банку зі співробітниками – в середині банку існує декілька телеграм-каналів, через які менеджмент інформує співробітників щодо антикризових дій, фахівці по роботі із персоналом проводять опитування, вивчають суспільну думку колег;

відкрила гарячу лінію психологічної підтримки для співробітників - щоп'ятниці співробітники Департаменту менеджменту персоналу проводять у форматі онлайн «Теплі зустрічі», де можна здобути нові навички, які допомагають жити у нових реаліях [2].

Таким чином, можна зробити висновок, що політика керівництва АТ «УкрсибБанк» в розрізі управління персоналом завжди була однією із ключових, а зараз же вона набула все більшого значення та ціннісного характеру. Всі дії та рішення, які приймають керівництвом безпосередньо покликані задля збереження людського капіталу. Якщо співробітник хоче отримати нові знання, або нову професію, банк йде йому на зустріч. Якщо співробітник прагне спробувати розвиватися в інших представництва за кордоном, менеджерський персонал всіляко підтримує рішення та допомагає. Співробітники, які є мобілізованими не залишаються осторонь після того, як повертаються до звичайного цивільного життя, а навпаки всіляко підтримуються керівництвом – починаючи від оплачуваної відпустки та лікарняного, закінчуючи курсами підвищення кваліфікації та відновлення знань і навичок для швидкого та комфортного повернення співробітника в колектив. Отже, політика управління персоналом АТ «УкрсибБанк» на даний час побудована та продовжує вибудовуватися таким чином, щоб забезпечити комфорт та безпеку своїм працівникам, можливість розвитку та кар'єрного зростання, оскільки

найдорожче, що може бути в будь якій установі. Незалежно від її форми власності та сфери діяльності – це людський капітал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сторінка UKRSIBBANK BNP Paribas Group. Як провідні компанії підтримують своїх співробітників [Електронний ресурс]. URL : <https://ukrsibbank.com/news-post/yak-providni-kompanii-pidtrimuyut-svoih-spivrobitnikiv/> (дата звернення: 18.10.2023).
2. Офіційний сайт Forbes. People First, позитивний менеджмент, інклюзія. Цінності UKRSIBBANK допомагають йому підтримувати співробітників у війну. Що банк планує робити далі [Електронний ресурс]. URL : <https://forbes.ua/company/people-first-pozitivniy-menedzhment-inklyuziya-tsinnosti-ukrsibbank-dopomagayut-yomu-pidtrimuvati-spivrobitnikiv-u-viynu-shcho-bank-planue-robiti-dali-05052023-13460> (дата звернення: 18.10.2023).

Чернишов І.В.,
к. с.-г. н., доцент
кафедри виробництва та переробки с.-г. продукції імені академіка
В.Г.Пелиха,
Херсонський державний аграрно-економічний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАССР У ТИПОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ З ВИРОБНИЦТВА ТОВАРНИХ ГРИБІВ ГЛИВИ

Витрати підприємства на впровадження систем управління безпечністю харчових продуктів, заснованих на НАССР, можна поділити на три основні категорії.

1. Впровадження програм-передумов (витрати на підготовку, змінні витрати на нове устаткування, ремонт приміщень).

2. Розробка та впровадження плану НАССР (витрати на розробку плану НАССР, навчання персоналу, оцінка плану НАССР).

3. Підтримка системи НАССР (витрати на облік та верифікацію плану НАССР, коригувальні дії).

Означені категорії можуть бути оцінені в грошовому вимірі (наприклад, зростання обсягів продажів). Деякі з них можна віднести до нематеріальних (це елементи, які не мають чіткої вартості або які нелегко оцінити в грошовому вимірі). Переважна більшість нематеріальних вигід підприємств від запровадження НАССР формує вигоди матеріальні. Наприклад, триваліший термін придатності продукції та стабільніші показники її безпечності та якості створюють умови для зростання продажів. З цієї причини нематеріальні вигоди не розглядаються в моделі окремо [1,2].

Для реалізації поставлених стратегічних цілей розвитку приватного підприємства «Ековиробництво» м.Херсон було розроблено документацію для впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів. Дана система дозволить:

1. удосконалити виробництво якісної продукції за рахунок визначення і контролю небезпечних чинників, що впливають на безпечність харчових продуктів;
2. провести аналіз можливості впровадження нового асортименту грибної продукції у відповідності з очікуваними потребами внутрішнього та зовнішнього ринку.
3. в подальшому поліпшувати систему управління в цілому на підприємстві, вдосконалювати виробництво та організацію робіт в кожному підрозділі, на кожному робочому місці згідно з принципами аналізу небезпечних чинників та критичних точок контролю (СУБХП) і

- мінімізувати ці ризики які визначає системний підхід до аналізу можливих ризиків хімічного, фізичного, мікробіологічного походження;
4. організація постійної роботи зі споживачем - облік та аналіз претензій з метою зниження до мінімуму вірогідності випуску неякісної продукції;
 5. організація роботи по виходу на зовнішній ринок, участь у міжнародних виставках;
 6. взаємовигідні стосунки з постачальниками та дистриб'юторами;
 7. освоєння нових видів продукції, нової техніки та обладнання, різноманітної упаковки у відповідності з очікуваними потребами внутрішнього та зовнішнього ринку при оптимальних затратах;
 8. застосування сучасних методів контролю якості продукції в належним чином обладнаній та атестованій лабораторії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів» від 29.09.2005р. С.38. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Якубчак О.М., Хоменко В.І., Мельничук С.Д. Ветеринарно-санітарна експертиза з основами технології і стандартизації продуктів тваринництва. Київ: Біопром. 2005. С.145-163.

Шевченко Д.Ю.,
*магістрантка 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;*
Жихор О.Б.,
*доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах війни малий бізнес зазнав значних збитків. Враховуючи великий рівень залученості працівників у малий бізнес, збитки позначаються на рівні працевлаштування населення та загальному добробуті. Українські та міжнародні організації працюють над тим, щоб надати фінансову допомогу малим підприємствам, проводяться конкурси, працюють інвестиційні програми. Перед власниками бізнесу стоїть завдання знайти стратегію, яка допоможе компанії привернути увагу інвесторів та вистояти в кризових умовах.

До початку повномасштабного вторгнення, малий та середній бізнес створювали найбільше робочих місць, що становило 4,8 млн робочих місць для українців, серед яких 400 000 у сфері гостинності [5;6]. У 2023 році малий бізнес почав поступово відновлюватися. Згідно з показниками Європейської Бізнес Асоціації, якщо минулого року функціонували 44% компаній, на сьогодні цифра становить 77%. Малий бізнес продовжує зазнавати збитків. Наразі 24% втратило до 500 тис, а для 32% ця цифра становить від 1 млн до 10 млн доларів [11]. Орієнтовні витрати малого бізнесу представлено на рис. 1

Дане питання досліджували ряд організацій: Європейська Асоціація Бізнесу, консалтингова компанія Advanter Group, Дія.Бізнес. Проводяться численні саміти, зустрічі та конференції та створюються програми допомоги. Для прикладу, Мережа центрів підтримки підприємців Дія.Бізнес за сприяння Міністерства цифрової трансформації України та державної установи «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» за підтримки міжнародної технологічної компанії Mastercard та ПриватБанк запускають національну акселераційну програму «Власне», переможець якої зможе отримати 800 тис гривень для розвитку свого бізнесу [3].

Малий бізнес має позитивний вплив на ринкову економіку: створення робочих місць, надання доступних товарів та послуг населенню, підвищення конкурентоспроможності у державі, поповнення місцевих бюджетів та впровадження інновацій. МСП створює 79,1% робочих місць, 35,2% яких створює окремо малий бізнес [7]. До держави малий бізнес приносить 16% ВВП, проте ця цифра у рази менша ніж у європейських країнах [8]. Відбувся

перехід від традиційної торгівлі до онлайн магазинів, що розширило спектр товарів та послуг, сприяло конкурентоспроможності та доступності тих чи інших послуг.



Рис.1 Орієнтовні втрати малого бізнесу від війни у 2023 році, прогнозовані Європейською Бізнес Асоціацією

На формування стратегії впоивають наступні фактори: зовнішні (соціально-політичні умови; регулюючі норми і правила, можливості ринку, його розміри, ступень ризику, умови конкуренції) та внутрішні (сильні і слабкі сторони бізнесу; конкурентні переваги бізнесу; особисті амбіції і можливості власників бізнесу) [2].

Актуальні стратегії, які призведуть до розвитку малого бізнесу є:

1. Створення різноманітної продукції, замість одного великого продукту.
2. Постійний моніторинг подій та гнучкість (Планування наперед та підготовка до можливих змін. Приклад: швидка заміна скляних пляшок «П'яної вишні» після зруйнування Гостомельського склозаводу) [4].
3. Проникнення на ринок за допомогою введення нижчих цін та реклама (нижчі ціни можуть викликати не тільки попит, але й навпаки недовіру, тому ця стратегія включає у собі рекламу та працю над репутацією компанії. Приклад: лоукостерний автобусний перевізник Flixbus) [10].
4. Ребрендинг та розвиток товару (зміна логотипу, зовнішнього виду чи назви компанії, інновації та розробку нових товарів та послуг. Приклад: ребрендинг Comfy, Rozetka та маскот Foxtrot) [1].

5. Моніторинг брендів та залучення інформаційних технологій (існують великі та розвинуті платформи, де можна знайти нові ідеї та просунути свій бізнес. Приклад: стилізоване К-Поп кафе VanFan у Києві) [9].

Отже, під час війни малий бізнес зазнає втрати, що позначається на ринкову економіку, працевлаштування та добробут населення. Український малий бізнес має перспективу отримання фінансування та інвестицій. Стратегії розвитку малого бізнесу на період війни наступні: створення різноманітної продукції, моніторинг та гнучкість, зниження цін збуту, ребрендинг, розвиток товару та інновації, залучення інформаційних технологій та слідкування за поточними трендами. Стратегії розвитку допоможуть малому бізнесу вижити під час війни та підвищити свою ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беловольченко А. Оновлений магазин приносить на 20–30% більше прибутку. Що «Фокстроту» дав ребрендинг із лицем Фоксі. 2020. URL: <https://mc.today/uk/onovlenij-magazin-prinosit-na-20-30-bilshe-pributku-shho-fokstrotu-dav-rebrending-iz-litsem-foksi/> (Дата звернення: 04.11.2023)
2. Беспавлий Є.М, Юшкевич О.О. Стратегія малого бізнесу, її роль, особливості та відмінності. ЖДТУ. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/17.pdf>
3. Власне. Від мрії до свого. Національна акселераційна програма URL: <https://www.vlasneua.com/#about> (Дата звернення: 04.11.2023)
4. Грицик Т. «Лише на розлив»: армія рф зруйнувала склозавод, на якому виробляли тару для «П'яної вишні». Ain Business. 2022. URL: <https://ain.business/2022/11/04/armiya-rf-zrujnuvala-sklozavod-na-yakomu-vyroblyaly-taru-dlya-pyanoyi-vyshni/> (Дата звернення: 04.11.2023)
5. Ливч Д. Нове обличчя українського підприємництва. Українська правда. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/> (Дата звернення: 04.11.2023)
6. Лупашко А. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90%. Чи є надія на відновлення. Forbes. 2022. URL: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivsya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033> (Дата звернення: 04.11.2023)
7. Малий і середній бізнес в Україні забезпечує майже 80% робочих місць – Мінекономрозвитку. Уніан. 2017. URL: <https://www.unian.ua/business/1728091-maliy-i-seredniy-biznes-v-ukrajini-zabezpechue-mayje-80-robochih-mists-minekonomrozvitku.html> (Дата звернення: 04.11.2023)

8. Малий та середній бізнес в Україні дає 55% ВВП – Кабмін. Уніан. 2019. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/10596576-maliy-ta-seredniy-biznes-v-ukrajini-daye-55-vvp-kabmin.html> (Дата звернення: 04.11.2023)
9. Морозов О. «Перше К-Рор кафе в Україні» VanFan біля «Золотих воріт». The Village. 2021. URL: <https://www.village.com.ua/village/food/food-news/317959-pershe-k-pop-kafe-v-ukrayini-vanfan-bilya-zolotih-vorit> (Дата звернення: 04.11.2023)
10. Найдешевший автобусний перевізник Європи Flixbus зайшов в Україну. Укрінформ. 2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2718986-najdesevsij-avtobusnij-pereviznik-evropi-flibus-zajsov-v-ukrainu.html> (Дата звернення: 04.11.2023)
11. Три чверті членських компаній ЕВА відновили повноцінну роботу. European Business Association. 2023. URL: <https://eba.com.ua/try-chverti-chlenskyh-kompanij-eva-vidnovyly-povnotsinnu-robotu/> (Дата звернення: 04.11.2023)

*Шелестюк А.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: к.е.н., доцент Антонюк О.І.,
Університет економіки і підприємництва, м. Хмельницький*

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

У складні часи військово-політичної нестабільності надзвичайно важливими є аналіз та оцінка сучасного стану та розвитку банківської системи України. Лише завдяки наявності міцної та сталельної системи комерційних банків ми можемо сподіватися на подолання наслідків економічних криз. Банківський ресурс це одне з ключових джерел фінансування та інвестування вітчизняної економіки. Без сумніву, банківська ситема тісно пов'язана із кожним сектором економіки. Найважливіші функції банків, як відомо, полягають у забезпеченні безперебійного грошового обігу капіталу, в фінансуванні підприємств та в постійному обслуговуванні клієнтів, а також створенні сприятливих умов для залучення коштів із метою нагромадження заощаджень у національній економіці [1, с. 45]. Тоді українська економіка стане привабливою для потоку інвестиційного капіталу, коли усі вищезазначені процеси стануть прозорими.

Без сумніву, політична та військова нестабільність не могли не залишити свій відбиток і на банківській системі України, яка за період 2018–2022 рр. неабияк змінилася. Несприятливі економічні явища підтвердили необхідність удосконалення та підтвердили неспроможність сучасних банківських інструментів протистояти викликам.

Кризові явища, які мають місце в сучасній економіці України ставлять під загрозу саме існування банківської системи. Сюди варто віднести і зменшення власного капіталу банків, і закриття програм кредитування, і збиткові фінансові результати, і ліквідація окремих банківських установ. Тому і на рис. 2.1 ми бачимо зменшення кількості діючих банків у нашій державі.

Проте, варто зазначити, що у 2022 році ми починаємо помічати певне покращення ситуації. Ключова причина позитивних зрушень є очищення банківської системи шляхом відкликання банківської ліцензії і подальша ліквідація банків, що здійснювали непрозору діяльність, нехтували вимогами фінансового моніторингу, недотримувалися нормативів щодо достатності капіталу, які встановлені НБУ, та знаходились у власності підсанкційних осіб [2].

Клієнти вважають банк надійним тоді, коли можуть не хвилюватися за внесені на депозити кошти та не очікувати безконтрольного підняття відсоткових ставок за отриманими кредитами.

У 2022 році платоспроможні банки отримали 24,7 млрд грн чистого прибутку, тоді як у 2021 році ця сума становила 77,4 млрд грн. Рентабельність

капіталу сектору становила 10,9% проти 35,1% у минулому році [2].

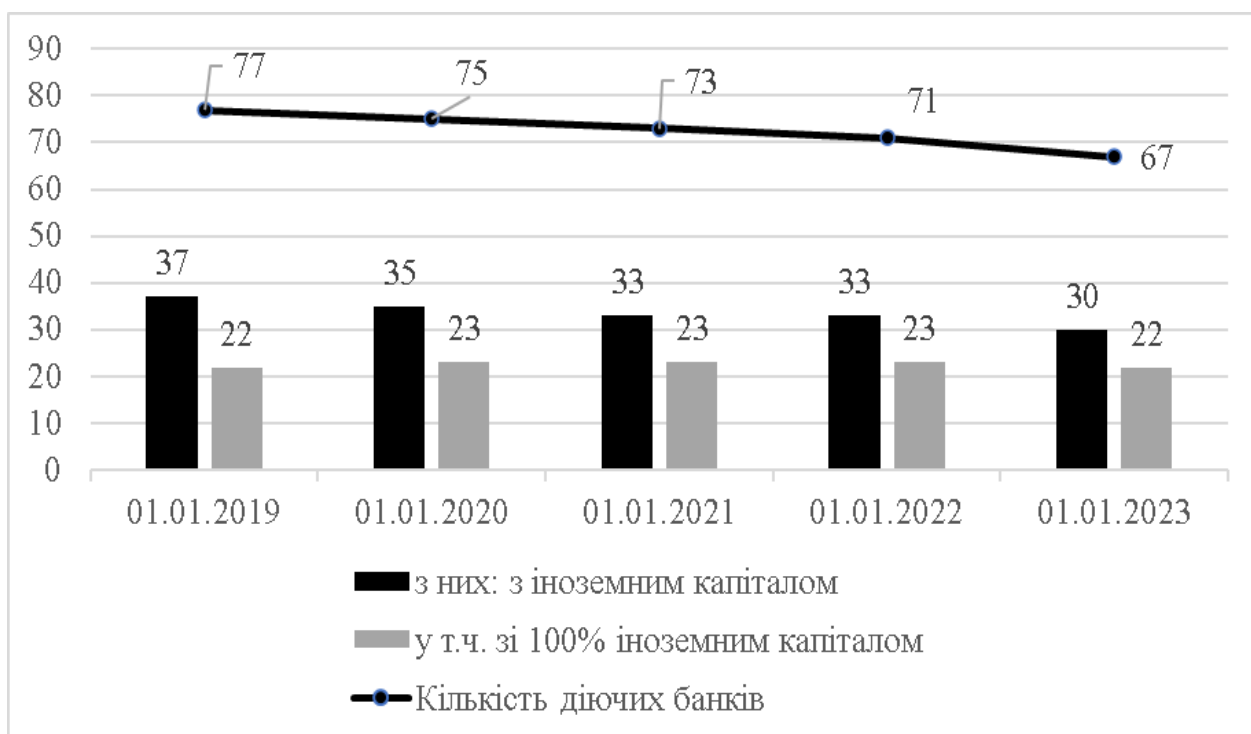


Рис. 1. Функціонування комерційних банків в Україні

Джерело: складено автором на підставі 3

Ключова проблема банків під час військового стану – це суттєве зниження прибутковості, яке пояснюється значним збільшенням відрахувань у резерви під кредити за рік, що становило 107,1 млрд грн, ще 11,7 млрд грн було сформовано під інші активи й ризики [2]. У 2022 році чистий процентний дохід збільшився на 29% порівняно з показниками 2021 року. Аналогічно зросли і процентні доходи, що пояснюється зростанням ліквідності системи в цілому та збільшенню дохідності розміщення активів.

Якщо на початку військової агресії комісійні доходи комерційних банків знизились різко в разі, то поступово, враховуючи наявність попиту на банківські послуги, збільшення тарифів на ми бачимо активізацію і зростання. У другій половині 2022 року чистий комісійний дохід майже відновився до показників 2021 року, проте за підсумками року він скоротився на 14% у річному обчисленні [2].

Більш ніж половину від загального прибутку заробили державні банки. Приватбанк, Райффайзен та ПУМБ є лідерами серед своїх груп банків за прибутковістю. Кілька банків закінчили перший квартал зі збитками, але загалом прибуток банків значно виріс до попереднього періоду[2].

За перший квартал 2023 року 65 банків в Україні заробили 34 млрд грн. Це утричі більше, ніж за I квартал 2021 року — 10,9 млрд грн. Варто згадати,

що станом на кінець березня 2022 року українські банки взагалі мали негативний баланс. Графічно ситуація описана на рис. 2.2

Відповідно відбулася і активізація кредитування. Хоч через девальвацію частково зменшилась пропозиція, але наявний попит зі сторони клієнтів, як фізичних, так і юридичних осіб, свідчить про поступове повернення довіри до банківських установ. Варто звернути увагу на те, як вплинула військово-політична та економічна криза в Україні на ринок банківського кредитування. Деякі банки майже повністю припинили кредитування, маючи сумніви у довгостроковій платоспроможності потенційних позичальників, але таких не багато. На початку повномасштабного вторгнення існував великий ризик колапсу української банківської системи. Попри це, за підсумками 2022 року, більшість банків в країні встояли, а деякі навіть змогли покращити показники у порівнянні з 2021 роком. Переважна більшість банків України відновлює кредитування фізичних осіб на споживчі потреби. Сьогодні ми спостерігаємо зростання кількості виданих кредитів у порівнянні з початком 2017 року на більш як 30%, що становить 232 786,0 млн. грн.

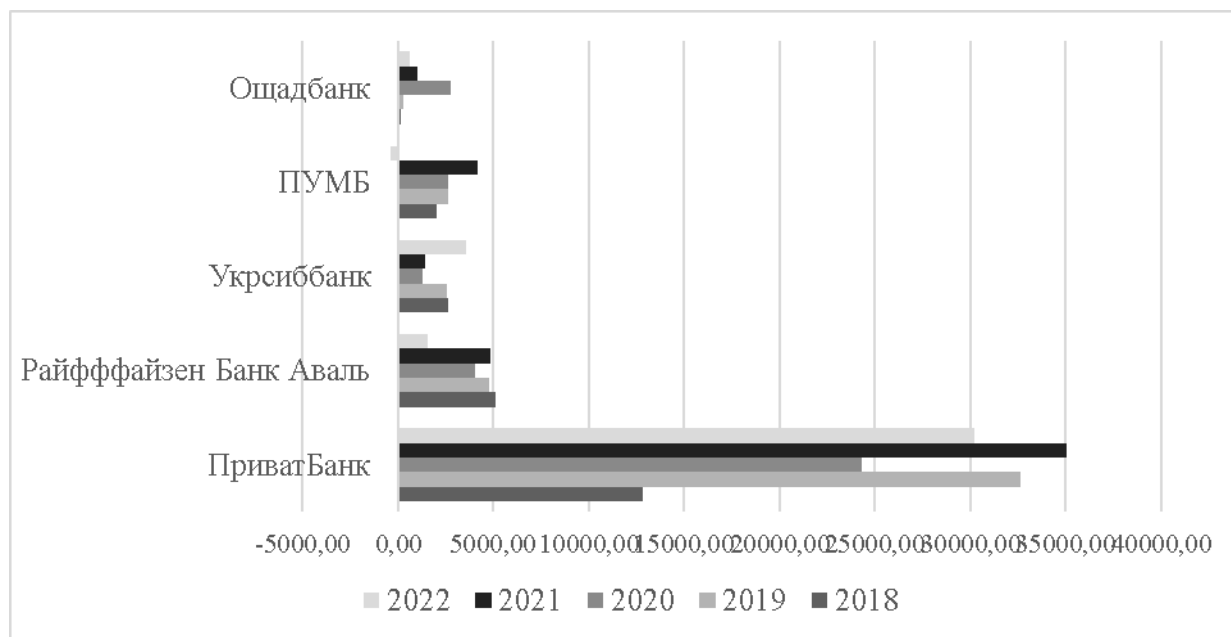


Рис. 2. Рейтинг прибутковості банків за 2018-2022 рр. в Україні
Джерело: складено автором на підставі 3

Як свідчить проведене дослідження, війна вплинула на всі сфери діяльності фінансового сектору країни, зокрема й на кредитування. Якщо в перші дні війни населення активізувало використання доступних кредитних ліній, то у березні портфель кредитів фізичним особам почав скорочуватися. Бойові дії загальмували й видачу нових позик суб'єктам господарювання— портфель гривневих кредитів за період з 24 лютого 2022 року залишився практично незмінним, валютних — дещо скоротився.

Водночас банки готові продовжувати кредитування критично значущих в умовах воєнного стану секторів та підприємств: агропромисловий комплекс, харчову промисловість, виробництво товарів першої необхідності, медичних товарів тощо. У складних воєнних умовах здійснювалося переважно із підтримкою державних програм. Національний банк України активно долучився до ініціативи розширення державних програм підтримки, зокрема "Доступні кредити 5-7-9" та портфельних гарантій через "Експортне кредитне агентство".

Максимально швидке й ефективне переналаштування економіки на воєнні рейки є критично необхідним, а важливість її підтримки кредитним ресурсом в умовах війни важко переоцінити.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Другов О.О. Реструктуризація банківської системи України: сучасний стан та перспективи / О.О. Другов, О.В. Прийма // ФІНАНСОВИЙ ПРОСТІР, 2015. - № 4 (20), С. 40-48.
2. Основні показники діяльності банків України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798
3. Офіційний сайт Національного банку України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>

*Шкодін І.В.,
д.е.н., професор
кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії
ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ВПЛИВ P2P КРЕДИТУВАННЯ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ КРЕДИТНОГО РИНКУ

Напад росії на Україну призвів до загострення глобальної геополітичної напруженості, збоїв у ланцюжках поставок, різкого зростання цін на товари, що посилює інфляційні тенденції та негативно вплинуло на багато ринків у всьому світі. Глобальний ринок кредитування теж знаходиться під впливом уповільнення темпів економічного зростання та жорстких фінансових умов в результаті підвищення центрбанками відсоткових ставок. В цих умовах банки посилюють вимоги до позичальників кредитних коштів, що збільшило попит на P2P (peer-to-peer) кредитування, яким користуються підприємці та фізичними особами, які не можуть отримати традиційні банківські кредити. Кредитування P2P здійснюється через інтернет-платформи, які по'єднують потенційних позичальників із кредиторами (як правило, індивідуальних інвесторів). Інвестор самостійно визначає умови позики та відсоткові ставки, а платформа виступає посередником для полегшення транзакцій.

Платформи однорангового кредитування (**P2P**) змінюють традиційний ринок банківських послуг, оскільки за допомогою інтернету, як каналу між інвесторами та позичальниками, спрощується доступ власників бізнесу до кредитних коштів без співпраці з банками. Позичальники напряму працюють з кредитною платформою, що поєднує їх із інвесторами, деякі з яких пред'являють менш жорсткі за банки вимоги до позичальників. В результаті розвитку P2P кредитування відбувається трансформація кредитного ринку, що створює як нові кокурентні можливості, так й виклики для всіх учасників фінансової системи.

P2P кредитування може забезпечити підприємства необхідним капіталом без необхідності проходити тривалий та дорогий процес отримання кредиту в банку. Крім того, ці платформи часто є економічно ефективнішими за банківське кредитування, що може допомогти підприємцям заощадити гроші на відсотках і комісіях. На різних платформах є можливість вибору відсоткової ставки. Така система кредитування забезпечує відкритість процесу інвестування та надає повну інформацію про позичальників і позики (кредитні рейтинги, призначення позики, історію погашення тощо). Для отримання кредиту потрібно надати інформації щодо бажаної суми кредиту, назви компанії та її контактів, інформацію про власника підприємства, кількість працівників, правову структуру бізнесу, річний дохід, фінансову звітність, кредитний рейтинг [1].

За останні роки ринок P2P-кредитування розширився через зміни в поведінці споживачів (зміна способу споживання фінансових послуг, зростання популярності альтернативних фінансових послуг серед населення та підвищення його фінансової грамотності), удосконалення технологій і зростаючу потребу в нетрадиційних фінансових рішеннях. У 2022 р. розмір глобального ринку P2P оцінюється у 88 млрд дол. США (рис 1). За прогнозами до 2032 року він перевищить 900 млрд дол. США [2].

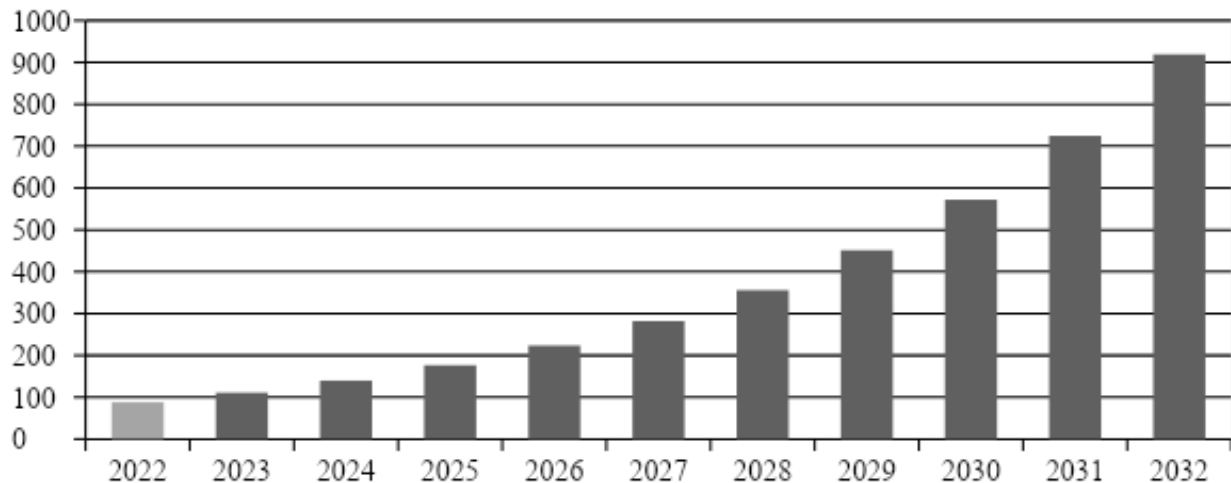


Рисунок 1. Прогноз розвитку глобального ринку P2P кредитування, млрд дол. США

Джерело: [2]

Незважаючи на багато позитивних наслідків впровадження моделей P2P кредитування, потрібно враховувати й ризики, з якими можуть стикатись як позичальники, так і інвестори. Серед них, ризик невиклати (завжди існує можливість того, що позичальник не поверне позичені кошти), ризик регуляції (можуть відбутись зміни в нормативно-правовому середовищі, що кардинально змінить діяльність P2P платформ - зміни в вимогах щодо ліцензування та реєстрації, податкова регуляція, захист особистих даних та фінансової інформації клієнтів), ризик ліквідності (інвестори можуть стикнутися з проблемою недостатньої ліквідності), технологічний ризик (ризик кібератак та проблем з безпекою даних ставить під загрозу конфіденційність даних позичальників та інвесторів) та інші.

У багатьох країнах існують власні регулюючі інституції, які встановлюють правила для P2P платформ, що спрямовані на забезпечення прозорості, захисту споживачів та інвесторів, зменшення ризиків для фінансової системи. Наприклад, у США Комісія з цінних паперів та бірж (SEC) відповідає за регулювання P2P платформ, у Великобританії Financial Conduct Authority (FCA) регулює P2P кредитування та забезпечує захист для споживачів та інвесторів. Для зменшення ризиків міжнародні та національні регулюючі інституції мають посилити регулювання платформ кредитування P2P. Регулюючі норми мають спрямуватись на захист прав інвесторів, запобігання шахрайству та злочинній

діяльності, такий як відмивання грошей і фінансування тероризму. Також вони є важливими для підтримки цілісності всієї фінансової системи.

Враховуючи наявність попиту з боку інвесторів на фінансування проектів з екологічною та соціальною спрямованістю, можна припустити збільшення попиту на P2P платформи, що спеціалізуються на таких проектах [3]. Серед платформ, що спеціалізуються на сталому інвестуванні слід виділити Abundance Investment (британська P2P платформа, що фінансує енергетичні проекти з позитивним впливом на навколишнє середовище), Ethex (фінансування соціального підприємництва та проектів, що сприяють поліпшенню соціально-економічного становища різних спільнот), Zidisha (надає можливість найбіднішим підприємцям в країнах, що розвиваються, отримати доступ до капіталу), Swell Investing (фінансування проектів, що сприяють розв'язанню глобальних проблем - зміна клімату, покращення охорони здоров'я та інші суспільно важливі ініціативи).

Висновки. Таким чином, платформи кредитування P2P створили нові можливості для позичальників, які мали труднощі з отриманням позик у банківських установах. Платформи кредитування P2P використовують альтернативні дані для оцінки кредитів для позичальників із різним кредитним профілем. Платформи P2P зосереджуються на проектах з позитивним соціальним і екологічним впливом, в результаті чого залучають інвесторам з усього світу до сталого розвитку. Платформи P2P-кредитування стали конкурентами традиційному банківському бізнесу. В той же час, важливо розуміти й недоліки цього альтернативного варіанту фінансування, серед яких високий кредитний ризик, відсутність регулювання, ризик ліквідності та ризик репутації. Шахрайства та відсутність захисту учасників платформ матиме негативний вплив на економіку. Отже, міжнародні та національні регулятори мають іституціоналізувати правила P2P кредитування, щоб гарантувати всім учасникам функціонування у безпечному та прозорому середовищі. Ці правила повинні включати вимоги до платформ кредитування P2P щодо проведення ретельної кредитної оцінки позичальників, впровадження ефективних методів управління ризиками та забезпечення доступу інвесторів до чіткої та прозорої інформації про ризики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Best Peer-To-Peer Business Loans Of 2023. URL <https://www.forbes.com/advisor/business-loans/best-peer-to-peer-business-loans/> (дата звернення: 21.10.2023).
2. Peer to Peer (P2P) Lending Market. URL <https://www.precedenceresearch.com/peer-to-peer-lending-market> (дата звернення: 27.10.2023).
3. Шкодін І. В., Зеленько О. О. Стійкі фінанси як фактор трансформації фінансових відносин. *Бізнес Інформ*. 2023. №2. С.204 – 209.

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ

Конкурентоспроможність підприємств сфери агробізнесу значною мірою визначається їх спроможністю залучати механізми інноваційного менеджменту. Еволюційні інновації спрямовані на постійне вдосконалення методів здійснення підприємницької діяльності, а радикальні інновації спричиняють революційні зміни в сферах технологій та управління. Важливість залучення ефективних механізмів інноваційного менеджменту пов'язана з наявністю значних трансакційних витрат в межах логістичних ланцюгів постачання, високою питомою часткою сировини в українському експорті агропродовольчої продукції, а також з необхідністю формування пропозиції товарів з високою доданою вартістю та забезпечення позитивного сальдо платіжного балансу.

Формування експортного потенціалу значною мірою визначається використанням засобів інноваційного управління, орієнтованих як на короткостроковий ефект, так і на довгострокову перспективу. С. В. Руденко, А. М. Ряснянська, О. О. Семенов загострюють увагу на розвиток продуктових нововведень (забезпечення високого рівня функціональних або споживчих параметрів продукції), виробничих (спрямованих на економію витрат та досягнення нових якісних характеристик) та управлінських інновацій (залучення нових методів організації щодо внутрігосподарських відносин, підприємницької діяльності на вітчизняному та світовому ринках) [1]

Досягнення глобальних конкурентних переваг сільського господарства залежить від освоєння інноваційних технологій у рослинництві (орієнтованих на покращення сортових якостей; підвищення стійкості культур щодо шкідників та впливу ґрунтово-кліматичних чинників, підвищення рівня ефективності меліоративних заходів, зменшення негативного впливу виробництва на навколишнє природне середовище, освоєння систем землеробства No-till, Mini-till та Strip-till, залучення smart- та nano-технологій) та тваринництві (спрямованих на залучення прогресивних систем годівлі тварин, використання досягнень біотехнології, поліпшення техніко-технологічного забезпечення галузі, вдосконалення селекційно-племінної роботи, залучення енерго- та ресурсозберігаючих технологій) [2].

Розвиток інноваційних технологій ускладнюється у зв'язку з дефіцитом фінансових засобів. Інноваційний розвиток підприємств аграрного сектора вітчизняної економіки може підтримуватися фінансовими моделями

самофінансування, участі в діяльності кластерних, кооперативних та венчурних формувань, за рахунок зовнішніх запозичень, коштів бюджету, грантових програм, фінансування в рамках державно-приватного партнерства та використання інноваційних фінансових інструментів [3].

Динамізм кон'юнктури світового ринку та глобальні зміни клімату зумовлюють необхідність залучення адаптивних та регуляторних механізмів аграрної політики. Прикладом ефективної ескалації експортного потенціалу за рахунок інноваційного менеджменту можуть бути Нідерланди, де розвиток сільського господарства підтримує ефективна науково-технологічна інфраструктура. Поєднання партнерських відносин економічних агентів у сферах виробництва, наукових досліджень і державного регулювання забезпечує сталі глобальні конкурентні переваги та відображає тенденції розвитку економіки замкнутого циклу. Свої науково-дослідні центри в цій країні мають п'ятнадцять із двадцяти найбільших глобальних агропродовольчих компаній.

«Ферма майбутнього» («Boerderij van de Toekomst»), розташована у провінції Флеволанд, є прикладом спільних зусиль виробників та науковців, спрямованих на вирішення нагальних проблем сільського господарства: зменшення використання невідновних ресурсів, підвищення рівня біодиверсифікації, підтримку в належному стані природи та ландшафту, зменшення негативного впливу технологій на навколишнє природне середовище. Ураховуючи можливості інтенсивних та органічних технологій, тут формують бізнес-моделі, спроможні забезпечити розвиток регенеративного та кліматично оптимізованого сільського господарства. Інноваційні програми, що є результатом науково-дослідних робіт, орієнтовані на практичне узагальнення досвіду та застосування новітніх технологій підприємницькими структурами. Зокрема тут перевіряють ефективність робіт, які пропонує сільськогосподарські культури, безпілотних літальних апаратів, що контролюють технологічні процеси, а також програмного забезпечення для підтримки управлінських рішень тощо. «Ферма майбутнього» співпрацює також з проєктами, що фінансуються Європейським Союзом.

Отже, глобальна конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору економіки значною мірою визначається залученням механізмів інноваційного менеджменту. Зміцнення експортного потенціалу в агропродовольчій сфері залежить від налагодження тісних взаємозв'язків підприємств та установ в сферах виробництва, наукових досліджень та аграрної політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Руденко С. В., Ряснянська А. М., Семенов О. О. Продуктові, виробничі та управлінські інновації в системі розвитку економічного потенціалу аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Т. 8. № 1. С. 213-217.

2. Крачок Л. І. Новітні технології у сільському господарстві: проблеми і перспективи впровадження. Сталий розвиток економіки. 2013. № 3. С. 224-231.
3. Сус Т., Судук Н., Ємець О., Мовчун С., Цюпа О. Інноваційний розвиток аграрного сектора: моделі фінансування та оцінка впливу фінансування на регіональному рівні. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. Том 2 (49). С. 181-193.

АКТУАЛЬНІСТЬ ОЦІНКИ РИЗИКУ ДІЯЛЬНОСТІ УЧАСНИКІВ РИНКУ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

Ризик є проявом негативних явищ та процесів у діяльності фінансових установ, що можуть призвести до їх небажаних втрат. Так, поняття ризику наголошує на загрозах в незалежності від сфери діяльності суб'єктів господарювання, що, у свою чергу, відображає актуальний стан економічного середовища країни, загалом, та ринку фінансових послуг, зокрема.

Ризик у будь-якій сфері діяльності потребує кількісного виміру, що характеризується його оцінкою, а значить поняття «оцінка ризику» є невід'ємною категорією в межах діяльності учасників ринку небанківських фінансових послуг. Для обґрунтування актуальності досліджень поняття «оцінка ризику діяльності» використано метод аналізу Інтернет-ресурсів на основі мови запитів [1]. Реалізацію цього методу здійснено за найбільш відомим міжнародним публічним web-додатком Google Trends, який демонструє частоту пошуку у Google у відношенні до загального обсягу запитів за регіонами, країнами та на різних мовах [2]. Представлений метод був апробований у різних галузях, що доводить його адекватність [1, 3, 4, 5].

Для отримання об'єктивної оцінки щодо актуальності поняття обрано період дослідження з 2019-2023 рр. Більш того, оброблено запити двома мовами: українською – оцінка ризику діяльності та англійською – activity risk assessment. Отримані результати за двома запитами мають повністю ідентичний вигляд, що свідчить про однаковий рівень зацікавленості поняттям «оцінка ризику діяльності» в Україні в незалежності від обраної мови дослідження (див. рис. 1.).

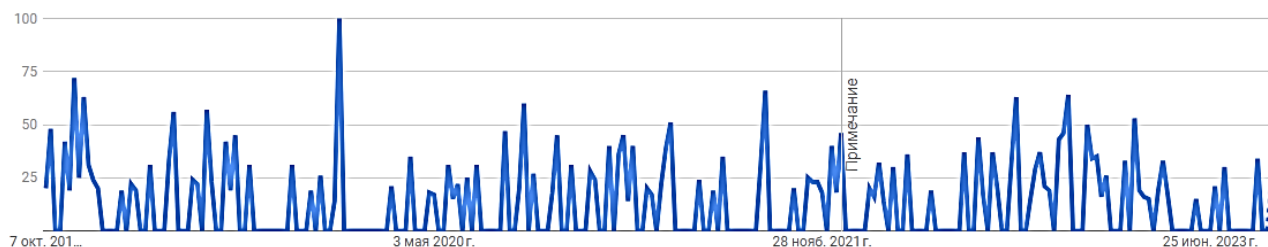


Рис. 1 Діаграма частоти запитів поняття «оцінка ризику діяльності» впродовж 2019-2023 рр.

Як видно з рис. 1, найбільший рівень запитів спостерігався впродовж останніх 5 років наприкінці 2020 року. За останні 2 роки зацікавленість оцінкою ризику діяльності в Україні знаходиться в діапазоні 30-60 %, що говорить про підвищену тривожність з цього питання в країні. Пояснити високу межу запитів можна загальним стресом військового стану, загалом, та наслідками від нього для бізнесу, зокрема. Також цікавим є частота запитів в середині 2023 року, що пояснює актуальність питання дослідження на теперішній час для користувачів пошукової системи Google.

Додаток Google Trends дозволяє визначити рівень зацікавленості поняттям «оцінка ризику діяльності» у розрізі регіонального розподілу запитів. Рівень запитуваності за регіонами України наведено на рис. 2.

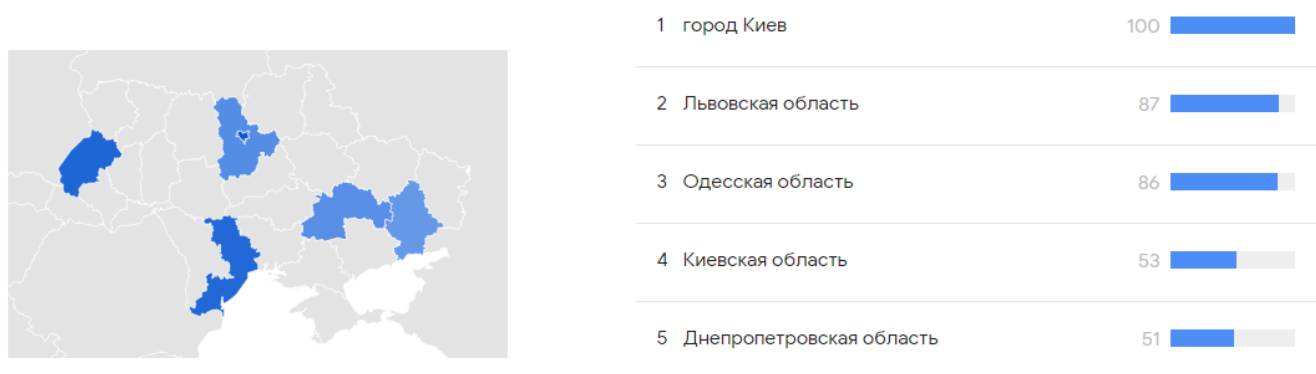


Рис. 2 Регіональний розподіл запитів поняття «оцінка ризику діяльності» впродовж 2019-2023 рр.

Як видно з рис. 2, найбільша затребуваність запиту стосовно оцінки ризику діяльності у країні спостерігається у столиці, Львівській області, Одеській області, Київській області та Дніпропетровській. Інтересним є те, що цією категорією цікавляться економічно розвинені регіони, що стали суб'єктами розміщення великого бізнесу в Україні від початку війни.

Висновки. Отже, питання оцінки ризику діяльності залишається актуальним для суб'єктів господарювання в Україні, в тому числі для учасників ринку небанківських фінансових послуг. Вимірний рівень зацікавленості оцінкою ризику діяльності в Україні свідчить про підвищений стрес у фінансовій сфері та необхідність запровадження та розробки систем уникнення чи зменшення ризику, особливо в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kavun S. V., M. M. Vorotyntsev Credit Risk Assessment for Financial Institutions Activity. Journal of Finance and Economics. 2016. № 4. P. 142–150.
2. Kavun S. Estimation of the Effectiveness and Functioning of Enterprises in Boards of Corporate Security / S. Kavun, D. Čaleta, M. Vršec, R. Brumnik // European

Journal of Scientific Research, Vol. 104, No. 2, pp. 304 – 323 [Electronic resource].
URL: [http://www.europeanjournalofscientificresearch.com/
issues/EJSR_104_2.htm](http://www.europeanjournalofscientificresearch.com/issues/EJSR_104_2.htm)

3. Korchevska L., Zhosan G., Kavun S. Social Responsibility as a Contextual Component of the Enterprise Economic Security. URL: <http://pubs.sciepub.com/jfe/1/4/6/>
4. O. Polinkevych, I. Khovrak, V. Trynchuk, Y. Klapkiv, I. Volynets, Business risk management in times of crises and pandemics. Montenegrin Journal of Economics 17(3) 99–110 (2021). URL: http://www.mnje.com/sites/mnje.com/files/099-109_-_polinkevych-et-al.-ukr._-w.u._-rrr.pdf. doi: 10.14254/1800-5845/2021.17-3.8
5. O. Kliuiev, N. Vnukova, S. Hlibko, N. Brynza, D. Davydenko, Estimation of the Level of Interest and Modeling of the Topic of Innovation Through Search in Google, In: Proceedings of the 4th International Conference on Computational Linguistics and Intelligent Systems (COLINS 2020), pp. 523-535. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2604/paper38.pdf>

Юрченко Н.Є.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Бабенко М.В.,
доктор філософії,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна
e-mail: babenkomv2011@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-6792-3465

ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ І УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ

Сьогодні можна спостерігати стрімкий розвиток ринкових відносин, пов'язаний з активними процесами співпраці між різними ланками економіки різних держав світу. Усе це зумовлює необхідність зміни форм взаємодії між усіма учасниками ринку у процесі забезпечення споживачів готовою продукцією та матеріально-технічними ресурсами. Будь-яке підприємство у процесі своєї діяльності обов'язково має враховувати управління матеріальними потоками та запасами, від чого залежить ефективність його функціонування. В залежності від того, які будуть витрати на утримання та поповнення запасів, а також якими будуть втрати, пов'язані з надлишком чи їх нестачею, залежить фінансовий стан підприємства. Окрім цього, важливим є ефективне управління запасами, що дозволить у повній мірі задовольнити потреби усіх клієнтів. Враховуючи усе це, наразі важливою сферою діяльності сучасних підприємств стає оптимізація стратегії та управління запасами, що, у свою чергу, має позитивно вплинути на ефективність їх діяльності.

Спершу звернемо увагу на те, як поняття «запаси» трактують дослідники. Згідно з В. В. Турчак та О. М. Кульганік запаси являють собою найбільш великі сукупні інвестиції в активи для більшості виробників, оптових та роздрібних підприємств. Враховуючи те, що наразі на низку продуктів існує значний попит серед клієнтів, які звикли до доступності таких товарів на ринку, компанії для того, аби зберегти свою конкурентоспроможність, створюють запаси, інвестуючи у їх розвиток. Так, серед виробничих та оптових і роздрібних компаній спостерігається наступне співвідношення інвестицій у запаси [1]:

- Виробничі – 10% активів;
- Оптові та роздрібні – 20-80%.

Також варто зазначити, що запаси підприємств можуть мати різний характер, однак переважно є матеріальними і при цьому можуть задовольняти різні потреби підприємства. Графічно представимо структуру запасів підприємства «Макдональдс Юкрейн ЛТД» (Рис.1) [2].



Рис.1: Структура запасів підприємства

Спираючись на дослідження, можемо визначити, що управління запасами дозволяє визначити низку наступних задач [1]:

- підвищення ефективності діяльності;
- ефективне обслуговування споживачів;
- страхування збоїв у поставках;
- захист від підвищення закупівельних цін;
- економія на оптових знижках;
- економія на транспортуванні.

Разом з тим, варто зауважити, що управління запасами полягає в обґрунтованому визначенні обсягу замовлень на їх формування та розподілі новоприбулих партій замовленої продукції (сировини, матеріалів тощо) по ланках системи постачання. Сукупність правил, за якими приймаються ці рішення, називається стратегією управління запасами. Кожна така стратегія пов'язана з певними витратами на доведення матеріальних ресурсів до споживачів [3].

Враховуючи погляди дослідників, зазначимо, які найбільш ефективні методи та стратегії управління можуть бути використані з метою оптимізації стратегії управління запасами [4]:

- Методи, засновані на моделі EOQ (Economic Ordering Quantity, тобто моделі оптимального рівня запасів), засобу червоної лінії чи двохсекторного засобу. У даному випадку з метою забезпечення безперебійної роботи підприємства створюються страхові запаси;
- Методи контролю стану запасів, засновані на методах ABC. У даному випадку відбувається поділ усіх товарно-матеріальних запасів на категорії, відповідно до яких визначаються ступінь контролю за їх зберіганням, часом придбання та принципами поповнення.

Окрім цього, звернемо увагу на те, що з метою оптимізації стратегії управління запасами використовується спеціальна технологія Just-in-time, яка була запропонована японськими компаніями. Даний метод полягає у тому, що

компанії попередньо отримують достатні обсяги сировини та матеріалів, що дозволяє у потрібні терміни здійснювати усі необхідні виробничі процеси, а також сприяє гнучкості виробництва [4].

Також зазначимо, що наявність ефективної стратегії управління запасами дає можливість вирішити наступні завдання [4]:

- реальна оцінка поточного стану запасів;
- встановлення необхідних термінів розміщення замовлень;
- визначення доцільного обсягу партії товарних запасів, що замовляються;
- визначення необхідного обсягу страхових запасів;
- оцінка витрат управління запасами і засобів їх мінімізації.

Таким чином, на наш погляд, наявність спеціально розробленої стратегії управління запасами на основні методів, які спрямовані на її вдосконалення та оптимізацію, дає можливість забезпечити належне виконання усіх процесів на підприємстві, тим самим сприяє більш ефективній діяльності та задоволенню усіх потреб і запитів клієнтів. Налагоджена система управління запасами дає можливість зменшити виробничі витрати, які могли виникнути у результаті нестачі запасів, прискорити товарообіг, зменшити витрати від псування запасів, оптимізувати оподаткування [5].

Для того, аби підприємство мало налагоджену стратегію управління запасами, пропонуємо здійснення наступних заходів:

- Використовувати спеціальні методи та технології (модель EOQ, модель контролю станів, технологія Just-in-time);
- Проводити систематичний контроль факторів, які впливають на стан запасів;
- Аналізувати стан запасів за допомогою існуючих методик;
- Використовувати комбіновані системи управління запасами.

Отже, враховуючи важливість стратегії управління запасами, зазначимо, що усі підприємства у процесі своєї діяльності мають здійснювати процес оптимізації наявної стратегії управління запасами із використанням спеціально розроблених методик, що дозволить покращити діяльність підприємства, підвищити його ефективність та задовольнити усі потреби клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Турчак В. В., Кульганік О. М. Стратегічне управління запасами підприємства. Економіка та управління підприємствами. Випуск №5 (10). 2017. С. 69-73
2. Підприємство з іноземними інвестиціями «Макдональдс Юкрейн ЛТД». Консолідована фінансова звітність, складена за МСФЗ, станом на рік, що закінчився 31 грудня 2021 року [Електронний ресурс]. URL: <https://www.mcdonalds.com/content/dam/sites/ua/nfl/pdf/reporting/2021-3.pdf>
3. Grynko T., Hvinishvili T. Strategic inventory management of a trading enterprise. Економічний простір. Випуск №181. 2022. С. 89-94

4. Кадничанський М.В., Тарасенко О.Л., Баранова Г.І. Стратегічне управління оптимізацією матеріальних запасів торговельних підприємств [Електронний ресурс]. URL: https://eprints.kname.edu.ua/50444/1/КОНФЕРЕНЦИЯ%20ТЕЗИСЫ%202018_25.08.20.pdf
5. Костюк А. В. Підвищення ефективності системи управління запасами [Електронний ресурс]. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/129692717.pdf> на підприємстві

Юрченко Н.Є.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Петриків О.С.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ЛОГІСТИЦІ

Виробничі процеси в автомобільній промисловості змінюються, оскільки Індустрія 4.0 надає цінні інструменти для ефективної боротьби з цими змінами, а також досягнення максимальної ефективності, щоб і далі лідирувати на глобальному конкурентному ринку. Виробничі процеси та системи стали більш інтелектуальними, що дозволяє дотримуватися високих стандартів якості та передбачати потреби в технічному обслуговуванні, оскільки це єдиний спосіб максимізувати покращення компонентів із самого початку процесу [1].

Стратегія цифровізації застосовується до всіх процесів: від тих, що більше пов'язані з виробництвом, до тих, що пов'язані з проектуванням, закупівлями, кадрами чи фінансами. Цифровізація, безсумнівно, одна із головних важелів зміцнення бізнесу та підвищення конкурентоспроможності у галузі, що надає величезні можливості у майбутньому. Важливою умовою є підвищена гнучкість, яка дозволяє швидко адаптувати виробничі потужності та процеси до змін у виробництві та ряді клієнтів.

Революція цифровізації логістики дозволяє автовиробникам та постачальникам послуг залишатися гнучкими та випереджати події. Сьогодні головними перетворювачами є дані та цифрове переосмислення ланцюжка постачання, що призводить до значного зростання торгівлі. Ці дані генеруються середовищем, яке багате на датчики. Всесвітній економічний форум прогнозує, що через десять років буде трильйон датчиків для кожного продукту, що переміщується, включаючи деталі і транспортні засоби, а також логістичні активи. Всі вони будуть передавати дані на підключену платформу, що дозволить машинам взаємодіяти одна з одною. Цей рівень цифровізації кардинально змінить способи ведення бізнесу у логістичній діяльності [2].

Далі ми пропонуємо докладно охарактеризувати основні інноваційні технології, що використовуються в логістиці для оптимізації ланцюжка постачання (табл. 1).

Характеристика інноваційних технологій в сфері логістики

Технології	Що дає оптимізація ланцюжка поставок
Цифровий двійник	Дозволяє зберегти цілісне уявлення про процеси в ланцюжку постачання, щоб максимально мінімізувати всі ризики; Оптимізує умови партнерства для синхронізації співробітництва по всій мережній структурі ланцюжка постачання. Розробляє програми технічного обслуговування, щоб забезпечити безперебійну роботу транспортних засобів Оптимізовує системи, щоб спростити переміщення автомобілів для досягнення максимальної продуктивності. Швидка передача даних у реальному часі
Вежа управління ланцюжком поставок	Забезпечує видимість серед контрагентів ланцюжка постачання, включаючи постачальників, контрактних виробників, перевізників, 3PL-провайдерів і т.д. Можливість співробітництва контрагентів мережі у режимі реального часу. Інформативна та атрибутивна аналітика та підтримка прийняття рішень з використанням передових методів прогнозування, штучного інтелекту та мультиагентних систем. Автономне прийняття рішень та контроль – скорочення рутинних операцій та підвищення продуктивності праці персоналу, виробничої та логістичної інфраструктури. Ланцюжок поставок, що самокоректується, з оптимальним прийняттям рішень і машинним навчанням.
Доповнена реальність	Дає можливість віртуально моделювати логістичні процеси на складі, проводити тестові заміри, перепроєктувати зони Вантажники бачать на дисплеї пристрою доповненої реальності список товарів, що підлягають завантаженню, та покрокові інструкції, як максимально ефективно завантажити контейнер з урахуванням розміру, форми та ваги товару, що входить до нього. Головний та фронтальний дисплеї доповненої реальності дозволяють водіям навантажувачів та іншої складської вантажно-розвантажувальної техніки ефективно перенаправляти товари на ходу, не відволікаючи водіїв додатковими факторами.
Інтернет речей	Система позиціонування Swisslog Smart LIFT у реальному часі спрямовує, контролює та відстежує кожен рух автомобіля. Технологія консолідує постачання з урахуванням пріоритетних чинників; Негайно перенаправляє товар до іншої точки, якщо у цьому виникає потреба;

Джерело: зроблено автором на основі аналізу даних джерел [3, 4]

Використання цих технологій дозволяє оптимізувати логістичні процеси та отримати максимальну економію як грошей, так і часу для всіх зацікавлених сторін.

Цифрові технології перетворюють логістику на повністю автоматизований процес, при якому датчики передаватимуть дані про місце знаходження вантажу

всім зацікавленим сторонам, що означає можливість перемістити частину вантажу, наприклад, з Китаю до Європи, без втручання людини.

Крім використання датчиків, ІТ-стратегія також включає доставку транспортних засобів з використанням штучного інтелекту, візуалізацію маршрутів в реальному часі і стратегічне проектування складської мережі.

Використання штучного інтелекту та інновацій в ланцюжку поставок не тільки дозволяє компаніям автоматично керувати рухом товарів, а й мінімізувати час простою та неефективні маршрути. Саме у впровадженні штучного інтелекту в логістичні процеси полягає майбутнє логістичної сфери, яке уде заснована на повній автоматизації процесів доставки вантажу та мінімізації участі людини в них.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Andriole S. Gartner's 10 TECHNOLOGY Trends for 2019: The Good, the Obvious and the Missing. 2018.
2. Wilkinson G. (2018) The Gartner Supply Chain Executive Conference - anyLogistix Supply Chain Optimization Software. URL: <https://www.anylogistix.com/resources/blog/the-gartner-supply-chain-executive-conference/> (дата звернення 15.10.2023)
3. Brenner B., Hummel V. Digital Twin as Enabler for an Innovative Digital Shopfloor Management System in the ESB Logistics Learning Factory at Reutlingen - University Procedia Manufacturing. 2017. Vol. 9. P. 198–205.
4. Lippincott S., Najmi A. Inside Control Tower 4.0: Achieving disruptive results from autonomous control towers. One Network Enterprises, Nucleus Research, 2018. 27 p.

РОЗДІЛ 2.

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

Babenko Vitalina,

Prof. Dr.

*Of the Department of Management, Business
and Professional Communications*

ERI "Karazin Banking Institute"

V.N. Karazin Kharkiv National University

vitalinababenko@karazin.ua

THE WAR IN UKRAINE: FOOD SECURITY OF EUROPEAN COUNTRIES

Given the current difficult socio-economic and political conditions associated with the war in Ukraine, the consideration of food security issues in the EU countries is important and relevant. The Russian invasion of Ukraine is a clear example of the vulnerability of both the national and global economies to the consequences of armed conflicts. These impacts include reduced grain production in the agricultural sector, crop failures, disruptions to global food supplies and rising world food prices. Known as the "breadbasket of Europe", Ukraine boasts a significant 25% of the world's black soil, fueling a highly developed agricultural sector that contributed over 10% of its GDP in 2021 [1]. Both Ukraine and Russia are major global grain exporters, which together account for 40% of world grain exports. The ongoing conflict between Russia and Ukraine, lasting more than a year and a half since the Russian invasion on February 24, 2022, has raised concerns around the world about international trade and food security [2].

The UN has warned that the combination of the COVID-19 pandemic and the Russian-Ukrainian crisis has led to the biggest food crisis since World War II. The war of the Russian Federation against Ukraine has clearly demonstrated the vulnerability of national and world economic systems to armed conflicts and their consequences: slowdown in agricultural grain production, crop failures, disruption of world food supplies and rising world food prices. Ukraine and Russia account for about 30% of world wheat exports and 15% of corn, as well as about 80% of trade in sunflower products [3].

Currently, about 1/3 of Ukrainian fields remain unsuitable for sowing due to hostilities. As a result, the continued war of the Russian Federation against Ukraine will lead to deep economic shocks that will affect the liquidity of agricultural producers, the growth of world demand for agricultural products, the reduction of food stocks in many countries, rising food prices and accelerating inflation. As a consequence, this conflict has led to a significant increase in world food prices, with far-reaching consequences [4]. For a possible solution to the problem of the negative impact of the war in Ukraine on the food security of European countries, the structure of exports from Ukraine to European countries is analyzed. Based on the dominant commodity positions in the overall structure of Ukraine's exports, the supplies of wheat, corn and

sunflower oil are considered. On the basis of multivariate regression analysis, the impact of Ukrainian food exports on the corresponding world prices, as well as on the food security of European countries, was studied. Strategic measures have been developed to reduce the impact of the war in Ukraine on the food security of European countries [5].

The more detail structure of Ukrainian exports and proportions are illustrated on Fig. 1.

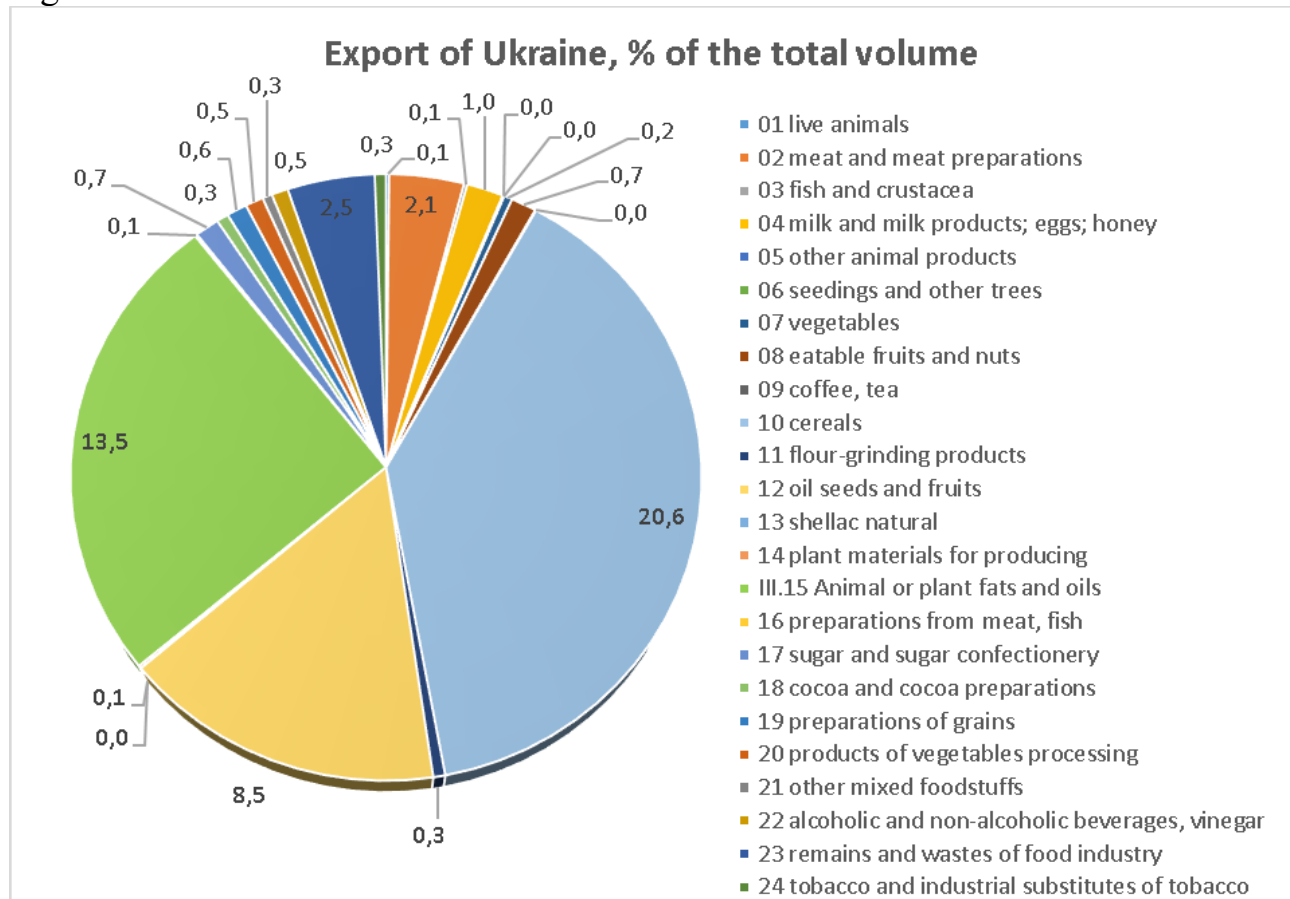


Fig. 1. Export of Ukraine, % of the total volume (developed by the author)

The largest export positions are taken by “10 Cereals” which accounts for 20.6%, “15 Animal or plant fats and oils”- 13.5% and “12 Oil seeds and fruits”-8.5%.

The Black Sea Grain Initiative was established in Istanbul on July 22, 2022, to recommence crucial exports of food and fertilizer from specified Ukrainian seaports (Fig. 2).

The Russian invasion of Ukraine has starkly illuminated the vulnerabilities of both national and global economies to the ramifications of armed conflicts. The impact encompasses diminished grain production, crop failures, disruption of food supply chains, and elevated global food prices. The ongoing conflict heightens concerns about exacerbating energy and food security challenges on a global scale. This war's effects extend to substantial increases in cereal and oil prices, contributing to global inflation.

The interdependency of over 1.7 billion individuals on these nations for their sustenance elevates the significance of their stability.

Analyzing the problem of food security, one of the solutions is to change the supply chains. In particular, it is necessary to decentralize the grain supply system by sea. For this purpose, the Black Sea Grain Initiative served as a kind of shield for Ukrainian exports.

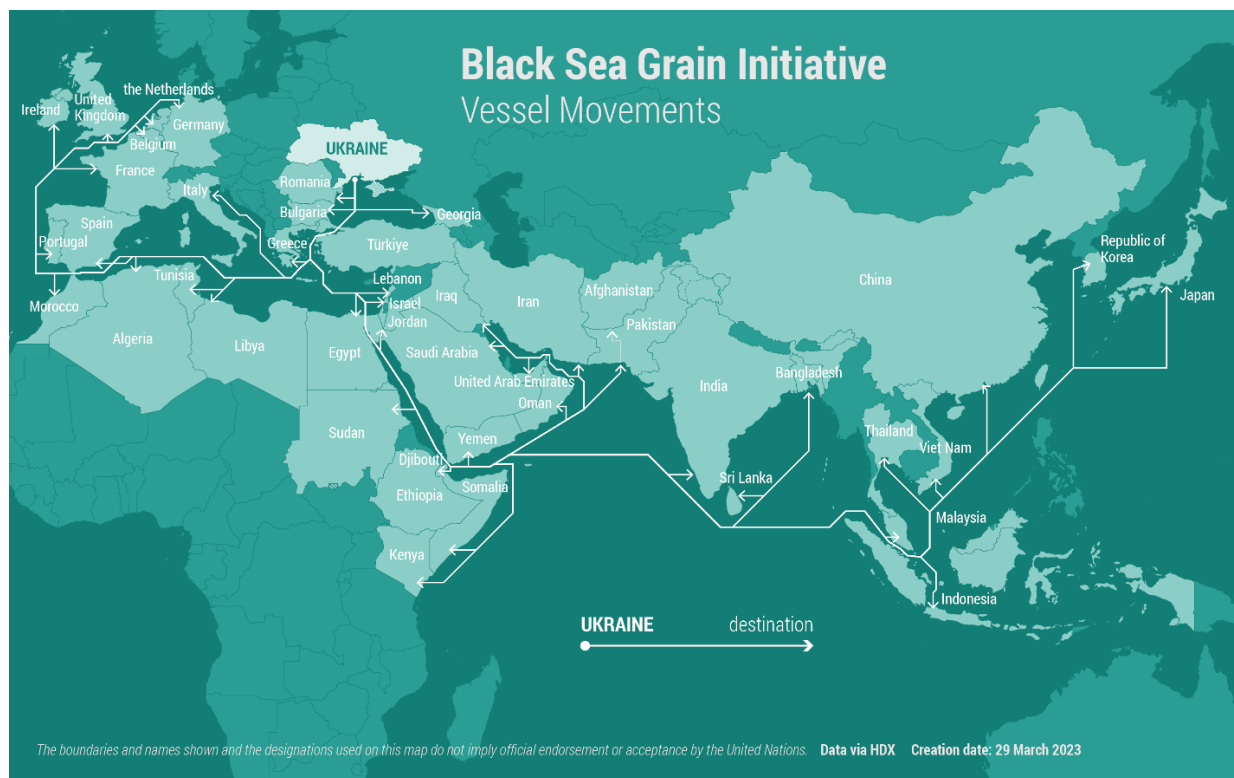


Fig. 2. Black Sea Grain Initiative: Vessel Movements

Source: The Humanitarian Data Exchange (HDX): <https://data.humdata.org/showcase/bsgi-vessel-movements>

REFERENCE

1. FAO (2023, June 22). Ukraine: FAO and WFP join forces to clear agricultural land from remnants of the war and help farmers resume production. <https://www.fao.org/newsroom/detail/ukraine--fao-and-wfp-join-forces-to-clear-agricultural-land-from-remnants-of-the-war-and-help-farmers-resume-production/en>
2. Lin, F., Li, X., Jia, N., Feng, F., Huang, H., Huang, J., Fan, S., Ciais, P., & Song, X.-P. (2023). The impact of Russia-Ukraine conflict on global food security. *Global Food Security*, 36, March 2023. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2022.100661>
3. Mokhnenko, A., Babenko, V., Naumov, O., Perevozova, I., Fedorchuk, O. (2020). Mathematical-logistic model of integrated production structure of food production.

CEUR Workshop Proceedings, 2732, pp. 446-454. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2732/20200446.pdf>

4. Starychenko, Ye., Skrypnyk, A., Babenko, V., Klymenko, N., Tuzhyk, K. (2021). Food Security Indices in Ukraine: Forecast Methods and Trends. *Estudios de Economía Aplicada*, Vol. 38-3(1), pp. 1-8. <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i4.4000>
5. State Statistics Service of Ukraine. <https://ukrstat.gov.ua/>
6. Babenko, V., Nehrey, M. (2021). Digital transformation: trends and opportunities for foodtech market. Abstract Proceedings of SMTESM-2021, Vol. 7(ii), p. 158-160. Available online at <https://www.faipublications.com>

Mosiashvili Valeri,
Doctor of Economics, Professor
Faculty of Business and Technology National University of Georgia SEU
vmosiashvili@seu.edu.ge ,
Antadze Lia,
Doctor of Social Sciences,
Faculty of Business and Technology National University of Georgia SEU
l.antadze@seu.edu.ge

SCENARIOS OF THE IMPACT OF INNOVATIVE BANKING SERVICES ON COMMERCIAL BANKS

Annotation. In the present report, using the research analysis method, I discussed the current process, the results of influence in commercial banking services, the use of inductive methods, evaluations of the results of the influence of innovative services in the credit-financial field, both in other regions and on a global scale. The authors propose three options for the development of the EU banking system in 2030 - the option of interaction of selected banks with fintech and bigtech and the result of the influence of the emission of digital currencies by the central bank. The author's conclusions and argumentative proposals are given.

Keywords: digital currency, innovative product, Finland, API technology, blockchain.

The global financial services industry of the 21st century has changed significantly, in part due to consumer demands for greater transparency, faster payments and greater security. The current wave of financial innovation is driven by many technological developments. These new technologies are affecting how banks produce/deliver financial services to their customers, as well as facilitating the production and delivery of these services by fintech companies and large technology companies.

The most recent wave of financial innovation based on digitalization opportunities has come mainly from "outside" the banking system, in the form of new financial service providers that either compete with banks or collaborate with them, but at the same time have a somewhat disruptive nature:

The information technology revolution has made it easier to create, process and use big data and applied statistics to measure and manage financial risk. Several studies have shown that big data is more useful for predicting default than traditional approaches using credit registry data. Artificial intelligence and big data can play an important role in operational and risk measurement and management activities, such as fraud and cyber incident monitoring, anti-money laundering, regulatory compliance verification (Mosiashvili Valeri, 2022).

The emergence of DLTs has drawn the attention of many investors to crypto assets. In response to the growing importance of private crypto assets, central banks around the

world have begun exploring the possibility of issuing their own digital currencies to retail clients.

The increasing digitization of traditional banks gives them the opportunity to offer new products and services, potentially improving the customer experience. At the same time, as a result of technological innovations, banks face competition from fintech and large tech companies: through platforms, large technologies take advantage of network effects and, in accordance with the observation strategy, move from non-financial services to financial services (Mosiashvili Valeri, 2022).

Banks generally do not expect their position to be threatened by fintech, although they may need to acquire these innovative companies to maintain this position. However, in relation to big technologies, banks can act differently, depending on how they expand their financial services (Mosiashvili v., 2019).

New providers of banking services, in turn, will be subject to known banking risks - liquidity risk, credit risk, market risk ... - which will affect systemic risk. Although increased competition may improve stability in the long run, increased concentration may lead to the emergence of new, very large institutions.

In addition to financial risks, digitization also comes with significant non-financial risks for banks, fintechs and big tech alike. These risks are related to several factors: greater concentration on the provision of basic services; overly automated or IT-oriented services; reliance on technology; A false sense of security due to overuse of artificial intelligence.

The three scenarios we propose do not cover all possible ways of development of the EU banking system until 2030, but were chosen based on the options of interaction of banks with fintech and bigtech (*scenarios 1 and 2*) and on the influence of central bank digital currencies (*scenario 3*).

Scenario 1. Incumbent banks continue to dominate and maintain their central role in money creation and financial intermediation. They aggressively counter competitive threats through technological adaptation, fintech acquisitions and lobbying. Fintechs continue to concentrate on certain niche markets, while bigtechs offer payment services but lack access to central bank clearing and payment systems;

Scenario 2: Incumbent banks shrink as big tech expands financial services through regulated subsidiaries and captures the lending market. Incumbent banks are increasingly focusing on relationship-oriented services. The banking system is shrinking primarily because medium and small banks are no longer able to take advantage of economies of scale;

Scenario 3: Issuance of central bank digital currencies, under certain intermediation models, results in a completely different structure of the financial system. Incumbent banks face higher funding costs and a more volatile funding base. The financial intermediation function of banks is gradually disappearing and the central bank is playing a more important role as an intermediary. The traditional banking system no longer plays the role of a stable anchor of the financial system.

Given that changes in the financial system are endogenous to regulatory actions, we propose several scenarios for action to address financial and non-financial risks. Crucially, the response of regulators will be a major factor in which of the three scenarios will play out:

- The regulatory perimeter and conditions for access to the financial safety net should be expanded or adapted. Fintechs and bigtechs must have access to a security system if they carry out banking-like financial activities;
- It is likely that more global collaboration will be required as most fintech and large technology companies operate globally without a permanent establishment in their jurisdictions;
- financial intermediation of large technologies should probably be separated from the rest of their activities and therefore be carried out through a subsidiary that is subject to regulation;
- The expansion of the use of financial services by non-financial companies may fall under the action of another regulator and require more active cooperation of regulators in different sectors and jurisdictions;
- The expansion of digitalization of financial services may require changes in regulatory and supervisory practices that were determined when digitalization was beginning and non-financial risks were not high on the regulatory agenda;
- A central bank's decision to issue digital currencies must balance efficiency gains with any risks to the stability of the current financial system. The framework for orderly "exit" and "downsizing" of existing banks should be strengthened. For the "painless" and smooth conduct of the process, the activity of the Central Bank will be important, which is manifested in the reduction of the barriers to the liquidation of unstable banks, in the confusion of mergers of banking institutions.

REFERENCES

1. Antadze I. (2023) Parental involvement and the influence of family socioeconomic factors on adolescent academic achievements. Tbilisi.
2. Mosiashvili V. (2019, 6 3). Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/kdeniz/issue/48671/573640>.
3. Mosiashvili Valeri. (2022, November 21). <http://ijsser.org/more2022.php?id=262>. Retrieved from <http://ijsser.org/more2022.php?id=262>.
4. Mosiashvili Valeri. (2022, november 21). Retrieved from <http://ijsser.org/more2022.php?id=262>: <https://doi.org/10.46609/IJSSER.2022.v07i11.016> http://ijsser.org/2022files/ijsser_07_262.pdf
5. Valeri, M. (2021). *sabanko saqme*. Tbilisi: Dani.
6. Valeri, M. (2022). DIGITALIZATION – DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESS IN CREDIT SYSTEM“. *International Journal of Social Science and Economic Research*, https://ijsser.org/view_past2022.php?issue=12.

*Naletska Anastasiia,
a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific advisor: Shevchenko Viktoriia
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

ACCOUNTING, CONTROL AND AUDIT IN ENSURING ENTERPRISE EFFICIENCY IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Accounting, control and audit play an important role in ensuring the efficiency of a company's operations especially in conditions of uncertainty. They allow management to have reliable information about the financial position, performance and profitability of operations, and add additional credibility to external stakeholders. The relevance of the topic lies in the fact that proper accounting, control and audit are essential for the successful functioning of an enterprise in conditions of uncertainty. Incorrect accounting can lead to losses for the company, and insufficient control can make it difficult to detect legal actions and financial evasion [1].

One of the main roles of accounting is to collect, organize and analyze financial information. It allows recording cash flows, the value of assets and liabilities, and determine the financial performance of the company. Accurate accounting allows identifying effective and ineffective areas of activity using various analytical methods, such as profitability, liquidity, and resource efficiency analysis.

Control is an important component of accounting and is intended to ensure compliance with established rules, regulations and procedures, as well as to prevent fraud and abuse. Controls can be internal and external. Internal control is the implementation of procedures and policies to ensure the accuracy and reliability of financial information. External control provides an independent review of the company's accounting data, thus providing additional confidence for stakeholders [2].

The audit, in turn, performs the function of external control and aims to assess the objectivity and reliability of the company's financial statements. An audit helps to verify whether the correct accounting methods are used, whether legal requirements are met, and to assess the internal control system. Auditors report their findings on the reliability of the financial statements and provide recommendations for improving accounting and control.

Challenges related to the role of accounting, control and audit in conditions of uncertainty include:

1. Lack of quality accounting, many enterprises have an underdeveloped accounting system, which leads to inaccurate information and complicates the decision-making process.

2. Risk of fraud, insufficient control system can lead to fraud and financial crimes that can seriously undermine the financial stability of the enterprise.

3. Insufficient compliance with legal requirements, enterprises must comply with various financial standards and legal requirements. Failure to comply with these requirements may result in sanctions and fines.

4. Lack of independent audit, some enterprises may avoid independent audits, which complicates control and creates risks for investors and stakeholders [3].

Having studied the issue, we identified some effective accounting systems, control procedures and audit practices in conditions of uncertainty include. The use of cloud-based accounting systems that allow you to store data in a secure location and access it from any device with the Internet. It provides centralized access to financial information and facilitates collaboration with different departments of the company. The use of regular rotation of responsibilities in the accounting department which helps to avoid situations where one person controls all aspects of the company's financial activities and can abuse his or her position. Rotation also helps to detect errors or misrepresentations. Regularly reviewing internal controls over financial transactions, such as double-signing checks and inventories of company assets and liabilities. It helps to ensure that all financial transactions are performed in accordance with established procedures and protect the company from risks. Audit of financial statements by external independent auditors allows you to verify the reliability and accuracy of the financial information provided by the company and identify possible errors or fraud. Organization of regular training courses for professional accountants to improve their professional skills and familiarize them with the latest trends in accounting and auditing. The use of automated control systems for internal receipt, processing and sending of financial information. This helps to avoid errors associated with manual data entry and speeds up the process of processing financial information [4].

Thus, accounting, control and audit of an enterprise help ensure proper management of financial resources, facilitate informed decision-making and reduce the risks of financial losses and fraud. They are essential components for ensuring the efficiency of the company's functioning and ensuring its sustainability in the market in conditions of uncertainty.

REFERENCES

1. Davidson, R., Goodwin-Stewart, J., and Kent, P, "Internal Governance Structures and Earnings Management", *Accounting and Finance*, Vol. 45 No. 2, pp. 241-67, 2015.

2. Zaharia, D. L., Lazar, A., and Tilea, D. M, “The Role of Internal Audit regarding the Corporate Governance and the Current Crisis”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 4819-4823, 2014.
3. Pizzini, M., Lin, S., and Ziegenfuss, D. E, “The Impact of Internal Audit Function Quality and Contribution on Audit Delay”, *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*, 34(1), 25-58, 2015
4. Paino, H., Razali, F. M., and Jabar, F. A, “The Influence of External Auditor’s Working Style, Communication Barriers and Enterprise Risk Management Toward Reliance on Internal Auditor’s Work”, *Procedia Economics and Finance*, 28, 151-155, 2015.

Oriekhova Kateryna V.,
PhD in Economics, Associate Professor
Department of Banking Business and Financial Technologies
Karazin Banking Institute
V. N. Karazin Kharkiv National University

STRATEGIC ALTERNATIVES ON PROVIDING ENTERPRISE FINANCIAL SECURITY

The aggressive impact of external threats and the unpredictability of internal environment factors create the need to develop a set of effective tools to ensure financial security of both the industry as a whole and individual enterprises.

Formation of a list of the most appropriate strategic alternatives in terms of efficiency of their implementation using the theory of utility [4]. Evaluation of the effectiveness of a strategic decision is determined by the fuzzy expected utility of each alternative (possible measure) within a certain strategy for ensuring financial security. This allows choosing the most appropriate management decision, taking into account its adaptive utility for enterprises.

The best alternative to ensure the financial security of enterprises within the framework of the growth strategy is to improve the mechanism of profit distribution, the least attractive is to change the structure and increase the value of shares; the best alternative to ensure the proper level of financial security within the investment component is to create internal or external investment funds, the least attractive is to invest capital in the form of long-term financial instruments (securities).

The values of the weighted estimates for the studied strategic alternatives for ensuring financial security according to the defined criteria are presented in Table 1.

In accordance with the principles of complexity and alternative actions of strategic decisions, the system of developed and implemented strategic development alternatives should be comprehensive, and each strategic option should be based on consideration of the maximum possible number of their alternative projects [2]. In this regard, it is advisable for each class of the relevant strategy to apply not only measures that strictly correspond to this class in terms of the selected components, but also those that are used for the previous classes.

Strategic decisions as complexes of alternative options for ensuring financial security are cumulative in nature, and the lower the level of financial security, the greater the number of alternatives available to improve its level [1; 2; 3; 4].

Thus, on the basis of the carried out research, complexes of strategic alternatives for the proposed classes of financial security strategy have been formed, which include the most appropriate measures for a particular strategic component. To choose the best strategic solution from the formed set of alternatives, it is advisable to apply the theory

of utility for the case when the probability values of options can be defined in a certain verbal form.

Table 1

Balanced assessments of strategic alternatives to ensure financial security

Weighted assessments	Evaluation of strategic support alternatives					
	Stabilisation strategy					
R* (capital formation)	R1*=1,4	R2*=1,86	R2*=1,88			
R* (capital distribution)	R1*=1,4	R2*=1,08	R3*=1,28			
R* (capital utilisation)	R1*=1,24	R2*=1,28	R3*=1,28			
Weighted assessments	Survival strategy					
	R1*=1,68	R2*=1,88				
R* (capital distribution)	R1*=1,68	R2*=1,84	R3*=1,96	R4*=1,36	R5*=1,48	
R* (capital utilisation)	R1*=1,16	R2*=1,44	R3*=1,48	R4*=1,04		
Weighted assessments	Diversification strategy					
	R1*=1,6	R2*=1,48				
R* (capital distribution)	R1*=1,84	R2*=2	R3*=1,72	R4*=1,36	R5*=1,56	R6*=2,12
R* (capital utilisation)	R1*=1,64	R2*=1,48	R3*=1,04	R4*=1,88	R5*=1,68	

Source: own development

This approach allowed to obtain specific recommendations for operational decision-making in the form of a set of the most appropriate and analytically sound strategic alternatives based on the synthesis of the all-Ukrainian practice of forming a strategy for ensuring financial security, taking into account the internal capabilities and potential of the enterprise in the areas of financial and economic activity.

The adoption and implementation of strategic decisions adequate to the situation in the external and internal environment is one of the central tasks of strategic management. Its complexity is due, on the one hand, to significant uncertainty, so when choosing strategic development alternatives, it is always necessary to foresee the future, and, on the other hand, to the presence of a set of contradictory criteria that are sometimes difficult to reconcile.

The task of choosing strategic alternatives to ensure financial security may have a large number of formulations depending on the goals of the enterprise, available resource potential, the strength of the impact of negative factors of the external and

internal environment, the risk exposure of operational decision-making and possible future forecasts.

REFERENCES

1. Koilo Viktoriia. A methodology to analyse sustainable development index: evidence from emerging markets and developed economies. *Environmental Economics*. Volume 11, 2020. Issue #1. pp. 14-29. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ee.11\(1\).2020.02](http://dx.doi.org/10.21511/ee.11(1).2020.02) (accessed 15.02.2021).
2. Konieva Tetiana. The impact of financing policy on the cost of debt. *Investment Management and Financial Innovations*. Vol. 18, 2021. Issue #4. pp. 177-189. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.18\(4\).2021.16](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.18(4).2021.16) (accessed 26.03.2022).
3. Viktor Koziuk. What do cross-country Bitcoin holdings tell us? Monetary and institutional discontent vs financial development. *Investment Management and Financial Innovations*. Volume 19, 2022. Issue #1. pp. 168-185. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.19\(1\).2022.13](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.19(1).2022.13) (accessed 28.01.2023).
4. Lepeyko Tetiana. On the waves of economic fluctuations. *Environmental Economics* Volume 11, 2020. Issue #1. pp. 65-66. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ee.11\(1\).2020.06](http://dx.doi.org/10.21511/ee.11(1).2020.06) (accessed 22.04.2021).

Piskunov R.O.,

PhD in Economics, Associate Professor

Head of the Department of Accounting and Taxation

ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;

Korolev S.V.,

higher education applicant, second (master's) level of higher education

ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University

FORMATION OF INFORMATION BASE FOR CASH FLOW ANALYSIS: UKRAINIAN AND INTERNATIONAL APPROACHES

In order to ensure a sufficient level of business profitability and its continuity, it is important to be guided by the principles of a sensible approach to cash flow management, the justification of which should be provided by high-quality accounting and analytical information. Cash flow data are especially crucial for shareholders, managers, investors, and creditors.

Shareholders require information about the movement of cash to assess the company's growth opportunities and its solvency, to evaluate the company's ability to meet its obligations and fulfill other financial commitments. Investors and creditors need to know whether positive cash flows will enable the company to pay dividends, particularly if the repayment of previously obtained loans and the associated interest have significant amounts that divert funds from operational turnover.

Information about cash flows, like any other economic information, should be clear, relevant, reliable, comparable, and provided in a timely manner. Accumulated information about cash flows should be properly processed, grouped, analyzed, summarized, evaluated, and used in management practices.

The proper formation, analysis, and evaluation of cash flow information are important factors for the successful operation of a business entity, involving the quality organization of internal management and financial accounting functions and control. Quality monitoring of cash flows helps management to timely identify deficiencies in various areas of the company's operations and those of its subsidiaries, anticipate measures for their elimination, and enhance business efficiency. However, issues related to the formation and evaluation of cash flow information are still inadequately researched.

Establishing an information base for cash flow analysis is a crucial task for business entities. In this context, both Ukrainian and international approaches exist for data collection and processing with the purpose of cash flow analysis (Table 1).

Regardless of the national or international approach, the information base for cash flow analysis must be accurate and reliable, as this aids in making strategic decisions and ensuring the financial stability of the organization.

The primary information about the business operations of the enterprise, including the movement of cash assets, is recorded in primary documents and accumulated in respective registers of analytical and synthetic accounting. This information can be transmitted in real-time based on various criteria and directions according to the types of organization activities, management periods, and for decision-making in business management.

Table 1

Ukrainian and International Approaches to Forming an Information Base for
Cash Flow Analysis

National Affiliation	Direction	Approach
Ukrainian Approach	Internal Accounting Systems	Many Ukrainian businesses utilize internal accounting systems and software for recording and processing financial transactions. These may include accounting software and ERP systems.
	National Standards Reporting	Ukraine has its own national accounting standards that regulate the reporting of businesses. They require the preparation of financial statements, including cash flow reports.
	Tax Reporting	Tax reporting includes information on the movement of funds, as taxation affects a company's income and cash flows. Information from tax reports can be used for analysis.
International Approach	International Financial Reporting Standards (IFRS)	Many companies, especially those operating in the international market, adhere to International Financial Reporting Standards (IFRS). These standards have a dedicated section concerning cash flow reporting, defining how such information should be prepared. Багато компаній, особливо ті, які працюють на міжнародному ринку, дотримуються
	Market and Competitor Analysis	International companies often use external data and compare their cash flows with competitors to understand their position in the market and identify optimization opportunities.
	Auditing Operations	International companies may engage auditors to confirm the accuracy of financial statements and cash flows.

Accumulated information about cash flows should be used for making various decisions in a way that not only ensures the timely and complete fulfillment of obligations to different counterparts but also ensures that temporarily freed and accumulated funds are used efficiently, directed towards profit-generating instruments while considering one of their fundamental characteristics – 'money creates more money'

It is important to emphasize the significance of correctly forming and evaluating information about the financial resources of a business entity. Enterprises striving to be competitive and strengthen their positions in both domestic and international

markets must prioritize the formation of information about cash flows, their changes, and their impact on the financial health.

Currently, there is no detailed and universal system for forming and evaluating information about cash flows. In practical operations, retrospective analysis of cash flow is typically conducted, and the assessment of the actual effectiveness of cash flow management is carried out only by large organizations with specialized departments in their administrative systems.

The absence of a unified methodology for accounting and analytical support of the cash flow management system for the organization as a whole and its structural units in practice leads to imbalances and asynchronicity in the inflow and outflow of financial resources, creating a negative effect and negatively impacting the overall business performance. Therefore, the development of an effective methodology for accounting and analytical support in all aspects of cash flow management for the organization is currently relevant and in demand, emphasizing the need for further developments in this direction.

REFERENCES

1. Плахтій Т.Ф. Якісні характеристики фінансової інформації в конвергованій концептуальній основі: критичний аналіз. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2017. Випуск 4(32). С. 213-217
2. Касич А.О., Циган Р.М. Концепція обліково-аналітичного забезпечення управління грошовими потоками. *Облік і фінанси*. 2017. № 3. С. 28-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2017_3_6.

*Андросова Т.В.,
к.е.н., професор,
кафедри економіки та бізнесу;
Мушкетова В.О.,
бакалавр ФЕВФ,
Державний біотехнологічний університет*

ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ВДОСКОНАЛЕННЯ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

Протягом останніх років, Україна стикалася з численними викликами у сфері митного регулювання: проблеми корупції, недостатня прозорість та складність митних процедур стали поширеними явищами, що обмежували ефективність системи та гальмували розвиток зовнішньої торгівлі. Також слід додати ускладнення зовнішньоекономічних відносин через конфліктну ситуацію на сході країни. На сьогоднішній день актуальність реформування митного регулювання в Україні вкрай висока, оскільки від нього залежить не лише успішність зовнішньоекономічної діяльності, а й боротьба з корупцією, створення сприятливого бізнес-середовища та важливі бюджетні доходи. В таких складних умовах, ефективна митна система стає важливим інструментом для забезпечення стабільності та розвитку України.

Наше дослідження має на меті запропонувати теоретичні рекомендації щодо її вдосконалення [1, с. 259].

Впровадження ефективної системи митного регулювання є надзвичайно важливим завданням для розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та стимулювання економічного зростання України. Митниця виконує ключову роль у забезпеченні безпеки, контролю якості і вартості імпортованих та експортованих товарів, а також в стягненні митних платежів. Вдосконалення цієї системи допоможе сприяти покращенню бізнес-клімату, залученню іноземних інвестицій та сприятиме економічному зростанню України.

Для вдосконалення системи митного регулювання в Україні необхідно вжити ряд заходів (рис. 1) [2].

Зазначені заходи є лише початковими кроками на шляху до вдосконалення системи митного регулювання в Україні. Процес реформи може бути складним та тривалим, але він надзвичайно важливий для покращення економічної ситуації та підвищення рівня довіри до державних інституцій.

Тож, для успішної реформи системи митного регулювання також необхідно враховувати роль інновацій та цифрових технологій у вдосконаленні системи митного регулювання в Україні [3]. Сучасні інформаційні та комунікаційні технології можуть значно полегшити та прискорити митні процедури, зменшити бюрократію та підвищити прозорість. Електронні системи

та інтернет-платформи допоможуть автоматизувати процеси митного контролю та митних декларацій, що спростить їх для бізнесу. Додатково, застосування штучного інтелекту та аналітики даних може допомогти у виявленні та запобіганні можливим порушенням, корупції в системі митного регулювання. Важливо також вдосконалити співпрацю між різними органами державної влади і міжнародними партнерами, які беруть участь у зовнішньоекономічних операціях. Така співпраця забезпечить ефективний обмін інформацією й допоможе у виявленні та запобіганні ризикам, порушенням.

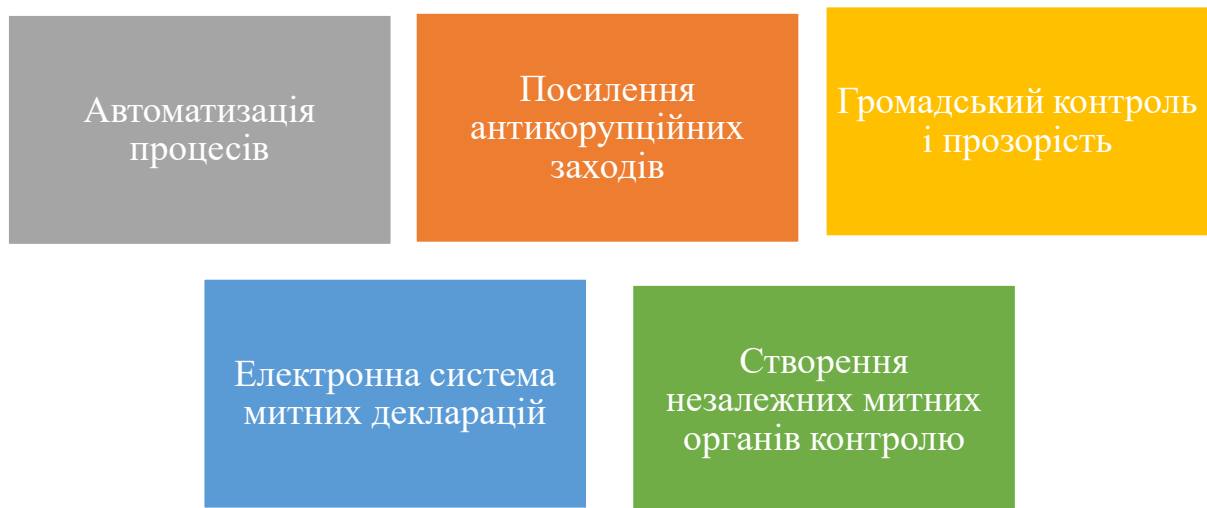


Рис. 1. Заходи вдосконалення системи митного регулювання в Україні

Ще одним важливим аспектом вдосконалення системи митного регулювання є безпосереднє заохочення інновацій. Запровадження інновацій та стимулювання досліджень і розвитку виробництва можуть підвищити конкурентоспроможність товарів і послуг, які вивозяться з України. Підтримка інновацій може включати в себе податкові пільги, фінансову підтримку та спеціальні програми. Ці аспекти, разом із попередніми, створюють комплексну стратегію для вдосконалення системи митного регулювання в Україні. Важливо забезпечити послідовність та відкритість у впровадженні реформ, а також активну участь всіх зацікавлених сторін, щоб досягти успіху в цьому важливому завданні [4].

Розвиток митної освіти та підготовки персоналу також є надзвичайно важливим елементом. Митники повинні мати відповідну кваліфікацію та навички для виконання своїх обов'язків, а також розуміти сучасні міжнародні стандарти та правила торгівлі. Навчання та підвищення кваліфікації співробітників митниць допоможе підняти професійний рівень та забезпечити ефективну роботу системи митного регулювання. Важливо також розглянути можливість створення спеціалізованих митних установ для обробки певних категорій товарів, які мають специфічні вимоги або потребують особливого

контролю. Це може підвищити швидкість та ефективність митного контролю та обслуговування, зменшити черги та затримки.

Вдосконалення системи митного регулювання в Україні також повинно включати заходи для попередження та боротьби з контрабандою та незаконним обігом товарів. Співпраця з правоохоронними органами та обмін інформацією з іншими країнами може допомогти у виявленні та припиненні незаконних дій. Загалом, вдосконалення системи митного регулювання в Україні вимагає комплексу заходів, включаючи розвиток інфраструктури, залучення інвестицій, підвищення кваліфікації персоналу та боротьбу з контрабандою. Це може сприяти створенню ефективної та конкурентоспроможної системи митного регулювання, яка сприятиме розвитку економіки України та підвищить якість життя її громадян [5, С. 165-169].

Необхідність у створенні міцної правової бази для реформи системи митного регулювання не може бути недооцінена. Законодавчі акти та нормативні документи повинні відповідати сучасним вимогам, а також враховувати міжнародні зобов'язання та стандарти [6, с. 160]. Усі ці заходи повинні бути підтримані відкритістю, прозорістю та залученням різних зацікавлених сторін, включаючи громадські організації, бізнес-спільноту, академічний сектор та міжнародних партнерів. Тільки в суцільному співробітництві та спільних зусиллях можна досягти успішних реформ у системі митного регулювання, забезпечити сталий розвиток економіки України.

Вдосконалення системи митного регулювання в Україні – це складне, але надзвичайно важливе завдання, яке вимагає системності та послідовності в діях. Реформи в цій галузі є ключовими для підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку та забезпечення сталого економічного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кулініч О.А., Гребенюк Я. Особливості функціонування митної системи України в сучасних умовах. *Socially competent management of corporations in a behavioral economy: Collection of scientific papers / European institute of further education, Podhájka*, 24-25.11.2021. Chapter III. P. 259-260
2. Митний кодекс України станом від 01.10.2023 . Відомості Верховної Ради України. № 44-45, № 46-47, № 48. Ст. 552.3 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
3. Savytska N., Zhehus O., Chmil H., Ushakova N., Androsova T., Priadko O. Applied Research of Digital Readiness of Retails. *WSEAS Transactions on Environment and Development* this. Vol. 18, 2022, pp. 798-809
4. Руденко Ю.А., Кулініч О.А. Інноваційне підприємництво та франчайзинг. Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних

- процесів в Україні. VI Міжнар. наук.-практ. конф. 2-3 березня 2023 року: зб. наук. праць[Електронний ресурс]. – Вінниця: ВНТУ, 2023. С. 128-130
5. Мужев О.О. Імплементация сучасних заходів митної політики в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2018. №18. С. 165-169.
 6. Ільченко М.О., Зарецька Л.М., Кулініч О.А., Федоренко Н.М. Проблеми запровадження цифрової економіки та її вплив на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. праць ХДУХТ. Вип. 1 (33). Харків. 2021. С. 155-165

*Астін А. А.,
здобувач вищої освіти;
науковий керівник: к.е.н., доцент Коба Н.В.,
ЗВО “Міжнародний університет фінансів”*

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

Для управління підприємством, як і для управління інноваційною діяльністю, необхідно приймати рішення з різними характеристиками.

Зокрема, існують рішення, які мають пріоритет над іншими, які вимагають більш значних ресурсів для їх реалізації, і ефект від яких проявиться лише в середній або довгостроковій перспективі, але які матимуть вплив на все підприємство в цілому. Ці рішення можна визначити як стратегічні, на відміну від тактичних рішень, які стосуються розподілу ресурсів, та оперативних рішень, які стосуються реалізації стратегій. Стратегічне планування та управління ним передбачають визначення цілей і завдань, які мають бути досягнуті шляхом прийняття відповідних курсів дій і розподілу ресурсів, необхідних для їх досягнення. Цілі є основними цілями управління компанією і визначають місію, яку компанія має намір досягти [1].

Щоб розробити стратегію, підприємство має спочатку визначити:

- Середовище, в якому працює компанія, враховуючи бар'єри та можливості, з якими вона стикається;
- Наявні та необхідні ресурси;
- Конкурентні переваги над конкурентами;
- Синергії, тобто спільні ефекти, яких підприємство прагне досягти, застосовуючи цю стратегію.

Бізнес-стратегії дають відповідь на фундаментальне питання, де діяти, виходячи з наявних ресурсів, організаційної структури та можливостей і загроз зовнішнього середовища. Коли йдеться про інновації для підприємства, важливо також визначити конкурентну стратегію, яка повинна відповісти на питання, як діяти, щоб бути конкурентоспроможним. Це означає визначення цілей і політики у сферах бізнесу, що становлять інтерес, щоб протистояти конкуренції та залучати клієнтів [2].

З цим пов'язані функціональні стратегії, які повинні відповісти на питання, які засоби використовувати для досягнення цілей, тобто які ресурси в рамках кожної бізнес-функції можуть бути задіяні для реалізації конкурентних стратегій.

Коли йдеться про стратегічне управління інноваціями, дуже важливо визначити ключові принципи, які мають надихати організації на подальші дії [3].

Основні з них можна виділити наступним чином:

- Інновації повинні створювати як фінансову, так і нефінансову цінність. Цей принцип підкреслює, що при визначенні та управлінні стратегією компанії життєво важливо розрізняти інноваційну діяльність, яка повинна створювати цінність, та “винахідницьку” діяльність, тобто творчість. Це можна зробити лише після чіткого визначення очікувань зацікавлених сторін. Організації повинні бути структуровані таким чином, щоб максимізувати реалізацію цінності, визнаючи першочергову роль інновацій. Якщо інновації створюють цінність, інноваційний підхід буде легітимізований і сприятиме розвитку в організації культури інновацій; необхідними є лідери, орієнтовані на майбутнє, тобто “інноваційні” лідери, якими рухає допитливість і готовність боротися зі статус-кво;

- Мати стратегічний напрямок інноваційної діяльності, тобто мати спільні інноваційні цілі та стратегії, узгоджені із загальними цілями. Така узгодженість, підкріплена чіткістю та повнотою критеріїв моніторингу та оцінки інноваційних ініціатив і портфелів, є надійним ключем до підвищення рентабельності інвестицій в інноваційні ініціативи;

- Розвиток інноваційної культури, тобто спільне використання цінностей, переконань та моделей поведінки, що підтримуються відкритістю до змін, прийняттям ризиків та співпрацею, які дозволяють співіснувати креативності та ефективному впровадженню;

- Здатність використовувати інсайти, тобто “виграшне” використання численних внутрішніх і зовнішніх джерел, які можуть бути використані для формування інноваційних знань і навичок. На додаток до визначення різних джерел інновацій, необхідно зрозуміти, чи варто залучати інших користувачів, клієнтів та інші зацікавлені сторони, і якщо так, то яким чином. У цьому сенсі дуже важливо дослідити найбільш підходящі бізнес-моделі;

- Управління невизначеністю, тобто оцінка, збалансування та управління невизначеностями і ризиками шляхом систематичного експериментування і навчання, щоб підвищити здатність організації справлятися з критичними обставинами і зменшити ризик помилок;

- Розвиток адаптивної спроможності, тобто здатності через структури, процеси, компетенції та моделі реалізації цінностей передбачати та розуміти потребу в змінах;

Управління інноваціями означає прийняття системного підходу, тобто врахування всіх елементів, пов’язаних і взаємодіючих з інноваційним виміром, через постійний моніторинг результатів і вдосконалення самої системи.

Очевидно, що коли мова йде про управління інноваційними стратегіями, перше що необхідно зробити, це вибір найбільш підходящої бізнес-моделі для реалізації стратегій компанії. Бізнес-модель, якщо вона правильно визначена, може бути визначена, як інструмент, за допомогою якого вона представляє і пояснює, який підхід компанія використовує для створення цінності.

Інновацію можна визначити як процес, що поєднує існуючі елементи знань у нові способи і призводить до появи нових знань як результату. В інноваційному процесі взаємодіють різні організації та окремі особи з різними елементами знань. Інтерактивне навчання відбувається як всередині організацій, так і між організаціями.

Усередині організацій бар'єри між різними функціями і підрозділами (наприклад, маркетингом, R&D, виробництвом) можуть блокувати таку взаємодію, яка необхідна для інновацій. Однією з причин зростаючого використання методів управління, заснованих на принципах управління знаннями, таких як ротація робочих місць і міжвідомчі команди, є те, що це призводить до функціональної гнучкості, яка підтримує інновації, засновані на інтерактивному навчанні. Організаційні характеристики на рівні фірми матимуть значний вплив як на здатність розвивати інновації, так і на здатність успішно засвоювати технології, розроблені іншими організаціями.

Якими б важливими не були внутрішні потоки знань для інновацій, один дуже загальний результат досліджень інновацій полягає в тому, що фірми “не впроваджують інновації поодиночі”, а перебувають у постійній взаємодії з постачальниками, клієнтами, науковими установами, а іноді навіть з конкурентами [4]. Здебільшого співпраця триває довше і є неформальною, але є також багато прикладів контрактних угод, коли компанії вступають у стратегічні альянси для спільної розробки технологій [5].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. The Academy of Management Review Vol. 31, No. 3 (Jul., 2006), pp. 638-658. Published By: Academy of Management
2. Strategic Management for Competitive Advantage by Frederick W. Gluck, Stephen P. Kaufman, and A. Steven Walleck
3. Humanocracy: Creating Organizations as Amazing as the People Inside Them Published By: Harvard Business Review Press, 2020
4. Eric A. von Hippel, Massachusetts Institute of Technology (MIT)
5. Mowery, D., Oxley, C. and Silverman, B. (1996). ‘Strategic Alliances and Inter-firm Knowledge Transfer’, Strategic Management Journal

*Бачинський Д. В.,
здобувач вищої освіти;
науковий керівник: Халавчук А. Є.,
ХУУП імені Леоніда Юзькова*

ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ РЕСУРСІВ

Централізація значної частини фінансових ресурсів держави в різних рівнях бюджетів дає можливість проводити єдину фінансову політику, забезпечувати необхідний перерозподіл коштів між галузями економіки і регіонами країни, задовольняти соціальні потреби в приблизно однакових межах, як це визначено в Конституції.

Василик О. Д. і Павлюк К. В. вважають бюджетні ресурси частиною фінансових ресурсів держави, яка сконцентрована в бюджетах усіх рівнів. Більшість науковців згодні з такою думкою. Деякі вчені, навпаки, трактують бюджетні ресурси як кошти, що централізуються в державному бюджеті. Вони ототожнюють поняття «бюджетні ресурси» та «бюджетні кошти», не розрізняючи джерела їх надходжень, мету використання, стадії бюджетного процесу, що їх формують і використовують [5, с. 385].

Таким чином, існує два основних підходи до розуміння поняття «бюджетні ресурси». Перший підхід ґрунтується на тому, що бюджетні ресурси - це частина фінансових ресурсів держави, яка сконцентрована в бюджетах усіх рівнів. Другий підхід ґрунтується на тому, що бюджетні ресурси - це кошти, що централізуються в державному бюджеті.

Наркізова Т. М. цілком доречно підкреслює, що бюджетні ресурси – це гроші, які держава отримує з різних джерел, у тому числі від податків, зборів, платежів, інших надходжень. Вони використовуються для фінансування державних видатків, таких як оборона, освіта, медицина, соціальна допомога тощо [1, с. 133]. Погоджуючись із авторкою, зазначимо, що ці бюджетні ресурси є найсуттєвішою складовою фінансових ресурсів держави і можуть становити від 40% до 70% загальних фінансових надходжень у різних країнах та в окремі періоди [2, с. 7]. Це пояснюється особливою роллю бюджету як фінансової бази для уряду, яка дозволяє вирішувати найважливіші економічні та соціальні завдання розвитку суспільства.

Ми вважаємо, що з економічної точки зору, бюджетні ресурси держави представляють собою, з одного боку, об'єктивне економічне явище, яке виникає внаслідок специфічних фінансових відносин, пов'язаних з розподілом і перерозподілом частини вартості валового внутрішнього продукту між учасниками процесу відтворення. З іншого боку, він є відновлюваним, за рахунок економічної діяльності держави, резервом фінансових ресурсів, які

централізуються у бюджетній системі для забезпечення безперервності розширеного відтворення і забезпечення необхідних суспільних витрат [2, с. 8].

Важливо відзначити, що підвищення ефективності фінансування суспільних витрат через бюджет є одним із основних завдань державного управління в умовах сучасних економічних перетворень. Однак, у контексті зниження темпів економічного зростання, зростання політичної нестабільності, перетворення соціальних ризиків у соціальні кризи, а також збільшення рівня доходів населення та екстраординарних викликів, таких як пандемія COVID-19, бюджетні ресурси держави істотно обмежені. Це є основною причиною загострення внутрішніх протиріч і дисбалансів у системі державних фінансів, що призводить до погіршення фінансової безпеки України.

Принцип обмеженості економічних ресурсів має глибокий характер і зазвичай називається фундаментальним у міжнародній економічній літературі. Проблему обмеженості ресурсів вважають однією з ключових проблем. Справді, всі види економічних ресурсів, якими розпоряджається суспільство, є обмеженими і недостатніми для задоволення всіх потреб людей. Ця проблема має свою особливість: загалом кількість ресурсів не є нескінченною, не насичуваною і з часом зростає та змінюється якісно та кількісно в залежності від розвитку суспільства.

Водночас, бюджетні ресурси, які необхідні для забезпечення суспільного відтворення, завжди обмежені - їх завжди менше, ніж потрібно для задоволення всіх суспільних потреб при певному рівні економічного розвитку. В таких умовах можна виділити ще одну характеристику бюджетних ресурсів держави - їх можливість заміщення (альтернативність). Зменшена доступність певних видів ресурсів для бюджету під час економічного спаду (наприклад, через різке зниження податкових надходжень або значний зріст витрат на боргове фінансування), змушує уряд шукати альтернативні джерела формування бюджетних ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності держави.

В цьому контексті, слід відзначити, що Крисоватий А. І. правильно наголошує на тому, що у процесі формування бюджетних ресурсів важливо розглядати можливості отримання доходів від оподаткування, потенційний фіскальний ефект від державного запозичення та загальний обсяг бюджетних витрат. Стратегія управління бюджетом повинна підпорядковуватися меті сприяння стабільному зростанню ВВП за рахунок стимулювання підприємницької діяльності та розширення фінансової активності держави [4, с. 134].

Оподаткування є важливим джерелом формування бюджетних ресурсів, необхідних для фінансування суспільних витрат та забезпечення оптимального функціонування соціально-економічної системи держави. Оподаткування є основним джерелом формування бюджетних ресурсів. Воно дозволяє державі отримувати кошти від економічних агентів у вигляді податків, зборів, платежів.

Обґрунтоване використання податкових інструментів дозволяє підвищити ефективність бюджетної політики та сприяти економічному зростанню.

У ситуації, коли фіскальний простір нестійкий і зростають ризики, пов'язані з борговим навантаженням, Зведений бюджет України повинен:

- ефективно формувати бюджетні ресурси, використовуючи всі наявні інструменти;
- активно впливати на економічні, соціальні, національні та регіональні процеси у суспільстві;
- забезпечувати виконання відповідних орієнтирів національної стратегії розвитку, спрямованих на стабілізацію системи державних фінансів і ефективне впровадження фіскальної політики.

Отже, бюджетні ресурси є важливою складовою фінансової бази держави, але вони обмежені. Уряд України повинен зосередитися на їх ефективному використанні для фінансування суспільних витрат. Для цього необхідно вдосконалити податкову систему, переглянути пріоритети фінансування бюджету та розвивати альтернативні джерела фінансування бюджету. Ефективне використання бюджетних ресурсів є важливою умовою забезпечення фінансової безпеки країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Наркізова Т.М. Бюджетні ресурси як складова системи державних фінансів в умовах сьогодення. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. *Економічні науки*. 2019. № 2. С. 132-139.
2. Сідельникова Л.П. Розбудова бюджетних ресурсів у контексті еволюції державотворення. *Фінанси України*. 2018. № 8. С. 70-84.
3. Омелянович Л. Бюджетна система: Інтегрований навчальний комплекс. Донецьк: ДонНУЕТ, 2020. 237 с.
4. Крисоватий А.І. Парадигма податкових та позикових фінансів. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1. С. 132-140.
5. Павлюк К. В. Бюджет і бюджетний процес в умовах транзитивної економіки України : монографія. Київ, 2006. - 584 с.

*Даудова Г.В.,
к. н. з держ. упр., доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Коротич Ю.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ

Можливість володіння і доступу до інформації вже давно визначається, як природне право людини, тому що саме інформаційні технології, інформаційна та цифрова грамотність населення визначає рівень розвитку держави, обумовлює пріоритетність діяльності державних, регіональних та місцевих органів влади.

Соціологічні дослідження цифрової компетентності громадян (за методологією оцінки цифрових навичок, яка застосовується Європейською комісією), які було проведено в 2019 році, свідчать про низький рівень українців володіння цифровими навичками: 37,9% респондентів, що взяли участь у анкетуванні, мають цифрові навички на рівні нижче базового, 15,1% - взагалі не володіють ними [1]. При цьому визначено, що 47% громадян зацікавлені в отриманні цифрових навичок, умінь, знань та інших дій [1], за допомогою яких людина зможе успішно соціалізуватися, використовуючи свої особисті якості у сфері інформаційних та цифрових технологій в професійній, навчальній, соціальній діяльності.

Проведені соціологічні дослідження стали підґрунтям реорганізації Державного агентства з питань електронного урядування України та створення Міністерства цифрової трансформації України, що відповідає за формування та реалізацію державної політики у сферах цифровізації, цифрових інновацій, електронного урядування, розвитку цифрових навичок громадян тощо [2].

Новостворений орган виконавчої влади побудований за аналогом впровадження Європейським союзом так званої рамки цифрових компетентностей DigComp 2.1, що надає можливість здійснити оцінку цифрової компетентності населення та забезпечити використання громадянами електронно-комунікаційної інфраструктури в інформаційному просторі.

Внаслідок адаптації європейського моделі створення цифрової держави, взаємодії громадян з центральними, регіональними та місцевими органами, умов для підвищення цифрової грамотності мешканців територіальних громад, надання адміністративних та електронних послуг фізичним та юридичним особам схвалено Концепцію розвитку цифрових компетентностей, що передбачає напрями запровадження правового регулювання, науково-

методичного та методичного забезпечення розвитку цифрових навичок та компетентностей громадян з урахуванням їх сфери діяльності, розробку системи індикаторів, які характеризують рівень оволодіння громадянами цифрових технологій, уміння в практичній площині використовувати інструменти цифровізації тощо [3].

В умовах високого рівня невизначеності, обумовленого непередбаченими ситуаціями, що впливають на соціальний захист населення, в повсякденному житті суспільства нагальною потребою виступає цифровізація соціальної сфери, що забезпечила створення єдиної інформаційної системи, яка дозволила підвищити рівень інформаційної грамотності населення, спростити процедуру подання звернень, автоматично отримувати документи в інформаційних системах держави, прискорити надання різних видів соціальної підтримки [4].

Результати загальнонаціонального опитування, що проведено у 2021 році, підкреслили динаміку зростання цифрових навичок українців протягом 2019-2021 років за напрямками, що характеризують збільшення частки користувачів мережі Інтернет для вирішення навичок створення цифрового контенту, комунікаційних та інформаційних навичок, навичок вирішення життєвих проблем [1].

Таким чином, реалізація заходів розвитку цифрових компетентностей та їх впровадження до різних сфер суспільного життя створили підґрунтя опанування населенням України процесів, пов'язаних з трансформацією інформаційно-комунікаційних технологій.

Виклики, що постали перед Україною сьогодні, потребують нових підходів до поступового застосування інструментів цифровізації у секторальні стратегії розвитку, що впливають на якість життя людей. Тому, розв'язання проблем, пов'язаних з соціально-економічним зростанням країни потребує подальшої цифрової обізнаності населення шляхом впровадження цільових програм для різних соціальних груп як на державному так, і, на регіональному рівнях.

Також, актуальним залишається питання трансформації цифрових технологій в органах місцевого самоврядування, оскільки їх діяльність пов'язана з наданням адміністративних, соціальних, освітніх, медичних, житлово-комунальних та інших послуг населенню територіальних громад. Низька цифрова грамотність та відсутність швидкісного Інтернет-покриття на окремих територіях стримують підвищення рівня цифровізації регіонів, знижують якість комунікативних зв'язків між місцевою владою та громадянами, обмежують доступність до послуг, які надаються в електронному вигляді.

Зростаюча роль діджиталізації вказує на необхідність захисту інформації від несанкціонованого доступу та побудови ефективної системи цифровізації, що забезпечуватиме безпеку при використанні різних пристроїв та інформаційних мереж.

Втілення комплексного підходу до цифрових перетворень виступає запорукою підвищення цифрової компетентності громадян та приблизить українське суспільство до європейських стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цифрова грамотність населення України. Дані соціологічних досліджень 2019-2021. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/>
2. Про затвердження положення про Міністерство цифрової трансформації України: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.03.2019 №856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019>
3. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 №167-р: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021>
4. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 №1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020>

*Даудова Г.В.,
к. н. держ. упр., доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Покровська М.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ

В сучасних умовах розвитку цифровізації актуалізується питання застосування в діяльності банківської системи технологій, що впливають на якість банківських послуг шляхом спрощення процедури їх надання, автоматизації процесів, зміни взаємовідносин з клієнтами.

Необхідність адаптації до електронного середовища, що характеризується значною кількістю інноваційних технологій, вимагає від банківських установ постійного процесу перетворення для створення ефективної стратегії цифрової трансформації, яка включає застосування нових цифрових інструментів та дає змогу їхньої сумісності з діючими процесами, а також вдосконалює системи ідентифікації та аутентифікації в банківській сфері [1].

На сьогодні, банки України надають широкий спектр доступних онлайн-послуг світового рівня. Впровадження цифрових інструментів у діяльність банківської системи створила сучасні перспективи для дослідження, вивчення, розробки та забезпечення нововведених банківських послуг, зокрема персоналізованих продуктів фінансів, а також послуг, що зможуть відповідати вимогам та запитам клієнта.

Завдяки впровадженню цифрових інструментів, клієнтам надається можливість будь коли отримати безперешкодний доступ до практично всіх банківських послуг з будь-яких приладів. Он лайн платформи та додатки у мобільних пристроях дуже зручно та водночас швидко дозволяють виконувати грошові операції, перевіряти поточні рахунки, сплачувати їх, а також виконувати грошові перекази тощо[1].

Важливим завданням банківської системи у цифрових перетвореннях виступає подальша оптимізація банківських процесів з використанням продуктів електронної індустрії, модернізація серверів та програмних комплексів для кіберзахисту фінансового сектору від несанкціонованого доступу.

Стратегія Національного банку України до 2025 року передбачає створення фундаменту української «Індустрії 4.0», метою якого є розвиток:

- грошової та платіжної інфраструктури;
- доступності до спектра банківських продуктів та послуг;
- інновацій фінансового сектору та запровадженням електронної гривні;

- Центру кіберзахисту, що забезпечуватиме кіберстійкість [2].

Цей стратегічний напрям сфокусований на створенні комфортних умов для клієнтів та підвищенні рівня фінансової інклюзії шляхом удосконалення алгоритму дистанційної ідентифікації та верифікації, збільшення рівня фінансової та цифрової грамотності населення, підвищення рівня його довіри до банківської системи тощо.

Поряд з цим, перспектива розвитку цифрових інструментів у банківській сфері не виключає подальшого розвитку Інтернет-банків, які стають все більш популярними у світі завдяки їхнім перевагам над традиційними банками. Поява необанків як нової форми банківської діяльності пов'язана із значним розвитком Інтернет-технологій та появою нового покоління споживачів, які активно використовують смартфони у повсякденному житті та віддають перевагу тотальному дистанційному контролю власними фінансами. Інтернет-банкінг завоював значну частку ринку, оскільки пропонує своїм клієнтам цінніші переваги, ніж традиційні банки, від знижених комісій до можливості відкриття та ведення рахунків без відвідування банку.

Успішне створення цифрових банків залежить від вирішення питань, що пов'язані;

- з високою вартістю створення та впровадження спеціалізованих послуг та програм, що забезпечують сферу обслуговування споживачів;

- значними витратами на розробку та впровадження надійного захисту від інтернет-шахраїв та кібервірусів;

- відсутністю інвестиційних фондів та значного обсягу капіталовкладень на розвиток необанків;

- наявністю недовіри до органів, що забезпечують приватність та захист персональних даних та перехід до альтернативних платіжних систем;

- низьким рівнем цифрової грамотності населення, що невілює технічні переваги необанкінгу перед традиційним банком;

- появою інших непередбачуваних ризиків на фінансовому ринку та високого рівня невизначеності[3].

З правильною стратегією та інвестиціями в інновації, банки можуть стати лідерами в цифровій економіці та надати передові фінансові послуги для своїх клієнтів [2].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цифровізація банківської системи: виклики та переваги.
<https://denzadnem.com.ua/aktualno/150685>
2. Сайт Національного банку України. Інформація про цифровізацію банківських послуг.
<https://bank.gov.ua/ua/news/all/nbu-ta-mintsifri-spilno-pratsyuyut-nad-tsifrovizatsiyeyu-bankivskoyi-sistemi-ukrayini>
3. Необанк: поняття, історія та перспектива розвитку в Україні
<https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/neobank-ponyattya-istoriya-ta-perspektiva-rozvitku-v-ukrayini.html>

*Демедюк А.М., Кирилюк К.О.,
«Міжнародна економіка», 3 курс,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана;
науковий керівник: д.е.н., професор,
завідувач кафедри міжнародних фінансів Мозговий О.М.*

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У СТРАТЕГІЇ ІНВЕСТИВАННЯ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ

Процеси інноваційної трансформації відчутно вплинули на практично всі сфери господарства. Інновації на фінансовому ринку за останні 30 років залишаються ключовим чинником економічного розвитку суспільства. Фінансові інновації включають в себе створення та поширення нових фінансових інструментів, технологій, інститутів та ринків, а також інституційні зміни, нові фінансові продукти та процеси. Останні роки відзначаються швидким розвитком ринку цінних паперів, що призвело не лише до збільшення доступності капіталу, але й до прискорення обороту цього капіталу. Ринок цінних паперів став більш рухливим, організованим та ліквідним. Швидкий та випереджувальний розвиток ринку цінних паперів у сучасній світовій економіці має суттєвий вплив на всі ключові соціально-економічні процеси в міжнародному контексті.

Створення електронних торговельних систем вважається революційною інновацією, яка повністю замінила традиційні методи торгівлі цінними паперами [1]. На зображенні 1 видно, як збільшується кількість користувачів Інтернету, і це свідчить про те, що розвиток інтернет-технологій має найбільший вплив. За останні шість років кількість інтернет-користувачів зросла більш на 1,5 мільярдів осіб. Отже, розвиток онлайн-торгівлі цінними паперами, на нашу думку, є найбільш перспективним. Постійне вдосконалення та розробка нових інформаційно-комунікаційних технологій є каталізатором усіх змін, які відбуваються на фондовому ринку в даний час. Однак, при впровадженні значних технологічних інновацій і складних фінансових інструментів виникає проблема налагодження належної регуляторної політики. Недостатність інформації та повноважень для фінансових регуляторів поступово призводить до неефективності регуляторних стандартів і, відповідно, до неефективного нагляду за операціями та процесами, які відбуваються на фондовому ринку.

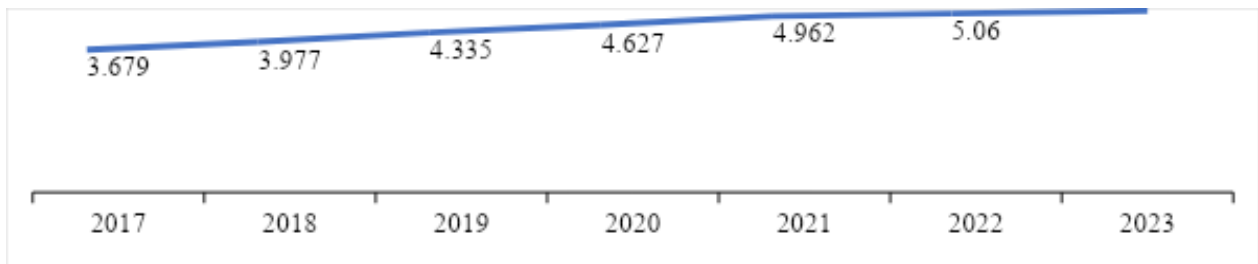


Рис. 1. Динаміка зростання користувачів Інтернету у світі протягом 2017-2023 років, млн. осіб

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Кожна сучасна країна має свій унікальний підхід до розвитку ринку цінних паперів, який обумовлений її економічним станом, геополітичною ситуацією та іншими факторами. Фондовий ринок росте активніше в країнах, де інвесторів надійно захищають. Макроекономічна стабільність, включаючи низьку інфляцію, а також рівень розвитку інституційних інвесторів та ефективність управління їхніми ресурсами, є важливими факторами для розвитку фондового ринку.

Однією з особливостей останніх трансформацій на фондовому ринку є стрімкий розвиток і використання алгоритмічної торгівлі, яка значно збільшила обсяги угод та суттєво змінила структуру фінансових ринків. Алгоритмічна торгівля базується на використанні комп'ютерних програм, які використовують певні алгоритми для прийняття рішень щодо цін, обсягів замовлень та інших параметрів [4].

На сучасному етапі активно впроваджуються технологічні інновації на фондовому ринку, що підтверджується такими прикладами, як:

- Введення цифрових акцій (digital securities). Ці цінні папери, без потреби в паперовій документації, реєструються та підтверджуються шляхом внесення запису в захищений публічно доступний реєстр.
- Перехід до електронних біржових площадок. Наприклад, CME Group оголосила про намір припинити очні торги в Нью-Йорку, особливо щодо опціонних контрактів на метали та енергоносії, які раніше торгувалися на торговому майданчику. Компанія вже успішно перевела торги ф'ючерсними контрактами на електронні біржові площадки.

Завдяки цим інноваціям, торгові операції на фондовому ринку стали швидшими та більш складними, і це створило виклик для регуляторних органів [3].

Отже, процеси, що розгортаються на глобальному фондовому ринку, стають непередбачуваними та важкими для ефективного контролю завдяки інтеграції сучасних інноваційних технологій. Ця ситуація вимагає покращення системи управління фондовим ринком шляхом встановлення нових стандартів та правил, а також перетворення чи створення нових регулюючих органів.

На сьогоднішній день, на жаль, український ринок цінних паперів ще не функціонує як ефективний механізм для перерозподілу капіталу та не сприяє накопиченню фінансових ресурсів, необхідних для інвестицій. Це пояснюється відсутністю значущого інтересу потенційних інвесторів до придбання вітчизняних цінних паперів через їхню недовіру, особливо в умовах зростання боргового навантаження підприємств, при якій навіть успішні компанії не можуть уникнути можливості зміни свого фінансового стану через можливі банкрутства [2].

Підсумовуючи, варто зазначити, що Світовий фондовий ринок сьогодні став високотехнологічною галуззю. Технології та концепції, що бурхливо розвиваються останніми десятиліттями, дали змогу подолати обмеження, пов'язані з розташуванням і розміром торгового майданчика, кількістю учасників, забути про географічні та часові межі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мацук З.А. Фінансові інновації як стратегічна перспектива розвитку ринку цінних паперів, 2018.
2. What is the impact of innovation investment on stock price? URL: <https://killerinnovations.com/what-is-the-relationship-between-innovation-investment-and-stock-price/>
3. Біліченко М.В. Аналіз розвитку цінних паперів в Україні, 2017.
4. Кухтин О.Б. Сучасні інноваційні технології як важливий чинник розвитку фондового ринку // URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/15.pdf

*Кулініч О.А.,
к.е.н., доцент
кафедри економіки та бізнесу;
Гром А.Р.,
бакалавр ФЕВФ,
Державний біотехнологічний університет*

РІВНІ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛІЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

У сучасному світі країни, що використовують ринковий тип економіки, можна розділити на країни з розвинутою ринковою економікою такі, як США, Японія, Великобританія, і країни, які лише на підступах до розвинутої системи, тобто з ринковою системою, що формується [1, с. 129]. До останніх можна віднести і Україну. Кожна держава розглядає розвиток і стабілізацію економіки у своїх інтересах, але окрім цього уряд також звертає увагу на економічну систему в цілому у світі, що і представляє макроекономіку.

До важливих показників, які вивчає макроекономіка, відносять міжнародну торгівлю, фінансові ринки, рівень інфляції, рівень безробіття, економічні цикли. Якщо дані показники починають відхилятися від норми, наприклад, зростає рівень безробіття, відбувається спад виробництва, то це трактується як макроекономічна нестабільність, що передбачає порушення рівноваги економічної системи, пошуки стабілізувати яку звертаються сьогодні в бік цифровізації економічних процесів[2].

У 1929-1939рр. відбулася найбільш відома світова криза – Велика депресія, причиною якої стало надвиробництво товарів і невистачання грошової маси у обігу. Пізніше спад виробництва, криза в економіці, нестабільність економічної системи показали країнам світу, як і за допомогою яких інструментів можливо боротися з економічним занепадом. Після другої світової війни для державного регулювання економіки почали використовувати державні фінанси. Однак у 2007-2008 рр. відбулася фінансова криза, що почалася з іпотечної кризи в США, банкрутства банків і падіння цін на акції, а потім перекинулася на реальну економіку, отримавшу назву “Великої рецесії”. У 2008 році криза набула світового характеру і почала проявлятися у повсюдному зниженні обсягів виробництва, зниженні попиту та цін на сировину, зростанні безробіття. Загальний обсяг списань банків різних країн через втрати становив близько 390 млрд \$, причому більше половини цієї суми припало на Європу. Вартість американських компаній знизилася в середньому на 40%, а на основних ринках Європи падіння становило понад 50 %.

На сучасному етапі певні науковці дотримуються думки, що головною причиною нестабільності економічних процесів є загальна глобалізація. Стабілізація економіки у сучасному світі є цілеспрямованою політикою не лише

одної держави, а скоріше зусиллями низки держав для впливу на змішану систему для створення повної зайнятості, повного обсягу виробництва, стабільного рівня цін [3, с. 129].

Виходячи з вищезазначеного, автори пропонують розділяти макроекономічну стабілізацію за наступними рівнями рис. 1.

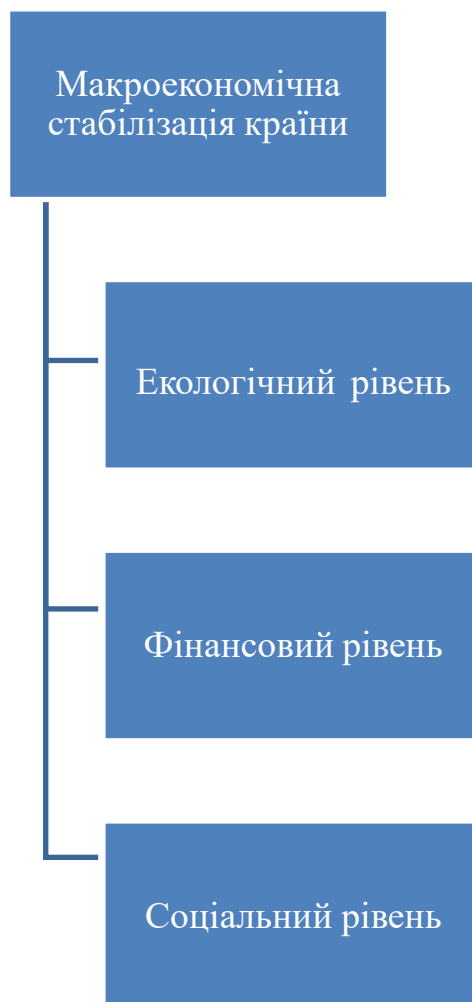


Рис. 1. Рівні сучасної макроекономічної стабілізації

В сучасному світі однією з глобальних проблем людства є екологічна криза. Країни світу створюють і затверджують закони про обов'язкове сортирування сміття, побудову заводів з переробки сміття, формується безліч громадських екологічних рухів, люди створюють речі з переробленого сміття та активно використовують вторсировину.

Щодо соціального рівня макроекономічної нестабільності, сюди можна віднести вирішення питання про рівень безробіття, внаслідок кризи відбуваються масові скорочення і люди залишаються без роботи, що призводить до занепаду рівня життя населення. Держава підтримує формування нових центрів зайнятості, проводиться додаткова виплата допомоги по безробіттю. В

Україні після кризи 2008 року уряд почав збільшувати кредитування малого бізнесу. В стані сучасної кризи у проєкті державного бюджету на 2024 рік на впровадження програм прямої підтримки вітчизняної економіки заплановано більше 41 млрд грн. (таб. 1).

Таблиця 1.

Підтримка бізнесу у державному бюджеті України на 2024 р. [4]

Програми для підтримки, стимулювання розвитку бізнесу, закладені у проєкт держбюджету	млрд. грн.
Підтримка бізнесу через Фонд розвитку підприємництва	18
Забезпечення житлом громадян через програму «Оселя»	9,4
Гранти для малого і середнього бізнесу через фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття	3
Підтримка реалізації інвестиційних проєктів	3
Підтримка внутрішнього попиту на вітчизняні товари та послуги	3
Гуманітарне розмінування земель	2
Надання бізнесу грантів на створення або розвиток переробних підприємств, садівництва та тепличного господарства	1,4
Компенсація вартості с/г техніки вітчизняного виробництва	1
Створення індустріальних парків	1
Усього	41,8

Враховуючи вище зазначене, можна наголосити, що найголовнішим рівнем стабілізації макроекономічних процесів є фінансовий. Фінансова політика регулювання економіки торкається розподілу бюджету, обігу грошової маси, доходів населення у вигляді заробітної плати, також регулювання торгової політики через обмінний курс, підвищення резервної норми для банків в країні. Для України фінансова політика має величезний вплив на регулювання макроекономічної нестабільності в умовах війни проти агресора Росії. Тому подальшим нашим напрямом вивчення буде докладне дослідження про кожен інструмент фінансової політики, що може бути ефективним у здобутті макроекономічної рівноваги нашої країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економічна теорія: навч. посібник у 2 ч. / Н. Г. Ушакова, О. А. Кулініч, Л. М. Зарецька. Частина II. Х.: Монограф, 2018. 219 с.
2. Кулініч О. А., Федоренко Н. М. Макроекономічна оцінка цифровізації економіки. Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: [матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (18 лютого 2021 р.)] //Рекомендовано до друку науковою радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол № 3 від 25.03. 2021 р.). м. Луцьк. 2021. С. 427-429
3. Федосєєва Г.О., Кулініч О.А., Транснаціоналізація сучасної світової економіки: тенденції та перспективи. Сучасні тенденції розвитку економіки,

фінансів та управління: нові можливості, проблеми, перспективи : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю, 10.11. 2021 р. К.: КУБГ, 2021. С. 129-132

4. Допомога бізнесу на понад 41 млрд. грн. URL: <https://forbes.ua/money/dopomoga-biznesu-na-ponad-41-mlrd-griven-ministerka-ekonomiki-yuliya-sviridenko-pro-shist-osnovnikh-ekonomichnikh-program-u-proekti-derzhbyudzhetu-2024-26092023-16256>

*Меленцова О.В.,
к.е.н., доцент,
кафедри економічної теорії та економічних методів управління,
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Гупал М.Р.,
аспірант,
кафедри економічної теорії та економічних методів управління,
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РИНОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНТЕРНЕТ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ

Радикальна трансформація сучасної економіки, обумовлена перетворенням інформації в ключовий ресурс, викликає суттєві зміни у бізнес процесах, умовах конкуренції та драйверах перспективного розвитку.

«Інформоціоналість економіки, як зазначає М. Кастельс, визначається, в першу чергу, здатністю генерувати, обробляти та ефективно використовувати інформацію засновану на знаннях» [1].

Інформація задає нові формати бізнесу, які відіграють суттєву роль у забезпеченні функціональності та ефективності підприємницьких процесів, розвитку конкурентних переваг. Її системне застосування спрямоване на розвиток довготривалої конкурентоспроможності, підвищення продуктивності, залучення клієнтів, вимагає впровадження відповідних інструментів і засобів, спрямованих на оптимізацію комунікацій, управління даними, аналіз і прийняття стратегічних рішень.

Інформація про поведінку, потреби, уподобання та задоволеність споживачів дозволяє бізнесу краще розуміти свою цільову аудиторію та адаптувати свої товари та послуги, щоб задовольнити їх потреби.

Узагальнені дані про зміни ринку дозволяють підприємствам виявляти нові тенденції, допомагають адаптуватися до швидкозмінних ринкових умов і впроваджувати інновації, щоб залишитися конкурентоспроможними.

Розуміння сильних та слабких сторін конкурентів на основі узагальнення відповідної інформації, оцінка стану конкуренції сприяє визначенню власної конкурентної позиції, зниженню ризиків конкуренції.

Усвідомлення імперативного впливу на бізнес сучасної, своєчасної, систематизованої, унікальної інформації стосовно попиту, досвіду клієнтів, умов конкуренції стає основою розвитку сучасного ринку інформаційних послуг [2].

Світовий ринок інформаційних послуг в 2023 році прогнозовано оцінюється в 156,48 млрд. дол., при тому що в попередньому - він дорівнював 147,67 млрд дол., тобто сукупний річний темп зростання складає (CAGR) 6,0% [3] (Рис.1).

За оцінками експертів очікується зростання світового ринку інформаційних послуг в наступні п'ять років з 2023 року по 2027 рік на 68,41 млрд. долл., при цьому середньорічний темп зростання будуть дорівнювати 8,29% [3] (Рис.1).



Рис.1. Динаміка світового ринку інформаційних послуг (млрд.дол.)
Складено авторами на основі [3]

Значні перспективи ринку інформаційних послуг, попиту на них обумовлені тим, що він сприяє покращенню задоволення споживчих цінностей, підвищенню продуктивності бізнесу, зростанню його прибутковості, стимулює збільшення ринкової сили, заохочує впровадження ефективних методів управління.

Разом з тим ексклюзивне опитування більш ніж 1500 фахівців зі всього світу, представників галузей B2B/B2C, яке консолідувало інформацію про персоналізацію контенту, вимірюванні ефективності контенту і його кореляцію з рентабельністю інвестицій, з'ясувало, що тільки 46% з них фактично використовують ці дані для прийняття стратегічних рішень [4]. Тобто, при значних темпах зростання сучасного ринку інформаційних послуг мають місце процеси, що гальмують його поступальний рух і використання можливостей, які він створює для бізнесу.

Певним чином такі процеси проявляються і в Україні. За опитуванням «Як відбудовувати Україну» проведеним на замовлення Transparency international Ukraine за підтримки проекту «Підтримка організацій-лідерів з протидії корупції в Україні» та «Взаємодія», в середньому тільки третина представників бізнесу усвідомлюють необхідність не тільки відновити бізнес, але й модернізувати його [5]. Ознакою складних умов в економіці, що виникли внаслідок військових дій, є зниження індексу споживчих настроїв у вересні 2023 року, який склав 82,8 п., що на 2,1 п. нижче за показник серпня, та на 3,2 п. нижче за показник серпня 2022 року, оскільки саме попит є тригером розвитку бізнесу [6]. Оновлення управління всіма бізнес-процесами на основі не епізодичного, а постійного застосування якісної інформації є ключовим напрямом апгрейду. Важливим

чинником відновлення і розвитку бізнесу є ринок інформаційних послуг, пропозиції на якому в Україні здійснюють як філії провідних світових організацій, так і національні та регіональні компанії з широким (повним) асортиментом інформаційних послуг і спеціалізовані. Ринковий механізм створює доступність послуг, сприяє розвитку послуг, підвищення їх якості, надає можливість вибору.

Отже, акумуляція та аналіз даних на сучасному етапі набуває найвагомішого статусу в процесі функціонування та розвитку бізнесу. Інтегральною ланкою цього процесу є аналітична складова, вироблення нового знання, що сприяє виявленню ключових тенденцій розвитку, патернів клієнтського досвіду та умов конкуренції. Бізнес отримує можливість визначити оптимальну стратегію розвитку та вирішення ключових завдань в умовах зростаючої ринкової турбулентності. Це обумовлює інституціональне оформлення процесу виробництва та доступу до інформаційно-комунікаційних послуг – формування та розвиток ринку інформаційно-комунікаційних інтернет послуг.

Провідні тренди світового ринку інформаційних послуг мають стати драйверами не тільки відновлення, а й апгрейду українського бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Castells Manuel. The Information Age: Economy, Society, and Culture. Wiley-Blackwell; 2nd edition 2011. 657 p.
2. Трансформації маркетингу в умовах цифрової економіки: імперативи та перешкоди. [Електронний ресурс] / Г. М. Коломієць, О. В. Меленцова, В. Г. Штучний, Н. Б. Сущенко // Бізнес Інформ. – 2019. – № 9. С. 362-369. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001055957> (дата звернення: 19.10.2023 року)
3. Глобальний ринок інформаційних послуг URL: <https://www.researchandmarkets.com/report/information-services> (дата звернення: 19.10.2023 року)
4. Content Matters: MarTech Trends Report URL: <https://digitalmarketingdepot.com/library/white-papers> (дата звернення: 27.10.2023 року)
5. Як відбудувати Україну – соціологічне опитування Transparency International Ukraine URL: <https://ti-ukraine.org/research> (дата звернення: 27.10.2023 року)
6. Індекс споживчих настроїв у вересні 2023 року становить 82,8 п. URL: <https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=290> (дата звернення: 02.11.2023 року)

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Основним фактором стабільного розвитку підприємства є забезпечення його діяльності ресурсами, основним з яких є трудові, які дозволяють ефективно здійснювати роботу торговельного підприємства. Організація оплати праці базується на наукових принципах, які знаходяться під впливом політичної ситуації в державі, рівня мінімальної заробітної плати, рівня розвитку національної економіки, а також переважаючих формах власності і господарювання.

На сучасному етапі діяльності підприємств спостерігається значний брак трудових ресурсів, особливо це стосується важкої промисловості, будівельної та транспортної галузі національної економіки в якій в переважній більшості задіяні чоловіки. Через напад на Україну, значна частина чоловіків, а також і жінки, мобілізовані та захищають рідну землю від агресора, однак згідно законодавства за ними зберігається робоче місце.

Враховуючи умови військового стану в Україні, відповідно до Закону України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» [1], оперативні дані по кадровому потенціалі нерозголошуються, тому офіційних даних немає і вони стануть відомі після закінчення війни. Основним нормативним документом, який регулює питання організації оплати праці та управління трудовими ресурсами є Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [2].

За результатами незалежних експертів, за час війни, бізнес та ринок праці в Україні пережив кілька еволюційних етапів своєї діяльності в нових умовах воєнного стану, що призвело до того, що в лютому та березні 2022р. активність на ринку праці різко призупинилась. В країні ліквідувалося багато підприємств і люди масово втратили роботу. Також спострігалось переміщення частини колективу, або всіх працівників в безпечні Західні регіони, а також суттєво не зменшились колективи в ІТ-бізнесі.

Зв'язок з персоналом та співробітниками, які залишили свої домівки у перший, «шоковий» період, більшість компаній почали налагоджувати за кілька днів, саме тому фактор турботи про співробітників став життєво необхідним під час війни, набув зовсім іншого значення. До заходів, які впровадили українські

підприємства у перший тиждень війни, зокрема, були налагодження зв'язку зі співробітниками, психологічна допомога, дотримання соціальних гарантій, виплата авансу та зарплати.

Найпопулярнішим заходом було створення чатів для співробітників в яких відбувається вертикальна та горизонтальна комунікація, це дозволило більшості керівникам підтримувати працівників, надсилати оперативну інформацію щодо діяльності фірми, також прослідковувати за місцем перебування працівників, взаємна підтримка між колективами.

Для цього періоду характерним і архиважливим є збереження робочою критичну інфраструктуру, оборонно-промисловий комплекс, промисловий комплекс та інших стратегічних підприємств.

Майже щоденно виробничі активи українських підприємств піддаються бомбардуванням, а найстрашніше вразливістю та смертністю працівників, що вплинуло на переривання ланцюгів торгівельних поставок і до послаблення ринку праці, та втрат і пошкодження виробничих активів та вразливість працівників.

Слід відмітити, що війна «викривила» виробничо-господарську діяльність, що призвело до збільшення працюючих на небезпечних та низькооплачуваних роботах. Є ризик, що більшість тих, хто бажає працевлаштуватися, не можуть зробити це офіційно.

Доцатов Ю., у своїх дослідженнях зазначає, що тіньовий сектор економіки, який сьогодні оцінюється у понад 41% стає можливістю заробітку для багатьох українців також працівники стають більш вразливими внаслідок порушення трудового законодавства, порушення їх трудових прав, а також погіршення умов праці. Науковиць зазначає, що Україна втратила значну кількість робочої, загинуло багато високо кваліфікованих працівників (юристів, педагогів, медиків, інженетрів, журналістів, науковців та багато інших [3].

За даними соціологічних опитувань серед суб'єктів підприємства встановлено відсоток підприємств працівники яких постраждали від війни, результати дослідження узагальнено в табл.1.1.

Таблиця 1.

Оцінка компаній, правники яких фізично постраждали від війни [4]

№ п/п	Відсоток %	Результати опитування
1	17	Компаній вказали, що мають співробітників, які загинули внаслідок повномасштабної війни на території України
2	11	Компаній вказали, що мають співробітників, які зникли безвісти під час повномасштабної війни на території України
3	17	Компаній вказали, що мають співробітників, які фізично постраждали під час проведення бойових дій на території України з 24 лютого 2022р.

Отже аналізуючи дані можна зазначити, що 17% підприємств вказали, що мають працівників, які загинули, 17% зазначили, що є постраждали, також 11% підприємств підтвердили інформацію, що їх працівники зникли безвісти.

Всі розуміють, що ці дані є неостаточні та кількість людських жертв може продовжувати зростати навіть після завершення бойових дій, адже українських дорогах та полях розміщена численна кількість протипіхотних мін та вибухонебезпечних предметів. За даними ООН, у 2021р. близько 2 млн. українцям загрожували протипіхотні міни та вибухонебезпечні предмети на сході України по обидва боки лінії розмежування, у 2022 роки Україна була на п'ятому місці у світі за кількістю жертв серед цивільного населення через протипіхотні міни, станом на 2023 рік, через збільшення зони проведення бойових дій, Україна стала найбільш «забрудненою» мінами країною у світі [5].

Основними діями управлінського персоналу по стабілізації фінансового стану на початок війни були: оптимізація витрат, скорочення персоналу, надання відпусток без збереження заробітної плати, зупинка трудових договорів. Рекомендуємо впроваджувати заходи на підприємствах по збереженню трудових ресурсів, шляхом впровадження матеріальної та моральної підтримки, організації психологічних тренінгів, корпоративних івентів.

Проведене дослідження виявило, що вимушена міграція та реолокація бізнесу призвела до змін на структурі ринку праці, а також на структуру персоналу, їх кількість за різними регіонами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни Закон України URL: https://jurliga.ligazakon.net/ru/news/210289_oplata-prats-v-umovakh-vonnogo-stanu
2. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України URL: https://jurliga.ligazakon.net/ru/news/210289_oplata-prats-v-umovakh-vonnogo-stanu-shcho-peredbacheno-v-zakonodavstv
3. Дощатов Ю. Ближче до світла. Як вивести економіку України з тіні в умовах війни. — РБК-Україна, 21 червня 2022р., <https://www.rbc.ua/ukr/news/blizhe-svetu-vyvesti-ekonomiku-ukrainy-teni-1655737514.html>.
4. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>
5. Landmines Still Pose a Threat to Two Million Ukrainians, United Nations Ukraine/ URL: <https://ukraine.un.org/en/123917-landminesstill-pose-threat-two-million-ukrainians>

*Налецька А.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: к.е.н, доцент Шубіна С.В.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами виступає одним з головних елементів системи управління будь-якої організації. Ефективне управління витратами дозволяє раціонально використовувати фінансові ресурси, мінімізувати зайві витрати і, відповідно, максимізувати доходи та фінансові результати діяльності. В сучасних умовах, коли бізнес-середовище постійно змінюється і стає все більш конкурентним, ефективне управління витратами набуває особливої важливості для підприємств [2, с. 732].

В реаліях сьогодення однією з головних проблем управління витратами виступає відсутність належного обліково-аналітичного забезпечення. Нажаль, багато організацій ще використовують застарілі методи обліку, які не враховують специфіку їх діяльності та галузеву особливість, що може призвести до неправильної оцінки рівня витрат, розрахунку собівартості, непередбачених витрат і, в результаті, зниження ефективності функціонування підприємства в цілому [1, с. 60].

Враховуючи зазначене вище, для вирішення проблеми ефективного управління витратами та, в подальшому, фінансовими результатами необхідно мати належне їх обліково-аналітичне забезпечення. Це означає, в першу чергу, впровадження сучасних методів обліку, що враховують специфіку функціонування підприємства. Такі методи включають в себе різні системи обліку, такі як система запобігання зайвих витрат, система управління ризиками, система контролю за витратами та інші.

Одним з ключових елементів обліково-аналітичного забезпечення управління витратами є формування калькуляцій собівартості продукції або послуг, що дозволяє точно визначити вартість виробництва, враховуючи усі складові витрат. Крім того, важливим аспектом є аналіз та контроль витрат, що дає можливість вчасно виявляти неправильності або зайві витрати й приймати рішення щодо їх зменшення чи уникнення [3, с. 329].

Управління витратами потребує також впровадження інформаційних систем, які дають змогу збирати, каталогізувати, досліджувати та аналізувати дані про щодо витрат. Такі системи можуть бути у різних формах, включаючи програмне забезпечення, електронні бази даних та інші технологічні рішення [4].

Успішна діяльність підприємства багато в чому залежить від якісного проведення контролю за витратами, що забезпечує своєчасність запровадження операцій з обліку витрат та гарантує об'єктивну оцінку реального фінансового стану підприємства. Здійснення контролю витрат неможливе, як без урахування галузевих особливостей підприємства та специфіки його функціонування, так і без фундаментального інформаційного забезпечення щодо системи внутрішньогосподарського та фінансового обліку, а також обліку та звітності у системі оподаткування [5].

Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення управління витратами є важливим елементом системи управління сучасного підприємства. Ефективне управління витратами дозволяє максимізувати прибутковість підприємства через зменшення зайвих витрат та підвищення доходів, для чого доцільним та необхідним є впровадження сучасних методів обліку, таких як системи контролю за витратами і управління ризиками, а також інформаційні системи, що дозволяють збирати, досліджувати та аналізувати дані щодо витрат певного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Овчарова Н.В., Мартишко М. Проблемні аспекти обліково-аналітичного забезпечення в управлінні підприємством. Облік, аналіз і аудит: виклики інституціональної економіки: тези доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції «Облік, аналіз і аудит: виклики інституціональної економіки». Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2020. С. 60–63.
2. Скрипник М.І. Розвиток бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю витрат та калькулювання собівартості : монографія. Житомир, 2011. 732 с.
3. Волощук Л.О. Обліково-аналітичне забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства. Праці Одеського політехнічного університету. 2011. Випуск 2 (36). С. 329–333.
4. Пасенко Н.С. Організація обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://inlnk.ru/O1pYNQ>
5. Шубіна С.В., Піскунов Р.О., Сидоров М.С. Теоретико-методичні підходи до фінансового контролінгу витрат та фінансових результатів підприємства. Progressive research in the modern world. Proceedings of the 11th International scientific and practical conference. BoScience Publisher. Boston, USA. 2023. Pp. 202-209. <https://sci-conf.com.ua/xi-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-progressive-research-in-the-modern-world-20-22-07-2023-boston-ssha-arhiv/>

*Нашикерська Г.В.,
к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

ОСОБЛИВОСТІ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ТА ВИЗНАННЯ ВИТРАТ НА ДОСЛІДЖЕННЯ ТА РОЗРОБКИ ЗА МСФЗ

Інновації можна визначити як нові ідеї, практична реалізація котрих дасть змогу підприємствам покращити технологічні процеси та продукти або створити абсолютно нові із використанням цифрових технологій, що водночас спричиняє організаційну трансформацію, зростання продуктивності та суттєву економію витрат. Застосування концепції 4IR забезпечує низку суттєвих змін, які охоплюють цифровий і фізичний світи, створюють передумови для їхнього поєднання та підсилення. Нові технології, такі як робототехніка, передові матеріали, нанотехнології відкривають нову еру інновацій для сучасних галузей промисловості. Нейротехнології, штучний інтелект, машинне читання стають все більше інтегрованими у фізичний простір, формують підґрунтя для розвитку професійних навичок працівників, що може стати передумовою для формування новітніх інноваційних технологій і продуктів.

Суттєві вкладення в інноваційну діяльність, результат якої може бути важко прогнозований та неочікуваний, створює нові виклики для працівників бухгалтерської професії щодо вирішення проблем визнання та облікового відображення її об'єктів та результатів.

Серед дослідників на сьогодні немає єдності у визначенні змісту інновації, що зумовлює різні трактування цього терміну та впливає на структурування об'єктів інноваційної діяльності для потреб ведення обліку та складання фінансової звітності. Так, окремі дослідники вважають, що інновація – це новий або вдосконалений продукт або процес (або їх комбінація), що суттєво відрізняються від попередніх продуктів або процесів підрозділу, які були надані потенційним користувачам (продукт) або введені в експлуатацію (процес) [1]. Науковці С. Глейзер і М. Ленг визначають інновацію як нову розробку для вдосконалення виробничого процесу, продукту, методу або платформи, не розглядаючи отриманий результат, тобто фізичний продукт як інновацію [2]. Дослідники Р. Дайнєне, і Л. Дагілене вважають, що інновації – це нематеріальні активи компанії, які створюють цінність у довгостроковій перспективі, але ця цінність не завжди належним чином визнається як нематеріальні активи [3].

З точки зору МСФЗ 38 «Нематеріальні активи» проведення інвестиційної діяльності забезпечується здійсненням витрат на дослідження і розробки, що здебільшого відображаються у складі витрат періоду і капіталізація яких можлива тільки за дотримання критеріїв, визначених стандартом. МСФЗ 38 здійснюється розмежування витрат на дослідження, які проводяться суб'єктами

господарювання для отримання і розуміння нових наукових або технічних знань, і розробки, що передбачають застосування даних наукового дослідження чи іншого знання для планування чи проектування виробництва нових або суттєво вдосконалених матеріалів, механізмів, товарів, технологій, систем або послуг до початку їхнього серійного виробництва або використання [4].

Витрати на дослідження частіше визнаються у складі витрат періоду, оскільки ймовірність очікування майбутніх економічних вигід та періоди їх отримання підприємством є невизначеними.

Витрати на розробки можуть бути капіталізовані, в першу чергу, за умови, що підприємство має технічну можливість завершити створення нематеріального активу так, щоб він був придатний до використання або продажу. Іноді на практиці досить складно встановити реальну технічну можливість удосконалення або розробки нової технології чи створення продукту до етапу завершення проєкту. Тому всі витрати на проєкт, які здійснюються в умовах невизначеності результату, доцільно відображати у періоді їхнього здійснення до моменту, коли впевненість у отриманні результату, що забезпечить у майбутньому отримання економічних вигід, буде достатньо високою. Передумовами капіталізації витрат на розробку також є наявність наміру та ресурсів для завершення проєкту, у результаті якого буде отриманий продукт із очікуваними характеристиками, що буде використовуватись підприємством у діяльності або призначатись для продажу та точна оцінка витрачених ресурсів, які можуть бути капіталізовані із визнанням нематеріального активу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 2018. 4th Edition. OECD. URL: <https://www.oecd.org/science/oslo-manual-2018-9789264304604-en.htm>.
2. Glaeser S, Lang M.H. A Review of the Accounting Literature on Innovation. 2023. 94 p. URL: <https://kenaninstitute.unc.edu/publication/a-review-of-the-accounting-literature-on-innovation/>
3. Dainienė R., Dagilienė L. Accounting-based Valuation of Innovation: Challenges and Perspectives. Procedia - Social and Behavioral Sciences. Vol. 156, 26. 2014. P. 589-593. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.246>.
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050#top. (дата звернення 01.11.2023).

*Нездойминога О.Є.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Полтавський державний аграрний університет*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В СУЧАСНОМУ ОБЛІКОВО- АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасних умовах використання інноваційних підходів в різних сферах економіки є особливо актуальним. Однак в Україні цифровізація бухгалтерського обліку є недостатньо розвиненою. Тому в розробці інноваційних підходів в обліково-аналітичному забезпеченні діяльності підприємств варто орієнтуватися на досвід передових країн світу.

Рівень автоматизації бухгалтерського обліку на українських підприємствах на сьогодні є недостатнім. Як правило більшість підприємств малого та середнього бізнесу не використовують спеціальні бухгалтерські програми, а ведуть облік з використанням окремих компонентів Microsoft Office. В той же час з початком воєнних дій внаслідок вторгнення в Україну РФ постала нова проблема, так як серед найбільш використовуваних програм автоматизації бухгалтерського обліку 65% підприємств використовували «1С:Бухгалтерія» [1].

Практика свідчить, що для успішного ведення бухгалтерського обліку важливо мати якісну програму автоматизації, що буде відповідати потребам підприємства та задовольняти інформаційним власників.

Особливий вплив на розвиток методів бухгалтерського обліку мають такі сучасні інноваційні технології, як штучний інтелект, хмарні технології, блокчейн.

Особливості використання штучного інтелекту в сфері бухгалтерського обліку широко досліджуються зарубіжними науковцями. На їх думку, головні завдання технології штучного інтелекту в бухгалтерському обліку – це побудова якісного алгоритму створення та обробки облікових даних, що є інструментом захисту фінансової звітності від помилок, виявлення шахрайства та аналіз даних для прийняття ефективних управлінських рішень. Так, штучний інтелект сьогодні може замінити багато функцій бухгалтера: введення даних, аналіз, створення звітів. І по нещодавнім дослідженням OpenAI, виробника ChatGPT, така професія як бухгалтер є найбільш вразливою до штучного інтелекту. Проте, технології штучного інтелекту не можуть повністю замінити бухгалтера, адже такі технології не здатні виконувати основні людські навички, як спілкуватися, критично мислити в складних непередбачених ситуаціях, висловлювати суб'єктивне судження щодо тієї чи іншої справи.

Однак, Ryan Lazanis визначає такі основні переваги використання технологій штучного інтелекту в обліку:

- підвищення ефективності та продуктивності працівників бухгалтерії;
- зниження чисельності помилок завдяки автоматизації багатьох бухгалтерських завдань;
- покращення досвіду управління комунікаціями з клієнтами;
- розширений аналіз даних та можливість прогнозування та тенденції в бізнесі;
- можливість просування бренду та збільшення числа потенційних клієнтів;
- економія коштів на залучення бухгалтерських фірм для ведення бухгалтерського обліку;
- створення нових можливостей для роботи [2].

В цілому, За допомогою програмного забезпечення для бюджетування та прогнозування бухгалтерські фірми можуть автоматизувати та оптимізувати ці процеси, що призведе до значної економії часу та коштів.

Завдяки своїй здатності аналізувати фінансові дані ШІ може допомогти підприємствам розробляти точні та надійні фінансові прогнози, які можна використовувати для підтримки прийняття стратегічних рішень.

Штучний інтелект також може надавати інформацію про фінансові показники компанії в реальному часі, дозволяючи компаніям на ранній стадії визначати потенційні ризики та можливості.

Для підприємств і організацій основною перевагою у виборі облікового «хмарного» сервісу є безкоштовне користування необхідною ліцензованою програмою її налаштуванням, обслуговуванням та оновленням. В даному випадку саме модель SaaS (Software as a Service) орієнтована на кінцевого користувача і позиціонується як надійний інструмент для організації обліку і ефективного ведення бізнесу [3].

Використання такої хмарної технології має ряд переваг, серед яких можна виділити наступні:

- можливість віддаленої роботи;
- безкоштовне оновлення та технічна підтримка;
- мінімальні вимоги до технічного забезпечення;
- висока швидкість інтеграції в поточну інфраструктуру клієнта;
- доступ через веб-інтерфейс або мобільний додаток;
- відсутність необхідності у внутрішньому резервному копіюванні даних.

Блокчейн – це децентралізована база даних, що дозволяє перевіряти та передавати інформацію в режимі реального часу [4]. В більшості цю систему розглядають як структуровану базу, що складається з блоків, пов'язаних між собою. Такий блок може містити різну інформацію: про людей, дії, транзакції, серійні номери, видані кредити тощо.

На думку Bonson E.: «Використана для ведення бухгалтерських записів система блокчейн істотно спрощує процес закупівель, оскільки дозволяє безпечно реєструвати транзакції, забезпечує безпрецедентну прозорість і підвищує операційну ефективність» [5].

На сьогодні такі бухгалтерські організації, як ICAEW, Асоціація дипломованих бухгалтерів (ACCA), Дипломований інститут бухгалтерів з управлінського обліку (CIMA), Дипломований інститут державних фінансів і бухгалтерського обліку (CIPFA) і Міжнародна федерація бухгалтерів (IFAC), усі публікують звіти на своїх веб-сайтах, що стосуються технології блокчейн [6].

Розглянуті основні інноваційні технології є важливим кроком до удосконалення облікової системи вітчизняних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Навчальний центр Стимул. Чому 1С? Переваги та недоліки для ведення обліку в Україні. URL: https://stimul.kiev.ua/articles.htm?a=chomu_1s (дата звернення 06.11.2023).
2. Ryan Lazanis AI in Accounting: A Guide Written by Artificial Intelligence. *Practice management, technology*. 2023. URL: <https://futurefirm.co/ai-in-accounting/#:~:text=AI%20in%20accounting%20refers%20to,fraud%20detection%2C%20and%20data%20analysis>. (дата звернення: 06.11.2023).
3. Михайловина С.О., Мартос О.М., Поліщук О.М. «Хмарні» технології як важливий аспект розвитку системи бухгалтерського обліку і оподаткування. Ефективна економіка. 2021. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/88.pdf (дата звернення: 06.11.2023).
4. Ярощук О., Белова І. Технологія блокчейн в бухгалтерському обліку та аудиті. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Випуск 3-4. С. 28-44.
5. Bonson E., Bednarova M. Blockchain and its implications for accounting and auditing. *Meditari Accountancy Research*. 2019. (5). 725–740.
6. Hongdan Han, Radha K. Shiwakoti, Robin Jarvis, Chima Mordi, David Botchie Accounting and auditing with blockchain technology and artificial Intelligence: A literature review. *International Journal of Accounting Information Systems*. March 2023. Volume 48. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1467089522000501> (дата звернення: 06.11.2023).

МЕТОДИ, ПРИЙОМИ ТА ПРОЦЕДУРИ ПРОВЕДЕННЯ ПОДАТКОВИХ ПЕРЕВІРОК

Податкові перевірки є обов'язковою складовою нормативно-правової діяльності сучасної держави. Регулювання фінансових і бюджетних зобов'язань громадян, платників податків, є головним інструментом державного управління в частині адміністрування податків і зборів. Здійснення діяльності суб'єктами господарювання регулюється державою, тому є предметом моніторингу та контролю з боку державних контролюючих органів. Головною метою проведення податкових перевірок є забезпечення дотримання діючих правових норм, правил і вимог суб'єктами підприємницької діяльності. Податкова перевірка є важелем впливу застосування правових норм, а результати проведених перевірок є показником дотримання чинного законодавства та адміністрування податків.

Податковий кодекс України (стаття 61.1) розкриває зміст податкового контролю як системи заходів, що вживаються контролюючими органами та координуються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну фінансову політику, з метою контролю правильності нарахування, повноти і своєчасності сплати податків і зборів, а також дотримання законодавства з питань регулювання обігу готівки, проведення розрахункових та касових операцій, патентування, ліцензування та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи [3].

Об'єктом податкових перевірок є фінансово-господарська діяльність суб'єктів підприємництва, предметом – бухгалтерська документація, звіти, рахунки, декларації, накладні та інші документи, пов'язаних з адмініструванням податків і зборів.

Питання щодо податкових перевірок завжди знаходяться в центрі уваги науковців та практиків. Анфіногентова Н.Й. [1] стверджує, що податковий контроль слід розглядати як функцію державного управління податковою системою. Автор вважає, що особливо актуальним і своєчасним є дослідження теоретичних проблем правового регулювання податкового контролю в період реформування податкової системи країни.

Татарова Т.О. [5] вважає, що форми і методи податкових перевірок це взаємодоповнюючі елементи податкового контролю, від взаємодії яких залежить дотримання всіма учасниками податкових правовідносин.

Лега О.В. [2] пропонує розробити й запровадити єдині методичні заходи податкового контролю та системи показників за окремими галузями для прогнозування ймовірності податкових порушень, що дозволить найбільш повно відстежувати стан справ суб'єктів підприємництва та запобігати випадкам порушення податкового законодавства.

Функціональна місія податкових перевірок і податкового контролю передбачає: облік платників податків; припинення правопорушень в податковій сфері; формування джерела інформації для прийняття управлінських рішень; безперебійне надходження податкових платежів до бюджетів усіх рівнів. Податковий контроль здійснюється із застосуванням методів: ведення обліку платників податків; інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності контролюючих органів; перевірок щодо дотримання законодавства, які здійснюють контролюючі органи; моніторингу контрольованих операцій та опитування посадових уповноважених осіб або працівників платника податків.

Методи податкового контролю – це інструменти, за допомогою яких суб'єкт перевірки накопичує дані перевірки. Такими інструментами є фізичний огляд, конфірмація, перевірка документів, спостереження, запит до посадової особи платника податків, повторне виконання, аналітичні процедури тощо.

Прийоми податкового контролю згруповані наступним чином:

- органолептичні (інвентаризація, контрольні заміри, спостереження, експертиза за тощо);
- розрахунково-аналітичні (економічний аналіз, статистичні розрахунки, економіко-математичне моделювання);
- дослідження документів (контроль достовірності, доцільності, ефективності господарських операцій, відповідності їх законодавчим та нормативно-правовим актам);
- узагальнення і реалізація результатів контролю (документування результатів проміжного контролю, аналітичне групування, юридичне обґрунтування, формування акту, прийняття рішень щодо результатів перевірок, контроль за їх виконанням).

Процедурами податкового контролю є виконання певних дій засобами праці над предметами праці з метою пізнання, перетворення та їх удосконалення з метою досягнення визначеної мети. Застосування конкретного методичного прийому у системі податкового контролю передбачає використання певних контрольних процедур, що дозволяють виявити конфліктні ситуації та своєчасно їх врегулювати. Контрольні процедури умовно можна розподілити на:

- організаційні (оформлення організаційно-розпорядчої документації: накази, розпорядження, графіки тощо);
- моделюючі (формування організаційних та інформаційних моделей об'єктів контролю з метою оптимізації контрольного процесу);
- нормативно-правові (функціональна відповідність об'єкта контролю правилам законодавчого та нормативно-правового характеру);

- аналітичні (умовний розподіл об'єкта контролю на складові елементи з метою поглибленого проведення контрольних процедур);
- розрахункові (перевірка правильності кількісних та вартісних показників);
- обчислювальні (правильність встановлення вартості товарів з урахуванням ринкових цін, правильність нарахування зарплати працівникам та її оподаткування тощо);
- логічні (застосування прийомів логіки у процесі перевірки документів, здійснення розрахунків, проведення економічного аналізу);
- порівняльні (порівняння і зіставлення об'єкта, що перевіряється з його аналогом, затвердженими зразками, нормативно-правовими актами з метою виявлення відхилень).

Отже, вітчизняна система контрольних процедур досить різноманітна, тому при здійсненні податкових перевірок можна використовувати різні методи, прийоми та процедури податкових перевірок. Здійснення подальших досліджень спонукає проведення податкової реформи в Україні з метою забезпечення стабільності правових норм і правил, налагодження оптимізованої моделі та системи податкових відносин, що спонукатиме суб'єктів підприємництва здійснювати господарську діяльність в межах законодавчо-правового поля.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анфіногентова Н.Й. Аналіз контрольно-перевірочної роботи Державної податкової служби України. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/147035968.pdf>.
2. Лега О.В. Податкова перевірка як форма реалізації податкового контролю. URL : <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.3/90.pdf>.
3. Податковий кодекс України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
4. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання плану-графіка проведення документальних планових перевірок суб'єктів господарювання: Наказ Державної податкової служби України №553 від 12 червня 2012 року. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/DPA1906>.
5. Татарова Т.О. Особливості податкової перевірки як форми податкового контролю. URL : http://www.jes.nuoua.od.ua/archive/4_2016/12.pdf.

Пеняк Ю.С.,
к.е.н, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

РОЛЬ БЮДЖЕТУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Бюджетування є важливим інструментом управління, оскільки воно дозволяє підприємству планувати свої дії, виділяти ефективно ресурси та контролювати фінансову стійкість. Також воно допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, розвитку та стратегії розвитку підприємства.

Бюджетування в управлінні підприємством - це процес планування та керування фінансовими ресурсами підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і ефективного функціонування. Цей процес включає в себе наступні основні аспекти:

- стратегічне бюджетування - визначення довгострокових цілей та стратегії підприємства. Бюджети повинні відображати, яким чином фінансові ресурси будуть спрямовані на досягнення цих цілей.
- операційне бюджетування - створення детальних бюджетів для окремих операційних сегментів підприємства, таких як виробництво, маркетинг, продажі, дистрибуція тощо. Це допомагає планувати та контролювати витрати та доходи на рівні підрозділів.
- бюджетування прибутку та збитків - розробка прогнозів доходів і витрат для визначення очікуваного прибутку або збитків протягом певного періоду. Цей бюджет допомагає планувати прибутковість підприємства.
- бюджетування готівки - створення прогнозу потоку готівки для забезпечення достатньої ліквідності і здатності покрити поточні зобов'язання.
- бюджетування інвестицій - планування і контроль інвестицій в розвиток, обладнання, технології тощо.

Бюджетування відіграє важливу роль в управлінні підприємством, оскільки воно дозволяє підприємству планувати майбутні доходи та витрати на основі аналізу минулих даних і прогнозувати фінансові результати. Бюджетні показники надають точні міри успішності підприємства. Порівнюючи фактичні результати з бюджетними прогнозами, можливо вчасно виявляти відхилення та приймати необхідні корективні заходи. Разом з цим бюджетування допомагає визначити, на що направити фінансові ресурси у першу чергу, а також які проекти чи ініціативи мають найвищий пріоритет. Також бюджетування може бути використане як інструмент для мотивації персоналу. Встановлення

конкретних цілей та відповідальності може стимулювати працівників до досягнення високих результатів, тобто процес бюджетування сприяє взаєморозумінню між різними підрозділами підприємства та дозволяє керівництву забезпечити внутрішню узгодженість цілей та завдань.

Бюджетування допомагає ефективно використовувати фінансові ресурси підприємства, уникнути перевитрат та забезпечити сталу фінансову стійкість, дозволяє ідентифікувати фінансові ризики та можливості, що допомагає підготувати план дій для їх управління. Шляхом аналізу фактичних результатів порівняно з бюджетними показниками, підприємство може оцінити ефективність вжитих стратегій та рішень.

Загалом, бюджетування є важливим інструментом управління, який допомагає підприємству досягати своїх стратегічних цілей та забезпечувати стабільність у фінансовій діяльності. Також бюджетування називають одним з найбільш перспективних способів управління фінансовими потоками підприємств. При цьому слід мати на увазі, що під бюджетуванням в даний час розуміється не тільки планування фінансових ресурсів, а саме комплексний процес, який органічно поєднує в собі як функції планування, так і оперативного управління фінансами.

Бюджетування в управлінні фінансовими ресурсами - це процес розробки, виконання і контролю бюджету з метою забезпечення ефективного управління фінансами в організації чи державному установі. Цей процес включає в себе декілька ключових кроків:

1. Планування бюджету - це визначення фінансових цілей та призначення ресурсів на їх досягнення. Важливо визначити, які видатки потрібні для забезпечення роботи організації та виконання її завдань.
2. Розробка та виконання бюджету - на основі планування розробляється бюджет, в якому визначаються приблизні суми коштів, які будуть виділені на різні потреби організації, включаючи оплату праці, закупівлю обладнання, рекламу, інвестиції тощо. Після прийняття бюджету важливо контролювати витрати та доходи організації, щоб переконатися, що вони відповідають запланованим показникам.
3. Моніторинг та аналіз - регулярний моніторинг фінансової діяльності допомагає вчасно виявляти відхилення від бюджетних планів та приймати необхідні корективи. Аналіз фінансових даних допомагає визначити причини відхилень та розробити стратегії для покращення фінансової ефективності. Разом з цим, організація повинна регулярно представляти звіти про фінансовий стан і виконання бюджету стейкхолдерам, таким як управління, акціонери, донори або громадські організації.
4. Коригування бюджету - в разі необхідності бюджет може бути відкоригований, якщо змінилися обставини або цілі організації.

Отже, бюджетування в управлінні фінансовими ресурсами є важливим інструментом для досягнення фінансової стабільності і забезпечення оптимального використання ресурсів в організації або державному управлінні.

Таким чином, організація системи бюджетування на підприємствах є ефективним способом фінансового планування діяльності організації. Застосування системи бюджетування дозволяє скоординувати роботу структурних підрозділів на досягнення поставлених цілей, швидко реагувати на виникаючі наслідки відхилень від запланованих показників і приймати своєчасні управлінські рішення, досягти певного рівня конкурентного переваги, підвищити ступінь надійності стратегічного планування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пеняк Ю.С. Переваги і недоліки способів бюджетування. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченій 20-й річниці створення кафедри аудиту «Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах сталого розвитку», : тези доп. (м. Київ, грудень 2020 р.) / м. Київ с.37-39. URL: <http://ir.kneu.kiev.ua:8080/>

*Рижонков І.А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Вядрова Н.Г.,
к.е.н., доцент кафедри бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

В зв'язку з переходом до ринкових відносин, враховуючи досвід провідних країн заходу і міжнародних стандартів з'явилася потреба у зміні ситуації, системи бухгалтерського обліку, та звітності. Після появи різних форм власності, та видів підприємницької діяльності. Стає чинним вексельний обіг, з'являються на ринку акції, цінні папери, змінюються принципи фінансування, розширюються операції з іноземною валютою.

В умовах ринкової економіки будучи самостійним підприємством, в своїй діяльності взаємодіючи з безліччю партнерами по бізнесу, бюджетами різних рівнів, володарами капіталу та іншими суб'єктами, запозиченими в фінансові відносини. Практично кожен таку дію відбивається в бухгалтерському обліку.

Бухгалтерський облік - це система безперервного і суцільного документального відображення інформації про стан і рух вартості господарських засобів (майна) підприємства та їх джерел методом подвійного запису в грошовому вираженні [1].

Для того аби зрозуміти роль бухгалтерського обліку в теперішній системі управління діяльності підприємства слід дізнатися насамперед його функції.

Інформаційна функція, найголовніша функція, яка виконується бухгалтерським обліком, в менеджменті підприємства. Вона створена таким чином, щоб задовольнити потреби користувачів необхідною інформацією, приблизно 70% інформації припадає на частку бухгалтерського обліку. Нагромадження і фіксація інформації про рух і стан майна, про шляхи його формування спостерігається саме через бухгалтерський облік, так як і інформація про результати діяльності підприємства.[2].

Через бухгалтерський облік, відбувається належне забезпечення даними певних кадрів підприємства за певний часовий інтервал. Завдяки зворотньому зв'язку відбувається контроль за виконаннями планових показників, і норм в діяльності підприємства.

Аналітична функція, полягає в наступному, що вся надана бухгалтерська інформація, яка потрібна для аналізу діяльності підприємства містить в собі інформацію схожу як мінімум на декілька найближчих звітних періоду.

Контрольна функція, полягає в визначенні, чи досягло підприємство поставлених цілей. Перевірка може бути поточною, попередньою, та заключною.

Функція забезпечення збереження власності доповнює контрольну функцію тим, що допомагає реалізувати інвентаризовану функцію розрахунків майна підприємства. Без цієї функції підприємство втрачає сенс ведення бізнесу [3].

Бухгалтерський облік займає важливе місце в оцінці об'єктів обліку та встановлення їх собівартості. На сьогоднішній день в умовах зростання суспільного виробництва необхідне вдосконалення господарського пристосування і в першу чергу госпрозрахункових відносин, фінансового стимулювання, контролювання виробництва і розподілу. За таких обставин значимість даних бухгалтерського обліку в управлінні підприємством ще більше зростає.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бугаєв, А.В. Бухгалтерский финансовый учет: Учебное пособие. / А.В. Бугаев. - Минск: Регистр, 2015. - 511с.
2. Овчинникова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учебное пособие для студентов вузов/ И.В.Овчинникова, Е.И.Левина; ФГБОУ ВО «Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т.Ф.Горбачева», Каф. упр. учета и анализа Кемерово, 2016. 424 с.
3. Терентьева, Т.В. Теория бухгалтерского учета: Учебное пособие. / Т.В. Терентьева. – М., 2015. - 511с.

Семигуліна І.Б.,

*к.е.н., молодший науковий співробітник,
відділ макроекономічної політики та регіонального розвитку,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
доцент, кафедра менеджменту
Харківський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»;*

Ярошенко І.В.,

*к.е.н., старший дослідник, завідувач відділу
відділ макроекономічної політики та регіонального розвитку,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України*

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ОКРЕМИХ ЧИННИКІВ НА ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Відповідно до аналітичних прогнозів [1], оцінка загальних економічних втрат для України та її територій, що другий рік поспіль перебувають під впливом військової навали, можуть сягнути від третини до майже половини довоєнного рівня державного ВВП, натомість масштаби таких збитків для різних територій, їх сфер соціально-економічного розвитку та життєдіяльності громади в цілому, зокрема кожного жителя, мають суттєві, подекуди катастрофічні, відмінності.

Розглядаючи просторовий розвиток територій і громад в регіонах України, в умовах сьогоденного воєнного та майбутнього повоєнного етапів, доцільно враховувати різноманітні чинники впливу та значні диспропорційності поточного стану функціонування різних за ознаками територій в країні, як то безпекового, економічного, соціального, екологічного, інфраструктурного, управлінського та інших, в яких вони опинилися за наслідками військової агресії [2].

Перелік чинників, що впливають на просторовий територіальний розвиток, є широким, різностороннім і динамічним, отже може змінюватись в залежності від певних умов та конкретної громади [3]. Одним із визначальних чинників, що є взаємопов'язаним із іншими і в подальшому впливає на решту чинників, слід вважати територіальне розташування громад на мапі України по відношенню до країни агресора. Мається на увазі, що під тиском війни, як агресивного зовнішнього чинника, що вплинув на розвиток всіх територій країни, рівень втрат, що зазнали члени громади і їх функціонал, значно відрізняється.

Детальний аналіз і оцінка стану функціонування та розвитку територій різних за ознаками територіальних громад в Україні (за офіційними джерелами інформації) щодо наслідків впливу різних чинників дозволяє оцінити стан їх фактичного розвитку, з урахуванням отриманих руйнувань і втрат, та

географічного перебування по відношенню до зони дій з боку країни-агресора. Чинниками для такого аналізу виступають географічні (перебування в умовах тимчасової окупації, прикордоння з територіями тимчасової окупації, тилове розташування); економічні (повна руйнація, часткова руйнація, наявні проблеми); соціальні (повна криза, часткова криза, наявні проблеми); екологічні (повна криза, часткова криза, наявні проблеми); політичні (воєнний стан, повоєнний стан, інше) тощо.

За результатами оцінки впливу чинників, спричинених наслідками військової агресії, можна запропонувати відмінні за значенням ознаки територій, що тим чи іншим способом впливають на функціонування і просторовий розвиток в Україні [4]:

- ознаки впливу тимчасової окупації – мається на увазі території, які були тимчасово окупованими, але вже звільнені; території, які є тимчасово окупованими, але поки не звільнені; тимчасово окуповані території ЛНР, ДНР; тимчасово окуповані території АР Крим;

- ознаки територіального прикордоння – мається на увазі території регіону, який є прикордонним до тимчасово окупованих територій; території тих регіонів України, що є прикордонними до країни-агресора (росії та білорусії);

- ознаки тилового розташування – всі інші території в регіонах, що не мають кордону з країною-агресором (росією та білоруссю) та не віднесені до перших двох ознак.

Вибір представлених ознак здебільшого ґрунтується на спорідненості географічних і безпекових чинників з подальшим врахуванням наслідків масштабів збитків та матеріальних втрат, що зазнали території країни в наслідок військової агресії.

Використовуючи дані урядового інформаційного ресурсу [5], можна запропонувати розподіл існуючих в регіонах України територіальних громад з урахуванням представлених вище ознак, в залежності від масштабів отриманих ними втрат. До територій з ознаками впливу тимчасової окупації віднесені частина громад Донецької, Житомирської, Запорізької, Київської, Луганської, Миколаївської, Сумської, Харківської, Херсонської, Чернігівської областей та АР Крим. До територій з ознаками територіального прикордоння входять частина громад Волинської, Дніпропетровської, Донецької, Житомирської, Запорізької, Київської, Миколаївської, Одеської, Рівненської, Сумської, Харківської, Херсонської, Чернігівської областей. До територій з ознаками тилового розташування можна наразі віднести громади Вінницької, Закарпатської, Івано-Франківської, Кіровоградської, Львівської, Полтавської, Тернопільської, Хмельницької, Черкаської, Чернівецької областей. Такий розподіл за ознаками є умовним і може змінюватися в залежності від поточної ситуації, яка наразі є динамічною. Тривалість військової агресії по відношенню до територій в регіонах країни дозволяє припуститися того факту, що обсяг збитків і матеріальних втрат буде мати тенденцію до зростання. Проте суттєво

на вибір територій за різними ознаками, що впливають на функціонування регіонів, це не вплине.

Наступним кроком оцінки доцільно проведення аналізу впливу всіх можливих внутрішніх та зовнішніх чинників, характерних як для різних за ознаками громад, так і для кожної окремої території, що впливають на просторовий розвиток в Україні. Узагальнення такого аналізу дозволяє оцінити вплив чинників на подальший соціально-економічний розвиток й сформувати умови для існування та життєдіяльності громад і територій.

Таким чином, використання особливостей впливу окремих чинників та їх взаємозв'язків між собою сприяє формуванню комплексного підходу до просторового розвитку територій; вибору пріоритетних напрямів, зокрема, за активної участі і взаємодії всіх членів громади, а саме населення, представників бізнесу, місцевої влади, експертного та наукового середовища тощо; підготовці на їх основі ефективних управлінських рішень щодо майбутнього територіальних громад, враховуючи узгодженість із загальнодержавними і регіональними завданнями відбудови й подальшого розвитку України, зокрема в повоєнний період; пошуку інструментів реалізації таких ініціатив, в тому числі з використанням ресурсних, фінансових і інших донорських можливостей, як самої громади, території й країни в цілому, так і світової допомоги країн-партнерів, що можуть бути залучені в процесі їх реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Третини економіки у нас більше нема: вплив війни на регіони України. URL: <https://vesti.ua/uk/business-uk/economics-uk/treti-ekonomiki-u-nas-bolshe-net-vliyanie-voyny-na-regiony-ukrainy>.
2. Семигуліна І.Б., Ярошенко І.В., Полякова О.Ю., Іванова О.Ю. Класифікація територіальних громад в Україні як інструментарій результативного публічного управління просторовим розвитком. Проблеми економіки 2023. № 2. с.129 – 140. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-129-140>.
3. Кизим М.О., Семигуліна І.Б., Ярошенко І.В. Чинники просторового розвитку територіальних громад в системі публічного управління територіями. Проблеми економіки. 2022. № 2. С.83-92. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-83-92>.
4. Семигуліна І., Ярошенко І., Красноносова О., Михайленко Д. (2023). Сутність поняття «територіальна громада в умовах просторового розвитку». Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 4(51), 440–450. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4117>.
5. План відновлення України. Мапа руйнувань. URL: <https://recovery.gov.ua/>.

*Сметанюк О. А.,
к. е. н., доцент
кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,
Вінницький національний технічний університет;
Цісар Д. О.,
аспірант кафедри менеджменту,
Вінницький національний технічний університет*

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ (IoT) У СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЯМИ: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ

В інформаційну епоху сучасного світу, де технологічні досягнення стрімко розвиваються, Інтернет речей (IoT) стає дорогоцінним інструментом для сучасного управління організаціями. IoT визначається як мережа фізичних об'єктів, обладнаних сенсорами, програмним забезпеченням та здатних збирати та обмінюватися даними через Інтернет. Ця технологія відкриває перед нами безмежні можливості та одночасно постає викликами та ризиками.

У контексті сучасного управління організаціями, IoT може бути ключовим інструментом для оптимізації процесів, покращення прийняття рішень та збільшення продуктивності. За допомогою IoT може бути забезпечене процеси контролю стану обладнання, моніторингу роботи працівників, автоматизування виробництва та розробки нових продуктів та послуг, які відповідають вимогам ринку. Проте разом із необхідністю використання IoT приходять і важливі питання та ризики. Кібербезпека та конфіденційність даних стають надзвичайно важливими аспектами, особливо в умовах збільшеної кількості підключених пристроїв. Додатково, великі обсяги даних, які генерує IoT, вимагають потужних систем збору та обробки даних, а також великих витрат на інфраструктуру.

Інтернет речей (IoT) - це концепція, що включає в себе мережу підключених фізичних об'єктів, які обладнані сенсорами, здатними збирати та обмінювати даними через Інтернет. Ці об'єкти можуть варіюватися від побутових пристроїв (таких як холодильники та термостати) до виробничого обладнання та транспортних засобів. IoT впроваджується для збору, аналізу та використання даних з цих об'єктів з метою оптимізації процесів та прийняття ефективних рішень. Важливість IoT в сучасному бізнесі полягає в тому, що ця технологія надає організаціям засоби отримувати величезні обсяги даних в реальному часі, що дозволяє:

- Оптимізувати процеси: IoT допомагає автоматизувати та вдосконалювати виробництво, логістику та інші операції, що призводить до зменшення витрат та підвищення продуктивності.
- Покращити прийняття рішень: збір та аналіз даних в реальному часі дозволяє керівникам організацій приймати більш обґрунтовані рішення, ґрунтовані на актуальній інформації.

- Збільшити продуктивність: IoT підвищує продуктивність робітників та дозволяє їм працювати більш ефективно та безпечно.
- Підвищити якість продукції та обслуговування: збір та аналіз даних дозволяють виявляти і усувати дефекти та помилки, що підвищує якість продукції та обслуговування клієнтів.
- Розвивати нові бізнес-моделі: IoT відкриває можливості для створення нових продуктів та послуг, які базуються на зборі та аналізі даних.

Зрозуміння визначення та важливості IoT допомагає організаціям визначити, як ця технологія може бути використана для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Інтернет речей (IoT) відкриває перед організаціями безліч можливостей для оптимізації процесів, підвищення ефективності та створення нових стратегічних переваг. Ця технологія пропонує низку потенційних переваг для управління організаціями, включаючи оптимізацію виробництва та процесів, покращення прийняття рішень на основі даних, збільшення продуктивності працівників, розвиток нових продуктів та послуг та покращення клієнтського досвіду. IoT дозволяє підприємствам стежити за станом обладнання та машин, збирати дані про продуктивність і ресурси в реальному часі. Це допомагає виявляти та усувати неефективності, зменшує простой та витрати, і забезпечує більшу якість виробництва. Крім того, IoT забезпечує доступ до великих обсягів даних, які можуть бути використані для більш точного прийняття рішень. Аналіз цих даних допомагає прогнозувати потреби, виявляти тенденції та вдосконалювати стратегію. Ці можливості роблять IoT важливим інструментом для сучасного управління організаціями. Втім, важливо також розглянути ризики та вжити відповідні заходи для їх управління.

Підсумовуючи, впровадження Інтернету речей (IoT) у сучасному управлінні організаціями надає безліч можливостей для підвищення продуктивності, оптимізації процесів, покращення прийняття рішень та створення нових продуктів і послуг. Використання IoT допомагає організаціям отримувати величезні обсяги даних в реальному часі, що робить можливим виявлення та виправлення проблем, підвищення ефективності, та створення персоналізованих рішень для клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барабанова, О. А. Вплив Інтернету речей на управління. *Управління персоналом та економіка праці*. 2022. Том 14, Випуск 4. С. 123-133
2. Кисельов, І. О. Інтернет речей в управлінні організаціями: можливості та виклики. *Менеджмент та підприємництво*. 2022. Випуск 12 (72). С. 128-137.
3. Пономаренко, О. В. Впровадження Інтернету речей в управління організаціями: теоретичні та практичні аспекти. *Наукові праці НІДУ*. 2022. Том 22, Випуск 1. С. 108-115.

Філенко В.П.,

*здобувач першого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Шубіна С.В.

*к.е.н, доцент кафедри обліку та оподаткування,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АКТУАЛІЗАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ ПОРІВНЯЛЬНОГО (РИНКОВОГО) ПІДХОДУ ДО ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Оцінка вартості підприємства виступає важливою умовою для його розвитку на перспективу, адже функціонування підприємства, насамперед, залежить від ефективності прийняття управлінських рішень керівництвом, тобто вибору виважених рішень, які б забезпечили умови для зростання вартості бізнесу, що є головною метою його власників. Тому при оптимізації планів розвитку бізнесу, перш за все, спираються на інформацію щодо його вартості.

Вартість бізнесу залежить від великої кількості чинників в умовах конкретного ринку в конкретний момент часу, тому для його оцінки існує багато методів. На нашу думку, порівняльний (ринковий) метод виступає одним із зручних та найпростіших методів у використанні. Але в реаліях сьогодення специфічні умови розвитку різних країн світу висувають нові вимоги щодо оцінки бізнесу, тому виникає гостра потреба в постійному удосконаленні вже існуючих методик. Тому розробка і застосування найбільш ефективних методів оцінювання вартості підприємств зараз є актуальним питанням як теорії, так і практики.

Зауважимо, що порівняльний підхід до оцінки вартості підприємств має свої переваги та недоліки. Він є зручним при оцінці вартості підприємств з аналогічною діяльністю чи аналогічними активами [1], але головною проблемою щодо його широкого застосування є нерозвиненість фінансового ринку України, особливо при визначенні вартості українських підприємств, які ґрунтуються на використанні ціни придбання підприємства-аналога загалом чи його контрольного пакета акцій. Саме тому даний підхід потребує удосконалення з урахуванням сучасного розвитку науки.

Порівняльний підхід передбачає аналіз цін продажу та пропозиції схожих об'єктів з відповідним коригуванням відмінностей між об'єктами порівняння та об'єктом оцінки [2]. Його головною перевагою виступає те, що він є найпростішим у використанні та статистично обґрунтованим, що забезпечує отримання достовірних даних, придатних в подальшому для застосування в інших підходах. Проте обмеженням виступає той факт, що ці дані не завжди можуть бути порівнюваними. Крім того, головним обмеженням у застосуванні даного підходу є обов'язкова наявність активного ринку, а також необхідність

постійного внесення поправок, переважна більшість з яких впливає на достовірність результатів.

Крім зазначеного вище, треба додати, що сама ідея порівняльного підходу ґрунтується на дотриманні принципу заміщення, відповідно до якого вартість оцінюваного бізнесу не може перевищувати вартість іншого доступного об'єкта оцінки зі схожими властивостями. Цей підхід варто розглядати більш ширше з урахуванням поправок на специфіку та особливості функціонування підприємства, а також ринкової вартості усіх подібних до нього суб'єктів господарювання, повні (часткові) права власності, що є доступними для купівлі-продажу на даний момент. Зазначимо, що принциповою відмінністю між даними поняттями є виокремлення в останньому варіанті двох суттєвих ознак: по-перше, урахування специфіки та галузевої особливості роботи оцінюваного об'єкту та, по-друге, права власності на нього.

Порівняльний підхід передбачає використання в оціночній діяльності трьох головних методів: метод угод, метод ринку капіталу та метод галузевих коефіцієнтів [3]. У кожного з них є переваги та недоліки при використанні в певних ситуаціях.

Метод угод базується на визначенні вартості оцінюваного бізнесу шляхом порівняння його з аналогічними бізнесами при наявності даних про ціну контрольного пакета акцій або підприємства в цілому. Недоліками методу виступають його трудомісткість та неможливість використання при відсутності інформації щодо операцій купівлі-продажу фірм-аналогів. Крім того, він не використовується при нерозвиненому ринку купівлі-продажу підприємств.

Метод ринку капіталів застосовують для оцінювання закритих компаній, акції яких не котируються на біржі. В даному методі за базу оцінки приймають ціну на одну акцію акціонерного товариства. Для них використовують дані про прибутки та ціни на акції аналогічних компаній. Перевагами виступають якісні результати при оцінці великих акціонерних товариств, недоліком – можливість виникнення невизначених результатів для оцінювання закритих акціонерних товариств.

Метод галузевих коефіцієнтів використовують при наявності даних по галузі. Він базується на використанні рекомендованих співвідношень між ціною бізнесу підприємства і фінансовими параметрами та дає реальну ринкову оцінку, виходячи з інформації, що отримується з ринку аналогічних компаній. Перевагою даного методу є можливість залучення апарату математичної статистики і комп'ютерного моделювання, але при цьому можливе отримання хибного результату при визначеннях стратегічних компаній. Зазначимо, що саме метод галузевих коефіцієнтів є достатньо популярним у зарубіжній практиці оцінювання, але через недостатню розвиненість ринку купівлі-продажу українського бізнесу, в нашій країні він не використовується в повному обсязі.

Таким чином, використання порівняльного підходу можливе та доцільне лише при наявності доступної узагальненої фінансової інформації не лише по

підприємству, що оцінюється, але й щодо його аналогів. Ситуація усугубляється й тим, що інформація про угоди між юридичними особами в Україні, що може бути використана за базу порівняння, переважно є недоступною, а реальна ціна та умови проведення угод як правило, відомі лише інсайдерам. Тому, на нашу думку, напрямком удосконалення роботи методів оцінки порівняльного підходу оцінювання вартості підприємств може виступити розширення доступу інвесторів до інформації щодо продажу акцій різних компаній [4].

Отже, в процесі дослідження визначено переваги та недоліки порівняльного методу оцінки вартості підприємств, описано напрямки його удосконалення, що дало змогу встановити вагомість даного підходу для оцінки вартості бізнесу кожного конкретного підприємства в залежності від стану його активів, і, що найголовніше, може бути застосоване для визначення вартості українських підприємств. Так, першою та головною перевагою порівняльного (ринкового) підходу є орієнтація на фактичні ціни купівлі-продажу подібних об'єктів, коли ціна визначається суто ринком, а оцінювач обмежується тільки певними коригуваннями, що забезпечують можливість співставлення аналога та об'єкта оцінки. Другою перевагою виступає те, що підхід використовує ретроспективну інформацію, що відображає фактично досягнуті результати діяльності підприємства. Третьою перевагою вважаємо реальне відображення попиту та пропозиції на даний об'єкт інвестування, адже ціна фактично завершеної угоди найбільш точно враховує ситуацію на ринку.

Результати дослідження показують необхідність подальшого удосконалення методичного інструментарію щодо оцінки суб'єктів господарювання. Це обумовлено турбулентністю зовнішнього середовища підприємств, невизначеністю прогнозованих значень економічних параметрів діяльності компаній, а також багатьма недоліками існуючих методик оцінки. Крім того, на сьогодні відсутній комплексний збалансований підхід щодо оцінки вартості юридичних осіб.

Зазначимо, що в Україні законодавчо закріплене застосування порівняльного підходу, який дає оцінку вартості бізнесу на основі теперішніх даних, але в той же час жоден з них фактично не враховує показники інших часових вимірів, зокрема прогнозування можливого зростання (спаду) діяльності, попередні досягнення компанії. Тому дослідження та пошук нових шляхів удосконалення методів оцінювання вартості сучасних підприємств виступають важливими питаннями розвитку економіки країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гордієнко Н. І. Теоретичні підходи до оцінки вартості бізнесу / Н. І. Гордієнко. // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2020. – С. 126–128.

2. Задерей В. Ю. Методи оцінки вартості компаній / В. Ю. Задерей. // Агросвіт. – 2017. – №5. – С. 48–53.
3. Макарова Л. Д., Бикова В. Г. Особливості застосування порівняльного підходу до оцінювання вартості підприємства [електронний ресурс] // режим доступу : http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/7_makarova.htm
4. Ю. М. Дерев'янка, О. А. Лукаш, Л. В. Старченко. Вдосконалення підходів до оцінювання вартості компанії / Юрій Миколайович Дерев'янка. // Механізм регулювання економіки. – 2013. – №4. – С. 93–97.

РЕЛЕВАНТНА НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ КОРПОРАЦІЙ: КЛАСТЕРИЗАЦІЙНИЙ ПІДХІД З УРАХУВАННЯМ ЧИННИКА ВІЙНИ

Сьогодні Україна потребує міжнародних інвестицій, що суттєво допоможуть відбудові післявоєнної економіки. У зв'язку з цим нефінансова інформація в останні роки розглядається як альтернатива та пропонується у традиційних фінансових звітах, щоб задовольнити запити різних зацікавлених сторін з питань, що стосуються законності та підзвітності. Успішні компанії завжди мають успішні комунікаційні стратегії. Річний звіт "Нафтогазу" читають в Єврокомісії. Маркетингові та комунікаційні активності цих компаній не хаотичні, а чітко розплановані та спрямовані на досягнення певної мети.

Підготувати річний звіт — це повністю задача маркетингового або PR-відділу. Нижче наведено етапи підготовки нефінансового звіту:

- 1. Вирішення концептуальних задач.** Необхідно визначитися з метою підготовки звіту, цільовою аудиторією, ключовими меседжами та бажаною структурою. Все це необхідно затвердити з топ-менеджментом компанії.
- 2. Розподілити ролі між учасниками проєкту.** Небезпечно недооцінити важливість цього етапу, тому що тоді в процесі роботи може з'явитися безліч проблем. По-перше, необхідно вирішити, які процеси ви зможете закрити силами співробітників компанії, а які необхідно буде віддати підрядникам. По-друге, потрібно встановити обов'язки.
- 3. Визначитися з типом контенту та візуальним стилем.** Це можуть бути кейси клієнтів компанії, інфографіка, яка демонструє виробничий процес, фінансові показники, але представлені візуально цікаво, так, щоб було зрозуміло, чому саме вони важливі, фотографії співробітників і клієнтів. Стиль теж залежить від мети. Якщо звіт читатимуть інвестори, він може бути візуально простим і ненав'язливим. Якщо клієнти, співробітники або партнери, варто зробити звіт візуально привабливим. Розібратися в цих питаннях потрібно ще до того, як почнеться підготовка контенту — на етапі планування.
- 4. Підготовка календарного плану проєкту.** Звичайного документу в форматі Excel буде достатньо. Хоча, звичайно, можна використовувати інструменти для планування проєктів — вони і дають можливість планувати проєкт, і спрощують комунікації.
- 5. Безпосередньо робота над звітом.** Найскладніша частина роботи. Сюди включається збір інформації, її обробка та приведення до єдиного вигляду,

інтерв'ювання, написання текстів, планування ілюстрацій, планування та підготовка макетів інфографіки, її відмальовка в дизайні, узгодження проміжних та підсумкового результату.

6. Презентація та промо. Варто заздалегідь спланувати промокампанію. [1].

Замість того, щоб викривлювати реальну ситуацію у звіті, в ньому краще прямо сказати: «Є проблеми. Але ми їх вирішуємо,» і показати, як саме підприємство їх вирішує: які кроки зроблено, щоб співробітники приходили на роботу із задоволенням, як модернізує виробництво. Коли читач звіту побачить, що компанія вміє визнавати проблему і готова над нею працювати, це поліпшить її репутацію.

Варто зазначити різницю між стандартним звітом про управління та нестандартним нефінансовим звітом:

- Стандартність визначається законом України. У Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», інструкції Мінфіну та вимогах регуляторів описані мінімальні вимоги до звіту про управління. Стандартний звіт відповідає тільки цим вимогам, там немає нічого понад них і він невибагливий на вигляд.
- Нестандартний звіт виходить за рамки цих вимог. Це також може бути звіт про управління, але в якому описано більше, ніж вимагає держава, та адаптований під певну цільову аудиторію. Або який виглядає не як простий текстовий документ, а доповнений інфографікою, фото, експертними статтями співробітників компанії, і в якого є масштабна промокампанія [1].

Таким чином, в умовах глобалізації економіки та загострення кризових явищ виникає необхідність об'єднати зусилля держави, бізнесу та суспільства забезпечити умови для дотримання соціальної відповідальності, стабілізації економічного розвитку на різних рівнях управління. Головні процедури внутрішнього контролю доречні для зосередження на дотриманні нормативних актів (у тому числі міжкорпоративних) щодо складання нефінансової звітності, на механізмах формування та обробці, зберігання нефінансових даних, ризиках управління та оцінці ефективності заходів, вжитих для забезпечення умов для правильного складання нефінансової інформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. FAQ про річні нефінансові звіти URL: <https://toplead.com.ua/ua/blog/id/faq-o-godovyh-nefinansovyyh-otchetah-230/>
2. Марина Саприкіна «Зачем бизнесу отчеты по устойчивому развитию» URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/10/31/653160/>
3. Нефінансовий звіт BBC
URL: <http://downloads.bbc.co.uk/aboutthebbc/reports/annualreport/2018-19.pdf>

4. Нефінансовий звіт ПрАТ «ПУМБ» URL:
[https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_financial state ments_2018.pdf?v=636960422739800530](https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_financial_state_ments_2018.pdf?v=636960422739800530)
5. Нефінансовий звіт ТОВ «Кока-кола» URL: <https://www.coca-cola.ua/>
6. Нефінансовий звіт Національного банку України
URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=93985600>
7. Нефінансовий звіт Sime Darby
URL: https://www.simedarby.com/sites/default/files/annualreport-pdf/sime_darby_berhad_ar2019_web.pdf
8. Нефінансовий звіт Аудиторська компанія Baker Tilly
URL: http://bakertilly.ua/wp-content/uploads/2019/07/BAKER_TILLY_REPORT_2018_interactive_min.pdf

*Шановаленко Д.О.,
к.е.н., доцент
кафедри туризму і готельного господарства
ХНУМГ ім. О.М. Бекетова;
Бакумова А.М., Мараховський Д.М.,
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ХНУМГ ім. О.М. Бекетова*

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ

Сучасні підприємства готельно-ресторанної сфери надзвичайно залежать від використання інформаційних технологій для досягнення стратегічних цілей. Інформаційні системи у сфері управління та експертні системи, що використовуються для аналітики та обробки отриманих даних, є ключовими інструментами для вирішення різноманітних завдань в контексті інноваційної діяльності. Бурхливий розвиток інноваційних технологій збору, обробки та аналізу даних викликав швидке їх впровадження у діяльність підприємств готельно-ресторанної справи. Це дозволяє економити час на обробку та аналіз даних, удосконалювати різні форми контролю та управління, а також приносить економічну вигоду. Інноваційні інформаційні системи не лише поліпшують управління бізнес-процесами, але також надають підтримку прийняттю ефективних управлінських рішень на основі експертних знань. Вони забезпечують доступ до інформації з різних джерел, дозволяють проводити аналіз і прогнозування, що допомагає підприємствам визначати свої конкурентні переваги та планувати відповідні дії. Інформаційні технології (ІТ) стають необхідним складовим успішного управління діяльністю підприємств готельно-ресторанної сфери, що дозволяє більш ефективно контролювати та оптимізувати поточні процеси, знижувати витрати та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності підприємства. Головні переваги використання інформаційних технологій (ІТ) у сфері управління підприємствами готельно-ресторанної сфери [1]:

1. автоматизація процесів обробки документів та обліку, що призводить до зниження ризику помилок та сприяє ефективному веденню обліку і контролю різних операцій;
2. можливість оперативного та точного моніторингу поточного стану діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери і швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі;
3. Забезпечення взаємодії з партнерами та клієнтами за допомогою електронних засобів комунікації, що дозволяє зменшувати час та витрати на обмін інформацією, а також підвищує якість комунікації.

Інноваційні інформаційні технології (ІТ) в управлінні інноваційною діяльністю підприємств готельно-ресторанної сфери підприємства відіграють суттєву роль. Основні функції сучасних ІТ у сфері управління інноваційною діяльністю підприємства сфери гостинності можна описати наступним чином [2]:

1. збір та аналіз даних, сучасні ІТ дозволяють накопичувати та аналізувати великі обсяги інформації, пов'язаної з наданням послуг клієнтам закладами готельно-ресторанного бізнесу. Це допомагає отримувати більш повну та об'єктивну інформацію про ринкові умови, конкурентів, тенденції розвитку та інші фактори, що впливають на діяльність підприємства;
2. планування та прийняття рішень в використанні інноваційних інформаційних систем дозволяють підприємствам проводити більш точне та обґрунтоване планування у сфері надання послуг. Вони можуть аналізувати дані та допомагати приймати рішення на основі прогнозів розвитку ринку та конкурентоспроможності підприємства;
3. оптимізація процесів, що дозволяє скорочувати витрати та підвищувати ефективність діяльності;
4. моніторинг та контроль за діяльністю конкурентів, станом ринків, регулюванням у сфері гостинності та дотриманням законодавства. Інформаційні системи дозволяють отримувати різноманітну статистику, аналізувати її та забезпечувати своєчасну реакцію на зміни в зовнішньому середовищі;
5. взаємодія з партнерами та поліпшення співробітництва з партнерами у сфері надання послуг підприємствами готельно-ресторанного комплексу;
6. забезпечення безпеки за допомогою систем електронного документообігу та електронного підпису, що дозволяє зменшити ризики фальсифікації документів та зловживань.

Отже, використання інноваційних інформаційних технологій (ІТ) дозволяє підприємствам готельно-ресторанної сфери знизити витрати і покращити ефективність управління власною діяльністю. Інформаційні системи дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних, проводити точне планування та прийняття рішень, оптимізувати процеси, здійснювати моніторинг та контроль, покращувати взаємодію з партнерами та забезпечувати безпеку діяльності представників сфери гостинності. Інформаційне забезпечення управління діяльністю підприємств передбачає використання різних методів та інструментів. Варто ознайомитися з їх характеристикою та особливостями, які наведені на рис. 1. Варто зазначити, що CRM-системи допомагають керівникам визначити потреби та попит на товари та послуги підприємств сфери гостинності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а також надають можливість зберігати та аналізувати інформацію про рівень задоволеності клієнтів та

виявляти тенденції на ринку [3]. У той час, як ERP-системи дозволяють автоматизувати бізнес-процеси та внутрішні підрозділи підприємства, сприяючи зменшенню витрат на управління, зниженню ризиків помилок та покращенню швидкості прийняття рішень, підвищенню продуктивності та оптимізації діяльності. Ці системи можуть працювати на різних платформах (NT, UNIX, AS/400, мейнфрейми) та інтегруватися з різними потужними системами управління базами даних. Прикладами таких систем є SAP R/3, BAAN, Oracle Application [4].

Електронний документообіг	Технологія, яка дозволяє створювати, обмінюватися та зберігати електронні документи, такі як рахунки-фактури, контракти, листи та інші. Це забезпечує швидкий та ефективний обмін інформацією між підприємствами та зменшує витрати на паперову документацію та її зберігання.
CRM-системи	Інформаційні системи, які забезпечують керування взаємодією з клієнтами. Вони дозволяють вести облік клієнтів, аналізувати їхню поведінку та потреби, планувати та виконувати маркетингові кампанії та забезпечувати підтримку клієнтів
E-commerce платформи	Інтернет-сервіси, що дозволяють підприємствам здійснювати торгівлю з іншими компаніями та клієнтами в Інтернеті. E-commerce платформи забезпечують можливість проведення електронних транзакцій, онлайн-оплат, та зберігання інформації про замовлення та доставки.
ERP-системи	Інформаційні системи, які дозволяють інтегрувати всі бізнес-процеси в компанії в єдину систему. Вони забезпечують збір та аналіз даних, планування та управління виробництвом, фінансами, логістикою, ресурсами.
Хмарні технології	Технології, що дозволяють підприємствам зберігати та обробляти великі обсяги даних у віртуальних хмарних сервісах, що забезпечує високу доступність та масштабованість даних, а також можливість працювати з ними з будь-якого місця та пристрою, що має доступ до Інтернету.
SCM-системи	Технології, що дозволяють підприємствам управляти логістичними процесами, включаючи поставки, складський облік, транспортування та доставку товарів. Вони забезпечують ефективне планування, контроль та координацію всіх ланок ланцюга постачання, забезпечуючи оптимальні терміни доставки та зменшуючи витрати.
BI-системи	Інструменти аналізу та інтерпретації бізнес-даних, що допомагають управлінцям приймати рішення на основі об'єктивної інформації. BI-системи дозволяють швидко та ефективно обробляти великі обсяги даних та надавати звіти, графіки, таблиці та іншу інформацію в зручному для сприйняття вигляді

Рисунок 1. Інноваційні інформаційні технології в системі управління діяльністю підприємств готельно-ресторанної сфери

BI-системи включають різні інструменти, такі як OLAP-аналіз, зведення даних, створення звітів, інформаційні панелі (дашборди), аналіз даних в режимі реального часу, машинне навчання та інші. Використання BI-систем дозволяє підприємствам отримувати точну та актуальну інформацію про стан їх діяльності, що є ключовим фактором для прийняття рішень та стратегічного планування.

Хмарні технології дозволяють ефективно використовувати обчислювальні ресурси, які розміщені на серверах зовнішніх провайдерів, знижуючи витрати на інфраструктуру та програмне забезпечення. Ці технології особливо корисні для підприємств з розподіленою структурою та міжнародною діяльністю, оскільки дозволяють забезпечити швидкий та безперервний обмін даними між віддаленими робочими місцями та дочірніми підприємствами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. E-Commerce Advantages and Disadvantages in 2021. URL: <https://www.thomasnet.com/articles/materials-handling/e-commerce-advantages-and-disadvantages-in-2021/> (дата звернення: 12.03.2023).
2. Діденко М. В. Інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі інноваційних технологій. *Економічний вісник університету*. 2021. № 37. С. 128-132.
3. JTI International. Annual Report 2020. URL: https://www.jti.com/sites/default/files/2021-03/jti_annual_report_2020.pdf (дата звернення: 20.03.2023).
4. Zsidisin G. A., Smith M. H. Information systems for global trade management: a study of current usage and future adoption. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 2017. Vol. 47, no. 1. Pp. 1-27.

*Шашиков Ю. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
за спеціальністю «Публічне адміністрування»;
науковий керівник: к.е.н., доцент Клименко О.М.,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

ПІДГОТОВКА ПЕРСОНАЛУ З НОВИХ МЕТОДІВ ДОКУМЕНТУВАННЯ В ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВАХ

Документи відіграють вирішальну роль у сфері публічного управління. Система документообігу стає невід'ємною частиною управлінських процесів. Систематизація та керування потоками інформації всередині організації забезпечує одночасно доступ до документів для всіх членів інституції та тим самим є стратегічно значущий для публічної установи.

Налагодження раціонального управління документами та оптимізація інформаційно-документаційних процесів є запорукою ефективності роботи публічної установи. Документування є важливим аспектом в управлінні інформацією та забезпеченні якості робіт в будь-якій організації. Із стрімким розвитком технологій документування, підготовка персоналу та навчання новим методам документування стає важливим та актуальним завданням.

Необхідність своєчасної підготовки співробітників публічних установ ґрунтується на тому факті, що обсяги необхідної інформації для прийняття правильних управлінських рішень постійно збільшуються. Це призводить до того, що традиційні методи роботи з документами втрачають свою ефективність. Технологічний прогрес швидко розвивається, і це впливає на те, як створюється, зберігається та обробляється інформація. Тому публічні установи мають бути готові до використання нових інструментів та методів документування. Впровадження сучасних інформаційних технологій в документообіг – це важливий крок для оптимізації та поліпшення управлінського процесу в установі та дозволяє покращити доступність і обробку інформації, скоротити час на обробку документів, зменшити ризик втрати або пошкодження важливих даних та забезпечити більшу продуктивність робочих процесів.

В Україні публічні установи активно впроваджують цифрові технології для поліпшення своєї роботи та забезпечення кращого обслуговування громадян. Документування є необхідною частиною цього процесу, і співробітники мають бути готовими працювати з новими електронними системами та інструментами. Сучасні публічні установи мають забезпечувати доступність і прозорість даних для громадян. Ефективне документування грає важливу роль у цьому процесі, адже воно допомагає збирати, зберігати та поширювати інформацію в доступній формі. З новими методами документування пов'язані і нові потреби щодо захисту даних та конфіденційності інформації. Тому співробітники публічної установи

мають бути компетентними в сфері актуальних правил та стандартів збереження та обробки інформації. Часто впровадження нових методів документування може призвести до зміни робочих процесів та способів взаємодії з іншими установами та громадянами, і тому співробітникам необхідно вміти адаптуватися до цих змін та ефективно використовувати нові інструменти. Взагалі, інтеграція інформаційних технологій у документообіг призводить до оптимізації всього комплексу процесів, пов'язаних із документами, що потребує високого професіоналізму та вміння працювати з новими технологіями в документуванні.

Слід сказати, що корисним буде аналіз міжнародного досвіду та вивчення кращих практик з підготовки персоналу в публічних установах з нових методів документування для подальшої інтеграції України у світовий електронний інформаційний простір. Необхідність відповідності вітчизняної криптографії європейським нормам, впровадження єдиних стандартів і регламентів електронного документообігу на базі MoReq Specification також потребує освіченого та висококваліфікованого персоналу в публічних установах.

За цілями Міністерства цифрової трансформації України, до 2024 року 100% публічних послуг мають бути доступні громадянам та бізнесу онлайн, 95% населення, соціальних об'єктів і головних автошляхів мають покриття швидкісним інтернетом, 6 млн українців залучені до програми розвитку цифрових навичок тощо [3]. Тому продуктивність, професіоналізм, компетентність та зацікавленість роботою всіх співробітників публічних установ України має велике значення.

Правильно організований процес підготовки персоналу до використання нових методів документування, заснованих інформаційних технологіях, надає можливість підвищити продуктивність та якість робіт в організації і забезпечити ефективне управління інформацією в публічних установах України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дерюга А. Сучасні тенденції розвитку документознавства та соціальних комунікацій // Інформація та документ у сучасному науковому дискурсі: матеріали VII Всеукраїнської дистанційної науково-практичної конференції. (Івано-Франківськ, 20 травня 2022 р.). Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2022. 175 с. – С. 24-26.
2. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. – К., 2017. Частина 9: Електронний документообіг. Реінжиніринг адміністративних процесів в органах публічної влади / [С.П. Кандзюба, Р.М. Матвійчук, Я.М. Сидорович, П.М. Мусієнко]. – К.: ФОП Москаленко О. М., 2017. – 64 с.
3. Сайт Міністерства цифрової трансформації України. Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/ministry>

Юрченко Н.Є.,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Морозова Н.Л.,
к.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ЙОГО ТРУДОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Продуктивність будь-якого процесу, який виконується і контролюється людиною, багато в чому залежить від професіоналізму його виконавців. За допомогою людських ресурсів менеджери використовують працю, мудрість і мотивацію дій інших для досягнення своїх цілей і завдань.

Сьогодні, звичайно, жодна система управління не може функціонувати без ефективної системи стимулювання праці. Це мотивує кожного співробітника працювати максимально ефективно і якісно для досягнення поставлених цілей. Водночас потребують подальшого розвитку й теоретичні аспекти побудови механізмів стимулювання. Серед вітчизняних учених проблема мотивації персоналу висвітлюється в працях багатьох фахівців, таких як Л.С.Вигодський, Г.А.Дмитренко, В.А.Дятлов, А.П.Єгоршина, Ю.С.Завадський, А.Я.Кібанова та М.Й.Маліка. Однак спроби застосувати класичну теорію мотивації до сучасності були значною мірою несистемними, що ускладнює практичне використання стимулюючих технік і методів. Складність реальної організації систем мотивування людини також залежить від слабкої вивченості деталей стимулювання працівників, зайнятих у окремих галузях економіки та видах виробництва [4].

Вивчення досвіду економічно розвинутих країн показує, що їх успіх значною мірою зумовлений системою навчання, розвитку та підвищення кваліфікації персоналу та його мотивації до праці.

Знання, отримані співробітниками, є основою для розвитку талантів і сприяють формуванню особистісного потенціалу. Можливості виражають умови використання набутих знань, визначають їх корисність і реалізацію. Розвиток персоналу в основному відповідає знанням і здібностям співробітників. Спираючись на свої здібності та свою діяльність, працівники набувають необхідного досвіду. Тому застосування ефективних методів підготовки персоналу та підвищення його кваліфікації сприятиме кращому економічному розвитку підприємств і має особливе значення. При цьому важливим фактором управління командою є прийнятий на підприємстві механізм управління мотивуванням. Щоб підключити людину до вирішення завдання, необхідно мати

чітке розуміння і усвідомлення того, що рухає людиною, що спонукає її діяти, до чого вона прагне, виконуючи роботу. Існує багато чинників, які спонукають людину бути позитивним, вони називаються стимулами, а їх застосування називається мотивацією [2].

Істотним недоліком українських підприємств є недооцінка компетентності та інтелектуальних ресурсів людей, які працюють в організації. А людський потенціал, як відомо, є основною конкурентною перевагою бізнесу. На сьогодні, в умовах військового стуну, необхідно щоб усі працювали як згуртована команда з чітким баченням майбутнього та чітким розумінням важливості та мотивації своїх самостійних дій для досягнення поставлених цілей. Добре навчена, мотивована та організована робоча сила визначає долю бізнесу.

Керування персоналом займає особливе місце в системі управління підприємством. У рамках сучасних систем управління цінність стимулів, безумовно, величезна, тому що саме вони змушують співробітників докладати максимум зусиль, тим самим гарантуючи ефективність організаційної діяльності [3].

Мотивація кожного працівника різна, тому стимулювання є складним процесом. Мотивація праці проявляється як система, що поєднує потреби, мотиви, цінності та інтереси. Спрощена модель мотивації поведінки показана нижче (рис. 1.) [1].

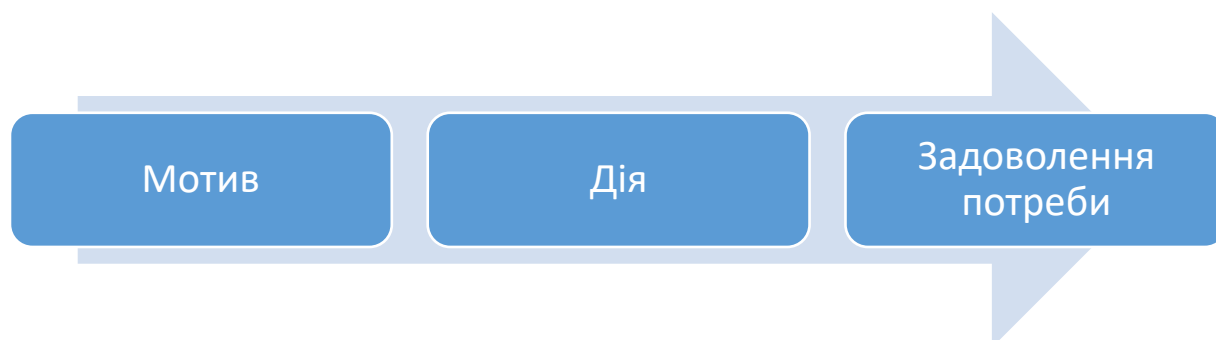


Рис.1. Спрощена модель мотивації

Отже, важливу роль у визначенні мотивації відіграє стимул, що передуює дії. Система стимулювання персоналу повинна відповідати таким вимогам: потреби та інтереси кожного працівника робочого колективу; створення стимулів та мотиваційних основ внутрішньої та зовнішньої діяльності; вплив на мотивацію працівників [5].

Мотивація базується на внутрішніх і зовнішніх силах, які спонукають працівників до роботи, впливають на їхню поведінку та формують їх і досягнення цілей компанії. Мотивація співробітників – це дуже складна частина організації праці. Роботодавцям є необхідним враховувати, що, оскільки трудова діяльність працівників базується на їх потребах та інтересах, то для формування довготривалої мотивації праці необхідно організувати умови для того, щоб

працівник розглядав свою працю як джерело справедливої винагороди, основу професійної діяльності, зростання відповідно до його здібностей та досягнень в роботі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богиня Д. П., Семикіна М. В. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. Кіровоград: Поліграф-Терція, 2018.
2. Грішнова О. А. Інвестування в людський капітал у системі чинників забезпечення гідної праці: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. А. Грішнкової; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ: КНЕУ, 2015. 222 с.
3. Дороніна М. С. Соціально-економічний механізм мотивації трудової поведінки. Економіка розвитку. 2018. № 2. С. 20 – 22.
4. Овчаренко Т.С., Руденко Є.О. Підходи до оцінювання ефективності інвестицій у розвиток персоналу ПРАТ "Філіп Морріс Україна" Журнал Молодий вчений. 2016. №12.1(40). С. 904-908.
5. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: монографія / [Бабенко А. Г. та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Г. Бабенка; Ун-т мит. справи та фінансів. – Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. – 327 с.

РОЗДІЛ 3.

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

*Bilyi Vladyslav,
a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Shevchenko Viktoriia
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

MOTIVATIONAL SYSTEM IN ORGANIZATIONS: ROLE AND ENHANCEMENT FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT

The assessment and improvement of the motivational system are critical stages in ensuring the efficiency and alignment with the needs of the organization and its employees. This process aims to increase productivity, reduce employee turnover, and enhance overall job satisfaction. An effective motivational system encourages employees to achieve high performance and positively impacts the overall success of the organization. The aim of this article is study motivational system and its role in innovative development of the organisation on the examples of Ukrainian organisations and find steps to ensure efficiency and alignment with the organization's and its employees' needs.

The role of motivation in organizations is of utmost importance. Motivated employees are more engaged, invest more effort, and contribute to achieving the company's goals. An effective motivational system can enhance work efficiency, reduce employee turnover, improve the quality of production, and ensure higher job satisfaction. In the context of innovative development, motivated employees are willing to take more risks and see opportunities for creating new innovations and improving production.

Various theoretical approaches to employee motivation, such as McGregor's Theory X and Theory Y, Maslow's Hierarchy of Needs, Vroom and Locke's Expectancy Theory, provide different perspectives on the factors influencing employee motivation within organizations. Evaluating these theories is a crucial step in developing and implementing an effective motivational system. Considering the diversity of these approaches, organizations have the opportunity to adapt their motivation strategies according to the specifics of their activities and the needs of their employees. Such an approach will help create more competitive and innovation-oriented organizations in Ukraine.

Components of the motivational system encompass various elements and factors influencing employee motivation within an organization. The key components of the

motivational system include goals and tasks, reward systems, development and opportunities, assessment and feedback, leadership and management, organizational culture, work environment and conditions, and individual factors.

It's important to note that each organization can have its unique motivational system that takes into account its specificities and goals. For example, a technology company may emphasize creating innovative opportunities for employees, while a social service organization may prioritize internal recognition and community.

All these components of the motivational system should be interconnected and aimed at achieving the organization's strategic goals and satisfying the needs of employees, creating a responsible and open atmosphere where motivation becomes the driving force for success for both employees and the organization.

The assessment and improvement of the motivational system are crucial steps to ensure efficiency and alignment with the organization's and its employees' needs. This process involves the analysis and enhancement of the employee motivation system to improve their productivity and job satisfaction. The main steps in this process include:

- **Data collection and analysis:** The first stage involves gathering data about the current state of the motivational system. This may include conducting employee surveys, analyzing internal organizational data, researching labor market trends, and reviewing literature in the field.
- **Identification of weaknesses:** After collecting information, an analysis is conducted to identify weaknesses in the current motivational system. These weaknesses could be related to reward structures, limitations on professional growth opportunities, insufficient recognition, and more.
- **Setting specific goals:** Once problems are identified, specific goals are formulated to be achieved through the enhancement of the motivational system. This could include increasing employee satisfaction, boosting their productivity, or reducing turnover.
- **Development of an action plan:** A detailed plan is created, outlining specific actions, responsibilities for their implementation, and timelines.
- **Utilization of technology:** Modern technologies such as artificial intelligence and data analysis help in creating more efficient motivation systems.
- **Personalized motivation:** Instead of using general approaches to motivation, organizations use data and analytics to create individualized motivation programs for each employee.
- **Implementation of changes:** Necessary changes are made to the motivation system in accordance with the action plan. This may include raising salary levels, launching new employee development programs, implementing performance evaluation systems, and creating new opportunities for employees.
- **Monitoring and evaluation of results:** After implementing changes, continuous monitoring and assessment of their effectiveness take place. Key

performance indicators are used to determine whether the set goals have been achieved.

The assessment and enhancement of the motivational system in modern Ukrainian organizations have become a key factor for achieving significant success. Conditions in the labor market are constantly evolving, and the competition for talented employees is increasing. Therefore, improving the motivational system is essential to attract and retain the best talents, increase their productivity, and stimulate innovative initiatives.

Studying Ukrainian companies, we can see how an effective motivational system contributes to achieving high results. One such example is "Rozetka," one of the largest e-commerce retailers in Ukraine. The company invests significant efforts in creating a favorable working environment, provides opportunities for professional growth and development, and launches motivation programs, including bonuses and rewards for high-performing employees. This fosters high employee productivity and the company's significant success in the market.

Thus, employees' engagement, productivity, and creativity are key factors for the success of any organization, and the correct motivational system helps achieve these goals in Ukraine and around the world.

REFERENCES

1. Bala V.V. Protses motyvatsii personalu pidpriemstva ta yoho skladovi / V.V. Bala, A.H. Matsak // Tekhnolohycheskyi audyt y rezervu proyzvodstva. 2016. № 3(3). S. 46–50
2. Darchenko, N. D. Motyvatsiia personala: uchebnoe posobyie / N. D. Darchenko, T. P. Hytys. Kramatorsk: DHMA, 2013. – 139 S.
3. Kolot A.M. Motyvatsiia personalu: pidruch. /A.M. Kolot. K.: KNEU, 2017. 337 s.
4. Korolova K. Vzaiemozviazok motyvatsii i rivnia profesiinykh dosiahnen / K. Korolova // Personal. 2008. №2. S.50 – 55.
5. Motyvatsiia pratsi personalu suchasnykh orhanizatsii (orhanizatsiino-upravlinskyi aspekt): [monohrafiia] / P.Z. Kapustianskyi. K.: IPK DSZU, 2017. 155 S.
6. Piznyk V.V. Suchasni tendentsii motyvatsii ppatsi uppavlynskoho pepsonalu / Piznyk V.V. // Ekonomichnyi visnyk univepsytetu, 15/1 2010. No 15/1. S. 58 – 62.

Borodenko Tetiana,
Ph.D., Associate Professor of the Victor Fedosov
Department of Finance
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND DATA ANALYSIS IN FINANCIAL MANAGEMENT: SKILLS OF THE FUTURE

Modern technologies and digital transformations are changing the way businesses operate in all industries, including finance. Artificial intelligence and data analytics have become essential tools for enhancing efficiency and making informed management decisions in the field of finance. AI helps automate tasks such as credit assessment and asset management, reducing risks associated with human errors [1, p.28]. It can also be used to identify patterns and adapt to the behavior of other market participants, achieving results without human intervention. Machine learning and data analytics assist finance professionals in developing models to forecast market risks and opportunities, enabling them to respond promptly to changes in the economic environment. AI aids investment institutions in identifying the most profitable investments and mitigating financial risks through the analysis of large volumes of data. However, there are also risks associated with the use of artificial intelligence, such as the lack of adequate management models and clear accountability frameworks.

The use of artificial intelligence in business process management systems can significantly enhance enterprise productivity. Specifically, AI implementation can lead to increased productivity through the automation of routine tasks and rapid analysis of large data volumes. As a result, employees can focus on strategic tasks and important decisions. Furthermore, the application of artificial intelligence can lead to cost reduction for companies [2]. The automation of business processes and resource planning optimization allows for a reduction in labor costs, shorter task execution times, and a decrease in the likelihood of errors. Additionally, the use of artificial intelligence contributes to improved quality in management decisions within business processes. Artificial intelligence can analyze multifactorial data and considering complex dependencies, enabling objective and optimal decision-making.

From the perspective of future financial managers, several important aspects should be considered, including:

1. **Financial Analysis Skills:** Financial managers should be proficient in comparing financial plans with actual financial data to make informed decisions. Data analytics enables financial analysts to collect, process, and analyze large volumes of data to assess the current financial situation of a company.

2. **Understanding of AI and Machine Learning:** As AI becomes increasingly prevalent in financial management, it is essential for financial managers to understand how it works and how it can be used to improve financial decision-making.

3. Environmental Awareness: Environmental sustainability is becoming more critical in the business world, and financial managers should be knowledgeable about energy efficiency, renewable energy sources, waste reduction, and the transition to a circular economy.

4. Critical Thinking and Problem-Solving Skills: Financial managers must be capable of analyzing different perspectives and using logic and argumentation to solve problems. Data analytics can help identify complex trends and dependencies in financial data, allowing management to respond to changes in market conditions.

5. Emotional Intelligence: Financial managers should be able to understand their own emotions and the emotions of others and effectively manage them to build strong relationships and communicate efficiently.

One example of using AI and data analytics in financial management is the use of machine learning to predict a company's future results. For instance, Amazon uses machine learning to forecast sales and inventory levels, which helps the company reduce costs and improve efficiency. Another example is the use of data analytics to detect fraud. PayPal, for instance, uses data analytics to identify suspicious transactions and prevent fraud. One of the largest banks in Ukraine, "Oschadbank," has implemented a data analytics system that helps detect fraud and minimize credit risks. This system analyzes large volumes of data to identify abnormal patterns and potential risks in customers' financial transactions. AT "Ukreximbank" uses artificial intelligence to optimize the credit analysis process, enabling the bank to assess the creditworthiness of customers and make lending decisions more effectively.

Artificial intelligence and data analytics are becoming increasingly important in financial management. In recent years, the financial services industry has undergone significant changes due to technological advancements. Artificial intelligence and data analytics have become indispensable tools for financial managers seeking a competitive advantage. As we move further into the 21st century, developing skills in these areas will be crucial for achieving success in financial management roles.

AI is changing the way financial data is analyzed. Machine learning algorithms can detect patterns and ideas that humans may overlook, allowing for more accurate forecasting, risk assessment, and investment decisions. For instance, artificial intelligence can analyze large sets of financial data to detect fraudulent transactions or predict market movements. Financial managers must understand how these technologies work to effectively utilize them.

Data analysis skills are also becoming crucial. The ability to collect, process, analyze, and interpret complex data is invaluable in finance. Tools such as data visualization, predictive modeling, and statistical analysis enable financial managers to optimize operations, reduce costs, identify profit opportunities, and mitigate risks. Proficiency in data analytics facilitates financial planning and fact-based strategy development.

Financial managers who harness artificial intelligence and data analytics bring significant value to their organizations by making data-driven strategic decisions.

Acquiring these forward-looking skills is key to thriving in the rapidly evolving world of finance.

Artificial intelligence and data analytics are transforming financial management, providing businesses with new opportunities for success in a competitive market. Professionals in this field must continually develop their skills and learn new technologies to be prepared for the challenges of the future. Proficiency in artificial intelligence and data analytics is essential for those who aspire to excel in the world of finance in the digital era.

REFERENCES

1. Hu Z., Liu W., Bian J., Liu X., Liu T. (2018). Listening to chaotic whispers: A deep learning framework for news-oriented stock trend prediction. DOI:10.18653/v1/D19-5105
2. Association I. R. M. (2020). Cognitive Analytics: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. *IGI Global*, 196 с.
3. Xing, F.Z.; Cambria, E.; Welsch, R.E. (2018). Natural language based financial forecasting: A survey. DOI:10.1007/s10462-017-9588-9
4. Голей, Ю.М., Дрік, І.А. (2023). Analysis of Artificial Intelligence Utilization in Business Process Management Systems: Advantages and Disadvantages. *Information Technology, Process Management, and Innovative Projects*. URI: <https://fti.dp.ua/conf/2023/05247-0555/>

Dvornyk Krystyna,
*student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI “Karazin Banking Institute”
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Scientific adviser: Denchyk Iryna
*senior teacher of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI “Karazin Banking Institute”
V.N. Karazin Kharkiv National University*

USING SOCIAL NETWORKS AS THE BASIS FOR SUCCESSFUL BUSINESS MARKETING

The relevance of this topic is attributed to the rapid progress of technologies and the increasing importance of what's known as an online presence for enterprises. Utilizing digital marketing channels enables businesses to interact effectively with their audience and achieve high performance indicators. A well-designed and properly implemented digital marketing strategy allows you to attract and retain more customers, increase competitiveness, and promote sustainable business development.

Digital marketing channels refer to physical or technical spaces specifically designed for establishing communication between parties and exchanging information. One of the primary functions of these channels is organizing communication and transmitting necessary information.

It is important that many modern scholars recognize digital marketing channels as an effective method for achieving business success. For instance, P. Kotler asserts that, "Marketing is not the art of finding clever ways to manage what you produce. It is the art of creating real value for customers." [1]

Corporations traditionally focused on marketing through mass media such as print or television. While these methods still exist today, the advent of the Internet has brought about changes in companies' audience attraction strategies. This is where digital marketing comes into play, involving the use of social media, search engines, websites, and apps—anything that combines marketing with customer feedback or interactions between a company and its customers.

The history of digital marketing channels reflects a significant stage in the development of marketing and communication with the audience in the age of digital technologies. The use of digital marketing channels began with the emergence of computers and the Internet, with the first attempts taking place in the 1990s. One of the first elements of Internet marketing was emails and banner ads. In the latter half of the 1990s, the first online stores appeared, marking the onset of the electronic commerce era. Digital channels became the primary tool for selling goods and services. The first

social networks, such as Friendster and MySpace, emerged in the early 2000s. Later, platforms like Facebook, Twitter, Instagram, and others became key marketing platforms for communicating with audiences.

This is noteworthy because these platforms have become incredibly important for communicating with customers, building a brand, and achieving business goals in the 21st century. Professional competence in social media includes the ability to use social media effectively and confidently to achieve specific marketing, communication, or professional goals.

Facebook, created in 2004, currently stands as the largest social network globally. It allows companies to create brand pages, publish content, communicate with customers, and influence their purchasing decisions. Twitter (as of October 2023 - "X"), founded in 2006, became a platform for short messages (tweets), serving as a great tool for posting ads, news, promotions, and quick communication with the audience. Founded in 2010, Instagram specializes in visual content, including photos and videos. For businesses, it's an ideal platform for creating an attractive brand image and attracting an audience. Without a doubt, it can be said that these three social networks laid the foundation for successful internet commerce.

The primary goals of a marketing strategy on social networks are to establish social trust and increase brand recognition. Promotional messages and posts are two typical examples of social media marketing activities. When diving into social media marketing, you can use this tool to generate leads and as a direct marketing or sales tool.[2]

What's most interesting is that sometimes you don't even realize you're already engaged in a digital marketing channel. Shama Hyder, CEO of Zen Media, states, "The best marketing doesn't look like marketing."

One example of successful use of social media as a digital marketing channel is the primary strategy employed by the brand "LuLaRoe" on its Instagram page. LuLaRoe is a US-based multi-level marketing company that sells women's clothing, founded in 2012 by DeAnn Brady and her husband Mark Stidham, and currently based in Corona, California. Using specific hashtags associated with their brand, they create the impression of an endless stream of content that illustrates their approaches. In nearly every one of their photos, they feature a representative of the network or a customer wearing the products of the brand. By showing where the products can be purchased, they make the shopping process more authentic. Additionally, the brand's positive attitude, including the variety of smiling models, creates a distinct contrast with more austere fashion brands. It's also important to establish an appropriate tone in the visual style, reflecting the image of your brand.

A professional specialist must be able to analyze and understand the target audience of a specific business structure and evaluate the effectiveness of the chosen strategy. Truly understanding your social media audience involves analyzing their needs, interests, demographics, and behaviors. This allows you to better tailor marketing and communication strategies aimed at this audience. Be knowledgeable

about and adhere to the legal and ethical standards of using social networks for professional purposes. Ethical aspects include respect for users, openness, transparency, and responsibility in the use of social networks. Create high-quality and attractive content that reflects all of the above.

Consequently, an active presence on social media contributes positively to a brand's reputation. The feedback and recommendations of consumers found on social media are crucial to the perception of a brand and its products. Social media motivates companies to be creative and innovative in creating content that captures the audience's attention and makes the brand appealing to consumers.

REFERENCES

1. Kotler, P. (2021). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. Prentice Hall.
2. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley.

Fokina Y. Y.,
*a student, Bachelor's degree Educational and
Research Institute "Karazin Banking Institute"*
V. N. Karazin Kharkiv National University;
Cherniavska I.S.,
*senior lecturer, Department of Management, Business and
Professional Communications*
Educational and Research Institute "Karazin Banking Institute"

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF IMPLEMENTING CHATBOTS FOR CUSTOMER SERVICE

The main task of business in modern conditions is to set up the fastest and highest quality service to its customers. What do clients want when they apply for certain services? Of course, they want fast and quality service. In today's world of technology, chatbots are becoming increasingly popular for customer service. But they have their advantages and disadvantages that should be taken into account.

When contacting a company, customers want to get a useful answer to their question. There are time limits on this. No one is ready to wait around the clock, and not all questions remain relevant over time.

Research shows that most customers want answers to questions sent by mail within an hour. Requests via Facebook, Telegram, WhatsApp, TikTok or Instagram should be processed faster. These communication channels are perceived by people as more efficient. However, when managers try to process an endless stream of messages from different customers on social networks and instant messengers, it is the efficiency that suffers. This is where chatbots come to the rescue.

Customer service chatbots are applications that use artificial intelligence (AI) to interact with customers in an automated manner via chat or messengers. Key features and tasks they perform include answering questions, processing orders, support requests, communicating and sending messages, conducting surveys and collecting feedback. The implementation of chatbots helps to improve the quality of customer service, reduce waiting time and provide 24/7 access for users.

Let's outline the main advantages of implementing chatbots:

1. Chatbots are available 24/7, making them convenient for customers at different times of the day.
2. They promptly respond to customer requests and address their problems, which contributes to a higher speed of service.
3. Implementing chatbots can reduce human labor costs.
4. They collect data about customer interactions, which allows companies to analyze and improve service.

The implementation of chatbots can facilitate the work of many areas of service. Here are some examples:

1. Commercial Banks: to answer balance questions, transactions and send transaction notifications.
2. Online Stores: to provide recommendations, respond to product inquiries, and resolve order issues.
3. Airlines: to provide information about flights, schedules, departures and arrivals.
4. Tech Support: to solve problems and provide advice on software and hardware.
5. Hotels and travel agencies: to provide information about hotel reservations, answers to travel questions, and even offers and tips.
6. Medical facilities: to provide information about medications, medication schedules, and medication reminders.
7. Public safety area: to provide information about emergency situations, weather and events in the city.
8. Insurance Companies: to provide information about insurance policies and process insurance claims.

These examples show the variety of applications of chatbots to improve customer service in various business sectors. Many of the world's leading companies are already successfully using chatbots to communicate with customers. Among them we can highlight some:

1. Amazon: to provide order information, shipping, and answers to general questions.
2. Uber: to help users book rides and track driver status.
3. Sephora: to provide cosmetic recommendations and answer customer questions.
4. H&M: to find trendy looks and clothing recommendations.
5. PrivatBank: to provide information about the balance, transactions and money transfers.
6. Domino's Pizza: to take orders and track pizza delivery status.
7. KLM Royal Dutch Airlines: to provide flight information, reservations and customer service.
8. Microsoft: a chatbot called "Zo" is designed to entertain and communicate with users.
9. Spotify: for music recommendations and user support.

These examples demonstrate a wide range of applications of chatbots in various business sectors to improve customer service and provide a variety of services.

Despite the large number of positive points in the implementation of chatbots, companies may also face certain problems. The main disadvantages can be identified:

1. Lack of Empathy: chatbots are not able to express empathy or understanding, which can cause dissatisfaction among some customers.

2. Limited functionality: they may not be able to handle complex or atypical customer requests that require human intervention.

3. Higher development costs: creating and maintaining a chatbot can require significant development and setup costs.

4. Error risk: even the best chatbots can make mistakes in interpreting customer requests.

Customer service chatbots have become an important part of many companies' business strategies because they help improve customer service, reduce costs, and increase customer satisfaction. In conclusion, the implementation of chatbots has its advantages and disadvantages. They can improve accessibility and speed of service, but cannot always replace the human factor, especially in situations where empathy and complex decisions are required. Therefore, the decision to use chatbots should be considered and focused on the specific needs of the company and its customers.

REFERENCE

1. Marco Iansiti, Karim Lakhani Competition in the age of artificial intelligence 2020. — 15 травня (т. 132). – С. 390-397.
2. Chris Skinner Man is digital. - Lviv: Nova Doba, 2018, p. 22 - 30.
3. Digital transformation of the economy and cyber security issues: Department of the NPU named after M. P. Drahomanova, 2019. - Vol. 8, issue 8: Psychological theory and technology teaching. - P. 116 - 126.

Haponenko O.E.,
PhD in Economics, Associated Professor
Business, Trade and Logistic Department;
Kyzliuk O.A.,
PhD Student
Business, Trade and Logistic Department
National Technical University «Kharkiv Politechnic Institute»

THE ROLE OF TRADE IN FORMATION OF CONSUMER MARKET

In modern conditions of economic development, trade is one of the most developed forms of management and forms the structure of the consumer market of the population.

The indicators illustrated in Table 1 demonstrate that the volume of retail turnover in general and turnover of food stuffs and non-food during 2018–2021 almost always exceeded the indicator for the previous period. 2020, the year of the pandemic, was marked by a decrease in the growth rate of the total retail turnover by 3.8% compared to 2019. At the same time, only the retail turnover of non-food stuffs decreased (by 10%), while the turnover of food products increased by almost 4%.

Table 1

Volume indices of retail turnover of retail enterprises, by goods groups, percentage of the previous year; in comparable price [1]

Name of the product group	2018	2019	2020	2021
All goods	105,8	111,4	107,2	110,9
Food stuffs	111,2	105,8	109,6	105,7
Meat	112,8	89,8	115,0	101,2
Meat products	107,6	126,1	107,5	105,4
Fish, crustaceans and mollusks (including fish products)	126,5	110,8	118,1	111,7
Milk products	108,8	102,5	109,6	102,8
Eggs	101,1	117,9	117,8	87,2
Oils and fats	111,4	106,8	114,7	100,0
Bakery products and flour confectionery	108,7	109,4	100,3	109,2
Fresh fruits and vegetables	118,1	102,4	119,0	111,6
Non-foods	102,1	115,6	105,4	115,0

The dynamics of trade turnover was largely positively influenced by various factors, such as an increase in the number of stores well equipped with modern refrigeration and technological equipment; introduction of new forms of trade; advertising and promotional activities, etc. They also contribute to the reduction of selling costs, increasing the financial possibilities for further development of the industry [2].

Of course, after starting of war actions on the territory of Ukraine in 2022, there was a drop in the total volume of trade turnover [1], including due to the occupation of new territories. Among the main problems after a full-scale invasion, the authors highlighted [3]: problems with logistics, difficulties in supplying goods, reduced demand, limited financial resources, and damage caused by the war. At the same time, the structure of demand changed during the war [3]: the sales volumes of food stuffs and baby products in March–April were almost 2.5 times higher than in the same period last year. As for the category of non-food products, in particular, the demand for construction, repair, and decoration of the home decreased by 50–65%.

However, the activities of retail trade enterprises proved their maximum ability to meet the needs of the population in basic necessities even in difficult conditions.

REFERENCES

1. Індеси фізичного обсягу товарної структури роздрібного товарообороту підприємств роздрібної торгівлі. Електронний ресурс. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/ifotst/ifotst2017_u.htm
2. *Verhoglyadova I.* Role and importance of trade in development of national economy of Ukraine / *N. Verhoglyadova, R.Shostak* //Ефективна економіка. ресурс. – Режим доступу: – 2012. – № 7 <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1272>
3. Пашкуда Т. Напрями розвитку торгівлі в Україні в умовах воєнного стану Т. Пашкуда, А. Афенді //Економіка та суспільство. – 2022. – №43. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1759>
4. Від консерв до електроскутерів: як змінювався споживчий попит українців під час війни. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/vid-konserv-do-elektroskuteriv/>

Iziumtseva Nataliia,
*PhD in Economic Sciences, Associate Professor
Of the Department of Management, Business
and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Kardash Mariia,
*1st year student (master's degree)
Of the Department of Management, Business
and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

STUDY OF AREAS FOR IMPROVING MANAGEMENT IN BANKING INSTITUTIONS: SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS

In the period of economic reforms, there has been a significant inflow of labor into the financial and credit sector, with banking institutions playing a major role. A study of the existing management practices in this sector of the economy shows that most domestic banks have focused on such areas as financial management and security, but such an effective method of increasing the productivity of bank employees as the study of the social and psychological climate in the team is hardly used. Thus, in the banking sector, attention to people is no less valuable than the bank's capital, which has a monetary value in the balance sheet and therefore requires the study of the social and psychological aspects of management as the most important factor affecting the productive activity of bank employees.

The purpose is to study the most influential social and psychological factors of bank employees' work and to find ways to improve bank personnel management based on the systematization of the results of a survey conducted in banking institutions in the Kharkiv region [1].

As the most effective and affordable method of sociological research, we used a survey, which is completely objective, although it requires significant time to obtain results. The survey allows us to study the social environment, social ties, consider the team as an integral system, investigate the causes of problems and their consequences, and identify areas for improving the management system. Questionnaires have a significant advantage over other research methods, as they do not involve direct influence of the researcher on the respondent, and increase the objectivity, quality, and reliability of the results [2].

The information base of the study included banks in the Kharkiv region - UkrSibbank, official reports of Alfa-Bank JSC, SEB Bank, State Savings Bank of Ukraine JSC, Raiffeisen Bank Aval JSC, and others.

The overwhelming majority of respondents have maintained a psychological state of readiness for high workload and responsibility due to the development of adaptive abilities - 91% of respondents feel able to work and ready to fulfill their obligations in accordance with their powers. However, according to the survey, 48% have manifestations of increased fatigue and nervous tension.

Given the same material incentives, bank employees would primarily prefer a job where there is an opportunity to make a career (33%), a job that allows for professional development and self-development (24%), and interesting and creative work (23%). Equally important for respondents are such factors as working in a prestigious institution (13%), work that does not cause physical fatigue and with proper working conditions, work where the team has good relations, where management treats staff well, work that provides social benefits, benefits to people, and is close to their place of residence (7% respectively).

Among the work values, good earnings (70%) remain the first among bank employees, as well as for the majority of the employed population in Ukraine, followed by self-development, knowledge, training, and quiet work (42% of respondents each). Equally important work values for employees of the institution are excellence in work, freedom and absence of pressure, and health (36% each), creativity (27%), spiritual enrichment (18%), participation in management (17%), and active social contacts (12%).

According to the respondents, the following factors contributed to the success of the banking institution's teamwork: shared values (62%), mutual trust (39%), additional skills (36%), as well as goals (20%) and rewards (5%).

According to the survey results, heads of departments of banking institutions are characterized by high discipline and quality of work, and employees generally treat their managers with respect. In order to maintain a stable social and psychological climate in the team, management should organize corporate events. They help not only to build relationships between employees, but also inspire confidence in each member of the organization in their participation, involvement in the goals and mission of the banking institution.

According to the respondents, the most common corporate events are birthday celebrations at work (84%), bank birthdays (65%), seminars and trainings (58%), rewarding the best employees (46%), corporate events and parties (29%), and conferences (21%). The main suggestions of bank employees for improving social and psychological management methods are material incentives (salary increases, bonuses) and establishing relationships in the team (social justice in the department, opportunities to advance in the career ladder, respect for employees by management, friendly relations between employees, etc.).

Management with the use of social and psychological aspects can create prerequisites for changing the quality of work, increasing production efficiency, increasing profits and significantly improving the organization's performance [3].

Thus, the conducted study of the most influential socio-psychological factors in the work of bank employees made it possible to identify areas for improving management in a bank. In our opinion, such directions may be:

- consideration and satisfaction of subordinates' needs for recognition of their professional activities by managers;
- developing individual approaches to subordinates among managers, taking into account the social and psychological characteristics of the bank's employees;
- conducting additional activities for internal enrichment of management work (motivation for joint activities and search for optimal interaction, a sense of involvement in a common cause, etc.)
- creating conditions for raising the level of professionalism, healthy competition, and professional growth;
- increasing salaries to a level not less than that of commercial organizations.

Thus, the realization of these intentions is necessary for the formation of an effective composition of bank employees who must be competitive and highly qualified in the modern labor market. This area requires further research in order to fully describe the socio-psychological factors of banking employees in Ukraine.

REFERENCES

1. Cyghanova N. (2017) Systema motyvatsiji bankivskogho personalu: problemy ocynjuvannja ta vdoskonalennja [Banking personnel motivation system: problems of evaluation and improvemen]. *Bankivsjka sprava*. Vol. 3, 61-63 [in Ukrainian].
2. Savchenko B., Bokovykova Y. (2007). Doslidzhennia upravlinnia personalom metodu anketuvannja. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia. [Research of personnel management by questionnaire method. Actual problems of public administration]. *Zbirnyk naukovykh prats Odeskoho rehionalnoho instytutu derzhavnoho upravlinnia*. [Collection of scientific papers of the Odesa Regional Institute of Public Administration]. 186-193 [in Ukrainian].
3. Voitenko L. (2010). Sotsialno-psykholohichni aspekty upravlinnia personalom v umovakh ekonomichnoii kryzy. [Social and psychological aspects of personnel management in the conditions of economic crisis. Development Management]. *Upravlinnia rozvytkom*. Vol.13 (89), 105-106 [in Ukrainian].

Lagiiev Rustam,
*a higher education student,
second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Shevchenko Viktoriia,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

IMPACT OF BUSINESS GLOBALIZATION ON MARKETING STRATEGIES AND CONSUMER BEHAVIOR

The modern world is a result of profound transformations driven by globalization processes. Globalization unites all spheres of life, changing the way business, marketing, and consumer behavior are perceived. Hence, the topic is relevant because globalization defines the contemporary business landscape, altering the ways modern enterprises expand into international markets, interact with diverse cultures, and shape consumer behavior amidst unprecedented access to information and global competition [5].

The aim of the study is to investigate the impact of business globalization on marketing strategies and consumer behavior, considering the challenges of our time. Achieving the specified goal necessitates the fulfillment of the following tasks: 1) defining the concept of "business globalization"; 2) highlighting the advantages and disadvantages of the influence of business globalization on marketing strategies and consumer behavior; 3) revealing the impact of business globalization on marketing strategies and consumer behavior. The object of the study is marketing strategies used by modern enterprises in the global market. The subject of the study is the theoretical and practical foundations of using marketing strategies in the context of globalization.

The author of the article "Global Competition as a Decisive Factor for Intensifying Innovative Activities of the Enterprise" Bondar V. considers business globalization as a process in which enterprises expand their activities and streamline business processes beyond national borders, engaging in global exchange of goods, services, information, and capital. Business globalization involves the participation of enterprises in international markets, collaboration with foreign partners, and adaptation of business strategies to the global environment [1, p. 35].

Researchers Koleshnia, Y. and Savicheva, T. in their works view business globalization as the process of integrating enterprises into the global economic space where they expand their activities through international markets, implement global

strategies, and interact with various cultural and economic environments to gain competitive advantages and maximize profits [3].

Table 1 presents summarized information regarding the advantages and disadvantages of the influence of business globalization on marketing strategies and consumer behavior.

Table 1

Advantages and disadvantages of globalization impact on business for marketing strategies and consumer behavior

№	Advantages:	Disadvantages:
1	Market Expansion: Globalization enables businesses to access new markets and a larger customer base, promoting market expansion and stimulating demand for products and services.	Cultural Risks: Businesses face challenges in adapting to different cultures and values in each country. Incorrect reactions to these differences can lead to negative brand perception and loss of market position.
2	Resource Accessibility: Globalization allows businesses to procure raw materials, components, and services from around the world, potentially reducing production costs and enhancing product quality.	Political and Economic Risks: Global events such as political crises, tariff wars, or economic downturns in one country can impact a company's operations in other markets.
3	More Innovation Opportunities: Closer interaction between different cultures and industries due to globalization facilitates the exchange of ideas and best practices, fostering innovation and the creation of unique products and services.	Currency Fluctuation Risks: Changes in currency exchange rates can affect a company's expenses and profits, especially for those conducting business in different countries.
4	Global Branding Possibility: Globalization provides businesses with the opportunity to create global brands and identity that can be recognized worldwide. This can make a business more competitive in markets across different countries.	Environmental Issues: Globalization can increase the environmental impact of production and transportation on a global scale, posing challenges in the fields of sustainable development and ecology.
5	Variety of Products and Services: Consumers gain access to a wider range of products and services from different parts of the world, catering to diverse needs and preferences.	Social Responsibility: Globalization places cultural and ethical responsibilities on businesses. They must consider social responsibility and ethical standards in different countries.
6	Cultural Diversity Enhancement: Globalization can promote interaction between various cultures and contribute to the development of a more open and understanding society.	Dependency on Global Supply Chains: Companies can become dependent on global supply chains, making them vulnerable to risks associated with supply disruptions or crises.

Therefore, understanding these disadvantages and effectively managing them is an essential part of the marketing strategy for businesses in globalization.

Thus, globalization significantly impacts marketing strategies, as enterprises aim to adapt their approaches to different cultures, languages, and markets. Modern businesses must consider consumers' cultural peculiarities, local practices, and religious beliefs. Global marketing strategies involve studying specific markets, developing advertising campaigns and products that accommodate diverse consumer preferences, and aiming to build global brands recognized worldwide.

Thus, business globalization has both advantages and disadvantages for marketing strategies and consumer behavior. On the one hand, it provides opportunities for market expansion, access to resources, innovations, and global branding. On the other hand, it poses challenges in the form of cultural, political, economic, and environmental risks, competition, and dependency on global supply chains. Effective globalization requires careful planning, a strategic approach to adapting to different markets, and maintaining social and environmental responsibility. Otherwise, problems with reputation, risk resilience, and competitiveness in the global market may arise.

RESOURCES

1. Bondar, V. Global Competition as a Decisive Factor for Intensifying Innovative Activities of the Enterprise. *Economics Today: Planning, Management, and Analysis*, 2021, pp. 34-37.
2. Kobets, D. The Impact of Digitalization on B2C Market Marketing Strategies. *Economics and Society*, 2023 (47).
3. Koleshnia, Y., Savicheva, T. Company's Marketing Strategy in the Process of Internationalization. *Economics and Society*, 2021 (29).
4. Pronko, L. M., Tokar, K. S. Marketing Strategy in Forming the Competitiveness of the Enterprise. *Effective Economics*, No. 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.
5. Radzikhovska, Y. M. Features of International Marketing in the Conditions of Virtual Mobility. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, 2023(7)

Naumik-Gladka Kateryna G.,
Doctor of Economic Sciences, Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine
Honoured affiliated scientific fellow of Fil. Dr. Jan-U. Sandal Institute, Norway;
Kotova Alina A.
a student of the Faculty of Economics and Law
of group 8.05.232.020.23.1
Simon Kuznets Kharkov National University of Economics, Ukraine

FEATURES OF DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION SOCIAL PROJECTS DURING MARTIAL LAW IN UKRAINE

The development and implementation of social projects during martial law in Ukraine require a special approach and take into account various factors. The war has caused and continues to cause irreparable damage to the social security of Ukraine. Martial law is accompanied by increased risk for the population, restrictions in freedom of action and resource restrictions, which makes the tasks of social projects even more difficult.

In such circumstances, the state must make a difficult decision to revise existing social protection programs regarding their feasibility and the ability to implement, develop and implement new social projects.

If we consider the definition itself, then the social project is a social innovation designed by the initiator of the project, the purpose of which is the creation, modernization or maintenance in a changing environment of material or spiritual value, which has spatial-temporal and resource boundaries and whose influence on people is recognized as a positive social value [2]. Social projects are also closely related to the circular economy, as both concepts aim to create more sustainable and efficient ways of using resources and improving the quality of life.

In general, to prepare a social project, it is necessary to focus on the main goal; focus on achieving a certain result, taking into account the main issues; take into account the possibility of failure of the experiment; implement original ideas during project development. It is also necessary not to forget about the peculiarities of the development of the state at a particular stage, to analyze and take into account its own historical experience [1].

The social project is based on algorithmization of actions, clear structuring of information and forecasting of results. On the basis of scientific developments, the stages of developing a social project can be distinguished, which is a special algorithm of actions (Table 1).

Table 1

Stages of the social project (summarized on the basis of literary sources [1-4])

Stages	Content
1. Initiation of a social project	Determination of the need to implement innovative changes; substantiation of the relevance of the social project with the allocation of the problem field; definition of contradictions that will be resolved during the implementation of the social project.
2. Planning a social project	Formulation of the goals and objectives of the social project.
3. SWOT analysis	Determination of strengths and weaknesses of the object in achieving the goal; identification and awareness of opportunities and threats that may arise during the implementation of the project, and ways to avoid or minimize them.
4. Justification of the need for the project	Prediction of possible consequences in case of unsuccessful implementation of a social project
5. Principles of social project implementation	Justification of the principles of the implementation of the social project in relation to the formulated goal.
6. Social Technology	Formulation of goals, tasks that are solved during work, determination of performance parameters
7. Social project life cycle	Definition of stages of implementation of the social project, each of which involves the formulation of tasks, time limits, conditions of implementation and results
8. Social project criteria	Development of criteria for the effectiveness of the social project.

It is also important to note that the criteria for evaluating projects are the project's compliance with the priorities of a particular competition; practical orientation of the project results; realism of implementation, availability of a clear implementation plan, certainty of projected results, clear and understandable budget; availability of certain indicators for monitoring and evaluating the effectiveness of project activities; compliance and ability of the project to meet the real needs of the community, to provide innovative solutions to important problems [4].

Social design in Ukraine in our time should be aimed at improving existing social phenomena, solving problems with humanitarian, psychological, medical benefits, supporting internally displaced persons, restoring infrastructure, genocide and ecocide by developing projects and implementing them into reality [3].

The development of social projects during martial law in Ukraine requires a deep understanding of the conditions and needs of affected citizens, flexibility and cooperation with humanitarian partners in order to achieve maximum positive impact in conditions of military conflict. It should take into account such factors as security, humanitarian focus, psychological adaptation and foreign experience.

In turn, the implementation of social projects now also has its own characteristics and challenges due to the extraordinary conditions accompanied by the military conflict. One of the most important aspects is ensuring safety for the project team and residents surrounding the project area. Military activity creates risks associated with

weapons, mines and other dangers. Therefore, social projects can include infrastructure restoration work, such as hospitals, schools, roads, housing and everything else.

Promoting humanitarian assistance is also one of the most important functions of social projects in times of war. War can lead to a humanitarian crisis, and social projects can become a tool for helping those in need. This includes the distribution of food, water, medical supplies, clothing, shelter and other vital resources. And as a result, this can lead to a decrease in resources, and social projects must find ways to provide the necessary financial and material resources. They need to work with international and local humanitarian organizations to provide the necessary support and coordination.

As for psychological support, military actions can lead to psychological stress and trauma for the population and victims of war very often need psychological support and counseling for a normal future existence. Social projects can provide psychological support, counseling and therapy for affected individuals - both military and civilian.

It is also no secret that military activity forces many people to leave their homes and become internally displaced. Social projects can provide support in such situations. They can help to ensure the safety of citizens and protect their rights in a military conflict.

At present, many social projects have already been implemented in Ukraine in order to support victims and improve their living conditions - these are projects to help military hospitals, free training programs for internally displaced persons, infrastructure restoration projects, projects for veterans and many others.

So, in general, social design in war requires a lot of attention to humanitarian issues, security and infrastructure restoration, and it is important to cooperate with humanitarian organizations and international partners to achieve successful results. Currently, social projects are becoming a necessary tool to improve the lives of citizens and support those who suffered from the war. They contribute to the preservation of dignity and the development of sustainable peace in Ukraine.

REFERENCES

1. Nagorna G.O. Use of social design in the process of preparation and implementation of state reforms. Efficiency of public administration: coll. of science pr. 2015. Issue 42. P. 94–99
2. Semez A.A. Socio-pedagogical design: educational and methodological manual. Kirovohrad: RVV KDPU named after V. Vinnichenko, 2012. - 132 p
3. National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of War Draft Plan for the Recovery of Ukraine, July 2022 // <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/audit-of-war-damage.pdf>
4. Romanovska L. I. Peculiarities of social design in social work: coll. of science Ave. 2020. Issue 68. P. 104-108

Naumik-Gladka K.G.,

Doctor of Economic Sciences, Professor

S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

Honoured affiliated scientific fellow of Fil. Dr. Jan-U. Sandal Institute, Norway;

Kovalenko V.I.,

Student of the Department of

Computer Systems and Technologies

S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

COLOR PSYCHOLOGY AND MODERN MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND BUSINESS DURING DIGITAL TRANSFORMATIONS

In today's digital environment, where management, administration and business are being developed by digital transformation, it is important to understand the impact of colour perception on the professional activity. Exploring the international aspect of using colours in the context of management, five key issues have been identified: analysis of the relationship between colours and the emotional state of consumers, cross-cultural differences in colour perception, colour design of interfaces in digital technologies, colour psychology in communications between partners, clients and team, and colour strategy for human resources management.

Starting with the analysis of the relationship between colours and the emotional state of consumers, we should introduce the ecological value theory of colour preferences. This theory states that colour preferences are the result of a person's emotional response to objects associated with colour. People prefer colours that are directly associated with the objects they prefer. It is important to note that each colour has its own emotional reflection. For example, red colour is associated with energy, attention and aggressiveness, blue colour with calmness and trust, green colour with naturalness and environmental friendliness. Colour psychology helps to reflect the corresponding emotions and values of the brand. For example, red and yellow are the traditional colours of McDonald's, while neutral and modern hues indicate technological progress in the Apple logo [1]. A clearly defined colour helps to stand out from the competition and strengthens brand associations.

Cross-cultural differences in colour perception reveal meaningful differences in how different cultures perceive and use different colours. This can affect many different aspects of life, including business, design, advertising and social interactions. Each culture has its own unique colour associations and symbolism. In the West, white can be associated with purity and innocence, while in some Asian cultures it can symbolise death. There are also some stereotypes associated with colours. Red hue is

perceived as a symbol of good luck and happy events in Asian countries, while in the West it is most often associated with danger, sexual or warning signs.

In international business and marketing strategies, it is important to take into account cross-cultural differences in colour perception to successfully engage with different consumer groups. Understanding these differences allows companies to adapt their approach to the use of colours in marketing and branding to achieve maximum impact and acceptance in different cultural environments [2, 3].

Coca-Cola successfully adapts its colours, red and white, to different cultures. In Asian countries, red is considered as a symbol of happiness and luck, which helps to create a positive perception of the drink. Starbucks, on the other hand, takes into account the colour perception traditions of the places where they are located. In countries where green is seen as a symbol of nature and health, the Starbucks logo is more popular.

Adaptation can also be done through marketing campaigns. For example, Nike has used colour psychology approach effectively. They use colours that are associated with the spirituality and traditions of the region in their advertising campaigns for Asian markets. Thus, colour adaptation becomes a strategic tool for brands, allowing them to effectively interact with diverse audiences and create an emotional connection, which is an important element of a successful global marketing strategy.

Colours can be used to highlight important information for customers [3, 4]. For example, you can use red to highlight buttons or links that lead to important pages. Colours can also be used to create a certain style or atmosphere. For example, using light and bright tints can create a sense of lightness and ease, while using dark and deep shadows can create a sense of elegance and seriousness. Companies that value naturalness often based on green hues.

Colour psychology is a powerful tool that can be used to improve communications. The thoughtful use of colour can help to achieve more effective results and create a positive impression of the company.

In the context of human resources, a colour strategy can be used to create a supportive work environment that promotes productivity and employee satisfaction. For example, research has shown that blue can promote concentration and performance, while green can improve mood and creativity.

In a digital transformation where many employees are working remotely, a colour strategy can be particularly useful. It can help create a sense of unity and team spirit, even when employees are not in the same location. Using a common branding and colour palette across all offices and workplaces can help employees feel like they are part of the same team.

Thus, the analysis of the impact of colour psychology on professional competence in management, administration and business in the context of digital transformation identifies key aspects.

The first aspect is that colour strategy can be used to create a beneficial working environment that contributes to increased productivity and employee satisfaction.

The second conclusion is that colour strategy helps to create a sense of unity and team spirit, especially if employees are not in the same location.

The third is that colour strategy is used to create a positive image of the company, to attract attention to products or services. Taking these aspects into account can help companies succeed in the global competitive environment.

REFERENCES

1. Mukharif Shah, Yasir Khan, Haider Ali, Dr.Sajid Rehman Khattak Color Psychology in Marketing. Journal of Business & Tourism, 2020.
2. Kashyap Parikh Colour Symbolism - Emotional Values of Colour. Indian Journal Of Applied Research 3, 2011.
3. Axel Venn Colours for Mind, Body & Soul: the book of colour psychology:· Bilingual: German / English, 2018. – 320 p
4. Naumik Kateryna Economic Psychology / study book. Kharkiv. – Publishing HNEU, 2007. – 276 p.

Safronova Iryna
Lecturer of Special Disciplines,
Bozhynska Olena;
getter of specialty 071 "Accounting and taxation"
Pryluky Technical Professional College

DIGITAL COMPETENCE IN THE PREPARATION OF ECONOMIC PROFESSIONALS

The rapid development of modern society, digital technologies, and innovative educational tools require future professionals to acquire new professional knowledge and skills, revisiting approaches to shaping their professional competence.

The active use of digital technologies in education enhances the efficiency of the educational process at all levels and contributes to the formation of professional competencies in future professionals. Competence formation is closely related to the informatization of education. [2].

In the information society, there is a need for professionals who not only possess knowledge, skills, and abilities but also have information competence and the ability for lifelong self-learning. These circumstances have led to a transition to a new education model, where competence is the key focus.[4].

An essential component of the professional competence of future professionals in economics is identified as digital competence, which involves the ability and skills for logical and systematic use of information technologies. Digital competence enables individuals to succeed in the modern information space, manage information, make decisions promptly, and develop essential life skills. [2].

It encompasses a set of knowledge, skills, attitudes (including abilities, strategies, values, and awareness) necessary for using information and communication technologies and digital media to perform tasks, solve problems, communicate, manage information.[1].

Three components of digital competence for future economists are distinguished: general, professional, and specific.

General digital competence includes information literacy, communication skills, creating digital content, and security. Professional digital competence involves skills in searching, processing, systematizing, visualizing, and storing economic data, working with software environments for automating economic data processing, creating and using databases, database management systems, and data repositories. It also encompasses modeling and forecasting economic processes using modern digital technologies. Finally, specific digital competence entails the ability to design databases, information systems, algorithms, and tools for data collection and develop decision-making models.[3].

To successfully develop digital competence in future professionals in economics, it is crucial to organize the study of modern digital technologies for solving applied problems

and tasks from the course curriculum and facilitate independent work at the educational institution level.

Today, a modern economist must work with data of various formats, communicate effectively using modern services, use word processing and spreadsheet software, presentation tools, databases, web and cloud services for distributed storage, data exchange, and work with them. They should adhere to cybersecurity rules and preserve health while working with digital tools. Moreover, they need to select and use various digital tools and services for effective solution of professional tasks, choose electronic educational resources for continuous professional self-development, and enhance their professional competence.[5].

Currently, there is an urgent need to modernize the professional training of future professionals in economics. This is because the scientific and methodological support for professional education lags behind the rapid development of information and communication technologies in the field of economic activity and education.

Therefore, the priority for preparing future professionals in economics in the conditions of the formation of an information society in Ukraine should be not only the development of their entrepreneurship, mobility, the need for sustainable professional self-development, but also the ability to navigate information flows, use modern methods of data processing, and optimize activities using information and communication technologies.

REFERENCES

1. Bykov V.Yu. Modern challenges of informatization of education. Information Technologies and Learning Tools: electronic scientific professional edition. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v8/i10/7.pdf>.
2. Genseruk G.R. Digital competence as one of the professionally significant competencies of future teachers. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=AS P_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=oeemu_2019_6_4.
3. Glazunova O., Stolyarchuk I., Sayapina T. Formation of professional digital competence in future economists at the VII Int. sci.-practical conf. Global and regional issues of informatization in society and environmental management, Kyiv, 2019, pp. 223-225.
4. Kovalova K.V. Development of information competence of students of economic specialties. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/23714.pdf>.
5. Plaksiyenko V.Ya., Dorogan-Pisarenko L.O., Pryidak T.B., et al. Designing the framework of digital competence of future economists. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9607/1/3885-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-18394-1-10-20201229.pdf>.

Seidova-Bohoslovska E.,
graduate student,

*National Aerospace University H.E. Zhukovsky
«Kharkiv Aviation Institute»;*

Shvedun V.,

*Doctor of Science (Public Administration), Full Professor,
Head of the Scientific Department
on Problems of Management in the Civil Defence Sphere,
Educational, Scientific and Production Centre,
National University of Civil Defence of Ukraine*

PREREQUISITES FOR APPLICATION OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN LOCAL GOVERNMENTS

A late 2016 study by Price waterhouse Coopers (PwC) also found inconsistencies in the definitions of "digital" by enterprises and companies [1; 4]. More than three out of ten business and IT managers around the world attribute the "figure" to all activities related to technological innovations, 29% believe that digital is synonymous with information technology, 14% define digital as a user-oriented technological activity, and another 14% say that the "figure" refers to all investments that the company spends on integrating technology into the business [2; 5].

In addition, the Ministry of Digital Development with the support of the Swiss-Ukrainian EGAP Program, implemented by the Eastern Europe Foundation, and Deloitte for the first time will determine the level of digital services and the development of digital infrastructure in the territorial communities of Ukraine. The Index of Digital Transformation of Communities of Ukraine will help to determine the level of digital services and the state of digital infrastructure in territorial communities of Ukraine, as well as highlight the priority areas of digital development and system implementation of e-governance, e-commerce tools, etc. The index is the first such experience in Ukraine that will assess and improve the state of local digital infrastructure. Decisions made at the state level affect the digital transformation of territorial communities, and vice versa - the complex development of the state begins with decisions on the ground.

The Community Digital Transformation Index will help to shape road maps for each community to strengthen and accelerate the development of the digital state. The index is based on a comprehensive methodology, which contains 65/78 indicators covering 5 categories: digital economy, services and infrastructure, as well as digital skills and digitalization in local governments. The index will demonstrate the digital development of communities and the degree of readiness for digital transformation. The measurement results will allow communities to see the strengths and weaknesses and, accordingly, to develop the digital services required in their region. As well as

digital education, digital economy and even will be able to attract investment for topical local projects.

Thus, to measure the level of digitalization in communities, Basic (for small and medium community) and Extended Indices (for large community) will be used, each of which contains 5 identical blocks, but with a different number of indicators - 65 and 78, accordingly. The main blocks of the Index are the following.

1. Digital economy.

This block will assess the ability of the territorial community to ensure the development of the information technology industry and to contribute to the formation of a developed IT ecosystem on the territory of its own community.

2. Development of digital skills of the population. The Group covers indicators of increasing the level of digital literacy and support for citizens who want to develop in the field of IT.

3. Digital infrastructure. The block will talk about the availability and functioning of infrastructure for the population in order to spread digitalization and safe functioning.

4. Digitalization of public services

The unit will contain indicators for providing community services through digital channels with a high level of convenience, omnichannel, simplicity, safety, etc.

5. Digital transformation of local governments.

The category will evaluate support for the functions of direct democracy, the creation of tools to ensure the internal functioning of the community, digitalization inside the community.

According to the results of the study, the level of digital maturity of the territorial community will be determined - from starting to transforming.

Finally, the Index measurement results will be useful for: residents of the community, state authorities, business, heads of the communities and representatives of local governments, investors and donors, media, public associations and researchers [3].

REFERENCES

1. Gebhart M., Mevius M., Wiedmann P., Application of Business Process Quality Models in Agile Business Process Management. In Proceedings of the Sixth International Conference on Information, Process, and Knowledge Management. "eKNOW", Barcelona, Spain, 23–27 March 2014, pp. 152–158.
2. Koopman A., Seymour L.F., Factors impacting successful BPMS adoption and use: A South African financial services case study in Enterprise, Business-Process and Information Systems Modeling, "Springer: Cham", 2020, vol. 387, pp. 55–69.
3. Marrella A., What Automated Planning Can Do for Business Process Management in Business Process Management Workshops. "Springer: Barcelona", 2017, vol. 22, pp. 7–19.

4. Nunamaker J.F., Briggs R.O., Derrick D.C., Schwabe G., The Last Research Mile: Achieving Both Rigor and Relevance in Information Systems Research. "J. Manag. Inf. Syst.", 2015, vol. 32, pp.10–47.
5. Rahimi, F., Møller C., Hvam L., Business process management and IT management: The missing integration. "Int. J. Inf. Manag.", 2016, vol. 36, pp. 142–154.

Sierykh Larysa,
*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department
of Theory and Methods of Educational Content
SOIPPO;*

Churkina Victoriia,
*Candidate of Art History, Master of Management;
Fedorenko Victoria,*
*Professor, Faculty of Cinema and Television,
Honored Artist of Ukraine
KNUKIM;*

Sierykh Tetiana,
*Doctor of Philosophy,
Senior Lecturer at the Department of Theory
and Methods of Educational Content
SOIPPO*

MULTICULTURAL COMPETENCE OF THE TEACHER AND EDUCATION MANAGER OF THE 21 ST CENTURY

The information development of the modern Ukrainian transformation society is determined by the state of the nation's scientific potential, which represents the level of human capital in the implementation of scientific, informational and innovative technologies related to interdisciplinary areas of social life. The focus on the innovative development of modern transitive society requires correction of the content and direction of the educational process designed to prepare a socially adapted personality for life in the conditions of expeditionary change and intensity of innovation. The relevance of the teacher's multicultural competence in the context of the educational environment is determined by the civilizational and pedagogical challenges of the 21st century, the increasing importance of people-oriented education and the need to ensure its anticipatory value. There is a need for new training of a teacher who will be at the forefront of social and pedagogical changes, motivated and competent, mentor, trainer, facilitator, facilitator and tutor, and have academic freedom in the educational process.

The study of the multicultural competence of the teacher and educational manager in the context of the educational environment is the aim of the article and is realized by the social need to increase the level of competence of the teaching staff, reinforced by the existing age structure: 76% of teachers have more than 20 years Teaching experience. Demand for skilled workers who harmoniously combine a high level of vocational training and skills development. Therefore, contradictions exist between: the social demand for a multicultural personality capable of reacting flexibly and constructively to the complex phenomena of multicultural communication and

finding positive solutions, and an insufficient theoretical and practical understanding of the process of multicultural personality formation. Active affirmation of universal human values in the world, primarily mutual respect between representatives of different cultures, tolerance, democracy and the actual level of low preparation of individuals for life in a multicultural society.

The modern world is shaped by the trends of globalization, the integration of world society and intensive intercultural communication. Therefore, there is a growing need to increase the multicultural competence of the teacher in the context of the educational environment in order to train a person who is aware of his national identity and capable of self-realization in a multicultural society. For this society, there is an objectively recognized need of its members for multicultural competence, that is, the ability and willingness of a person to live in new socio-cultural conditions in which representatives of different cultures, nationalities and religions come into contact.

The philosophical level of multiculturalism from the perspective of dialogue of cultures, diversity and unity of cultural heritage was discussed by V. Asayev, D. Banks, V. Bibler, O. Dzhurynskyi, S. Nieto, V. Podobed and S. Gibels examined, Richard L. Weaver and others[2; 5]. The pedagogical aspect of the multicultural education of the personality of the individual, in particular the problem of educating tolerance, respect, etc., is highlighted in the scientific works of V. Boychenko, V. Bulgarina, L. Golik and I. Loschenova. and other scientists. It is very important to determine the ability of cultural characteristics of people to gain understanding in the context of globalization trends of social development. The process of dialogue between cultures leading to their unification causes European nations to strive for cultural self-affirmation, preservation and revival of cultural values (Falkova, 2007). The problems of the interaction of language and culture, culture and education, knowledge integration are among the central in the field of knowledge, in the directions of modern science: philosophy of education, cultural studies, psycholinguistics and linguistics, communication theory, etc.

A number of states and cultures reject cultural change. This is evidenced by the East-West dichotomy. Different societies respond to external influences by updating the coverage of interaction modes, such as: “I” / “Other”, “I” / “Other”, “I” / “You”. The spectrum of resistance to the fusion of cultures is wide: from passive rejection of the values of other cultures to active resistance to their spread and consolidation, the movement against Americanization, etc. Therefore, we are witnesses and contemporaries of numerous ethno-religious conflicts, the growth of nationalist sentiments and regional fundamentalist movements. The processes highlighted have been more or less observed in Ukraine, Azerbaijan and other post-colonial countries. Social reforms led to changes in Ukraine's culture and education.

It should be noted that in scientific research the problem of multicultural competence of an individual creates a vision of a diverse and at the same time integral universe of space and is associated with various concepts. The vast majority of academic works addressing the issue of multicultural competence of teachers and

educational leaders in the context of the educational environment are addressed in different ways. Key competences are defined in the “Recommendations of the European Parliament and of the Council (EU)” (dated December 18, 2006) “On educational competences for lifelong learning” (the so-called European normative framework) (New School, 2016). 3]. The quality of training is related to the assessment of general and professional knowledge; pedagogical knowledge and skills. However, traditional knowledge assessment is subject to formalization and involves a certain gradation of assessments. When assessing the competence of specialists in the field of education (professional knowledge and practice), certain levels and components are distinguished[1]. All core competencies are equally important as they all contribute to a successful life in a knowledge-based society. The 2016 Human Development Report shows that more than a third of the knowledge and skills important for modern work will change by 2020. Therefore, acquiring the skills necessary for the 21st century should be part of a lifelong educational process aimed at four main areas: critical thinking, collaboration, creativity and communication. The need for targeted training in multicultural communication skills naturally arose after the establishment of intercultural communication as a discipline [6, pp. 152-155].

. In the context of the educational environment, the position of the famous American specialist S. Nieto is interesting, whose opinion Sandra Hybels shares: “Culture can be understood as constantly changing values, traditions, social and political relationships and beliefs that are created” and by one group of people who are linked by certain factors, which may include shared history, geographical location, language, social class and/or religion” [5].

The competence approach involves the formation of value-semantic (ideological), informational, multicultural and personal competencies of an individual as a complex of knowledge, skills, values, attitudes and experiences, which in their entirety ensure the successful activity of an individual as a subject of aesthetic education. Dealing with culture and life values in a globalized world requires long-term axiological training from a young age. The implementation of the technology of forming value orientations of the individual is aimed at the assimilation of higher spiritual values, taking into account their cognitive, emotional-meaningful and motivational-active areas [4, pp. 177-184]. The processes of globalization and integration taking place in the world community in all spheres of human life, the main feature of which is their multiculturalism, have also influenced the educational environment. The updating of specialist knowledge, scientific and methodological support, and the introduction of various forms of education are conditioned by the development of information civilization, anthropogenic society, the use of nano-, micro-, biotechnologies, education and science, as well as the need for positive motivation for Learn. Self-education, the level of professionalism of teachers, their professional competence, which has the form of a dynamically changing multi-level system and includes professional, qualifying (reflexive), as well as organizational and operational components.

In accordance with the social requirements of our time, specialists are required who are capable of responsible and effective professional and public activity as well as collaboration and who strive for mutual understanding and conflict-free coexistence with representatives of different cultures. They must be ready to interact in a diverse educational environment, under the influence of a new virtual environment in which human consciousness is influenced through the channels of the digital and media environment and virtual reality increasingly simulates the technical means of representing artificial worlds, and shortens the distance between regions and cultures. That determines the ability to adapt communication strategies to specific target groups, awareness of cultural diversity and multiculturalism, actualizes the problems of forming multicultural competence.

REFERENCES

1. Key competencies for lifelong learning 2018 Digital competency URL: <http://dystosvita.blogspot.com>
2. Hybels, S. Richard L. Weaver. (1995) Communicating Effectively. Bilston, United Kingdom: McGraw Hill Higher Education, URL: http://personals.upv.es/mcandel/Hybels9_Ch3.pdf
3. New school (2016): educational opportunities: Project / group routine. L. Grinevich, O. Yelkin, S. Kalashnikov, I. Kobernik, P. Hobzey and others. / comp. Ed. M. Gryshchenko. Kyiv. 40 p.
4. Sierykh, L.V. (2016) Method of interaction between general education and extracurricular educational institutions in the aesthetic education of adolescents. Pedagogical sciences: the Bulletin of the Glukhiv National Pedagogical University named after. Alexander Dovzhenko: Sb. sciences works. Whip 27. Glukhiv, 177-184.
5. Sonia Nieto (1999) The Light In Their Eyes: Creating Multicultural Learning Communities. Culture and Education. New York: Teachers College Press, Columbia University, URL: http://www.sonianieto.com/OLD/files/new_additions/culture_and_education.pdf
6. Churkina, V.G. (2012) Transformation of the semiosphere of culture in the conditions of global communication. Bulletin of the Kharkov State Academy of Design and Arts: Zb. sciences etc. / ed. V.Ya. Danilenko Kharkiv: KhDAM, №. 3 P.152-155.

Shevchenko Viktoriia,
PhD in Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

CHALLENGES OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION DURING WARTIME

Digital transformation in today's world is a key success factor for business. The technologies such as artificial intelligence, blockchain, cloud computing, data analytics, e-commerce and many others have already changed the approach to business management. However, in conditions of war, such digital transformations can be significantly complicated. War brings its challenges and obstacles that internally and externally affect the successful implementation of digital transformation in business.

The problems of digital business transformation are the subject of research carried out mainly by foreign specialists, among which it should be noted: D. Bauden, M. Prenski, D. Robertson, etc. Despite the high relevance of this issue, in Ukrainian scientific environment it is disclosed rather incompletely, therefore it requires more detailed study, generalization and systematization [1].

The purpose of the article is to consider the challenges and obstacles faced by enterprises, introducing digital transformation in difficult conditions of war and develop strategies for the successful implementation of digital transformation.

War in the country affects business processes and technological infrastructure, creating challenges and obstacles that business usually meets in this context [2]. In particular, the problems of security, availability of infrastructure, business intelligence (Table 1).

Table 1.

The main challenges and obstacles to the introduction of digital business transformation in war conditions.

№	Challenges and obstacles	The essence of challenges and obstacles
1	Security	War increases the risk of cyberattacks, leakage of confidential information and system failures.
2	Limited infrastructure availability	Military conflict can lead to the destruction of infrastructure, which makes it difficult to access the necessary technologies and networks
3	Personnel loss	Threats to personnel safety, emigration or loss of specialists may cause a shortage of sufficiently qualified workers.
4	Business Intelligence	Military conflict can affect the availability and reliability of the data needed to make strategic decisions.

Digital business transformation is an integral part of a successful strategy in today's market. However, the challenges associated with the implementation of digital transformation are intensified under the conditions of law in the country. In such circumstances, companies face significant obstacles that limit their ability to implement digital initiatives. The main challenges are the following:

The conditions of war pose a challenge in ensuring business security. Espionage activities and cyberattacks are often intensified under these conditions. Interception of confidential information, data leakage and destruction of infrastructure can pose a serious threat to business. Companies should focus on developing immunity from cyber threats, improving data protection systems and enhancing incident detection and response.

Military conflicts can lead to the destruction or damage of infrastructure necessary for the functioning of digital business. The destruction of network infrastructures, energy systems or consumer centers can lead to major disruptions in the work of companies. It creates the need to develop alternative network solutions, backup data and reliable energy sources.

Conditions of military conflict can lead to the loss of key personnel and a decrease in personnel development opportunities. Threats to personnel safety, emigration or loss of specialists may cause a shortage of sufficiently qualified workers. In such conditions, companies should focus on attractive working conditions, training and development of personnel, as well as on the reservation of key personnel.

Military conflict often leads to changes in market conditions, changing the landscape of competition and consumer demand. In such circumstances, companies face new challenges in collecting and analyzing data to understand market changes and make strategic decisions. It is important to maintain the ability to obtain reliable and relevant data, using various sources and equipping the company with analytical tools.

Successful implementation of digital transformation requires a well-thought-out strategy that encompasses various aspects of the organization. There are some key strategies to ensure a successful digital transformation in Table 2:

Table 2.

Strategies for the successful implementation of digital transformation.

№	Strategies	Essence of the strategy
1	Information protection	We need to pay special attention to data security and protection against cyber attacks.
2	Decentralization	The introduction of data backup, cloud computing, and distributed infrastructure can reduce the impact of crashes and crashes on business processes.
3	Staff training and development	Providing digital training and training as well as reserving staff can ensure business sustainability.
4	Business intelligence	Using a variety of information sources and analytical tools can help provide reliable data for strategic decision-making in war.

5	Adaptation to rapid change	Recognize that the wartime environment is highly dynamic. Develop an agile approach that allows for quick adjustments in response to changing circumstances.
6	Remote work solutions	Invest in remote work infrastructure and tools to allow employees to work from safe locations if the physical office becomes compromised.
7	Cloud and virtualization	Utilize cloud services and virtualization technologies to ensure data and applications can be accessed from various locations securely
8	Communication resilience	Establish multiple communication channels and backup systems to ensure you can maintain contact with employees, customers, and partners even in adverse situations
9	Digital document management	Implement digital document management systems to reduce reliance on physical records, which may be at risk during wartime
10	Collaborative technologies	Invest in collaborative technologies and project management tools to facilitate remote teamwork and communication among employees and teams

Consequently, the conditions of war create significant challenges and obstacles for the implementation of digital business transformation. However, companies can implement strategies to help them overcome these obstacles. Security, the development of infrastructure redundancy, human resources planning, and the acquisition of reliable data are critical to the success of digital transformation in a complex war environment. Companies that can properly respond to these challenges will have a great competitive advantage and can continue to develop even under certain conditions.

REFERENCES

1. Шатілова О. В., Шишук Н.О. Цифрові інструменти цифрової бізнес-організації - Electronic resource // Access mode: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-4_0-pages-249_255.pdf
2. Digitalization for recovery in Ukraine - Electronic resource // Access mode: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/digitalisation-for-recovery-in-ukraine-c5477864/>

Shevchenko Viktoriia,
Candidate of Phylological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Filenko Vladyslav,
a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

MARKET VALUATION APPROACH IN BUSINESS

Estimating the value of business is a very important requirement for its further development. This development depends on improving the efficiency of decision-making by the management, i.e. choosing such decisions that would provide conditions for the growth of business value, which is the main goal of its owners. Therefore, when optimizing business development plans, the first priority is to evaluate its cost.

The value of business depends on a large number of factors, such as conditions of a specific market at a specific moment in time, so there are many valuation methods available. The market approach is one of such methods and is one of the easiest to use. However, the world is not uniform in economic development, and today the specific conditions of development of different countries impose new requirements on business assessment, therefore there is an urgent need for constant improvement of existing methods. The development and application of the most effective methods are now more relevant than ever, not only in theory, but also in practice.

This study describes not only the advantages and disadvantages of the market approach for business valuation, but also looks into the ways to improve it. The conducted research made it possible to establish the importance of this approach for assessing the business value of each specific business depending on the state of its assets, and, most importantly, it can also be used to determine the value of Ukrainian enterprises.

The market approach for business valuation has its advantages and disadvantages. The market approach is convenient when estimating the value of enterprises with similar activities or similar assets [1], but the main obstacle to its widespread use is the underdevelopment of the financial market of Ukraine, especially when determining the value of Ukrainian enterprises, which are based on the use of the purchase price of the analogue enterprise in general or its controlling a package of shares. That is why this approach needs to be improved taking into account the modern development of science.

The market approach involves the analysis of sales prices and offers of similar objects with the appropriate adjustment of the differences between the objects of comparison and the object of assessment [2]. Its main advantage is that it is the easiest to use, and it is also statistically sound, which ensures reliable data suitable for use in other approaches. However, the limitation is that these data cannot always be compared. The main limitation in the application of this approach is the mandatory presence of an active market, as well as the fact that this approach requires constant amendments, most of which affect the reliability of the results.

The idea of the market approach is based on compliance with the principle of substitution, according to which the value of the evaluated business cannot exceed the value of another available object of evaluation with similar properties. This approach can be considered more broadly, taking into account the corrections for the specifics of the enterprise's activities and the market value of all similar enterprises, full or partial ownership rights, which are available for purchase and sale at the moment. The fundamental difference between these concepts is the separation in the last version of two essential features: taking into account the full specificity of the work of the evaluated object and the ownership of it.

The market approach involves the use of three main methods in evaluation activities: transaction method, capital market method and the method of industry coefficients [3]. Each of them has its advantages and disadvantages when used in different situations.

The transaction method is based on determining the value of the evaluated business by comparing it with similar businesses, in the presence of data on the price of a controlling stake or the enterprise as a whole. The disadvantages of the method are manifested in the fact that it is time-consuming, as well as in the impossibility of its use in the absence of information on the purchase and sale of similar firms. Also, it is not used in the case of an undeveloped market for the purchase and sale of enterprises.

The capital market method is used to evaluate closed companies whose shares are not listed on the stock exchange. In this method, the basis of valuation is the price per share of a joint-stock company. For them, they use data on profits and share prices of similar companies. The advantages are manifested in good results when evaluating large joint-stock companies. But the disadvantage is the possibility of uncertain results for the evaluation of closed joint-stock companies.

The method of industry coefficients is used in the presence of data on the industry and is based on the use of recommended ratios between the price of the enterprise's business and financial parameters. It gives a real market estimate based on information obtained from the market of similar companies. The advantage is the possibility of involving the apparatus of mathematical statistics and computer modeling, but at the same time it is possible to obtain a false result for certain strategic companies. It is the method of industry coefficients that is popular with foreign appraisers, but due to the insufficient development of the Ukrainian business buying and selling market, this method is not yet used in full in Ukraine.

Therefore, the application of the comparative approach is possible only if there is available comprehensive financial information not only on the enterprise being evaluated, but also on its analogues selected by the evaluator in the analysis process. The situation is complicated by the fact that information about agreements between legal entities in Ukraine, which can be used as a basis for comparison, is often unavailable, and the real price and terms of transactions are often known only to insiders. Therefore, expanding the access of investors to information on the sale of shares of different companies can act as a way to improve the methods of evaluating the comparative approach to the valuation of enterprises [4].

Thus, the results of this study show the need for further improvement of the methodological toolkit for business valuation, which is due to the turbulence of the economic environment, the significant uncertainty of the forecast values of the economic parameters of the companies' activities, and the significant shortcomings of the existing evaluation methods. The problem of the lack of a comprehensive balanced approach to the valuation of legal assets is also obvious and addressed.

It is noteworthy that in Ukraine, the use of a comparative approach is legally enshrined, which provides an estimate of the value of a business based on current data, and at the same time, none of them actually takes into account indicators of other time dimensions, including forecasting possible growth or decline in activity, and the company's previous achievements. Therefore, it is obvious that it is only a matter of time before we find new ways to improve all the existing methods of business valuation.

REFERENCES

1. Gordiyenko N. I. Teoretichni pidhodi do ocinki vartosti biznesu / N. I. Gordiyenko. // Naukovij visnik Mizhnarodnogo humanitarnogo universitetu. – 2020. – pp. 126–128.
2. Zaderej V. Yu. Metodi ocinki vartosti kompanij / V. Yu. Zaderej. // Agrosvit. – 2017. – №5. – pp. 48–53.
3. Makarova L. D., Bikova V. G. Osoblivosti zastosuvannya porivnyalnogo pidhodu do ocinyuvannya vartosti pidpriyemstva - Electronic resource // Access mode: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/7_makarova.htm
4. Yu. M. Derev'yanko, O. A. Lukash, L. V. Starchenko. Vdoskonalennya pidhodiv do ocinyuvannya vartosti kompaniyi / Yuriy Mikolajovich Derev'yanko. // Mehanizm regulyuvannya ekonomiki. – 2013. – №4. – pp. 93–97.

Shevchenko Viktoriia,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Kalinchuk Valeriia,
a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

EMOTIONAL INTELLIGENCE IN CONFLICT MANAGEMENT

Today's business world is a complex and dynamic environment where clashes and conflicts are an inherent part of the reality in organizations. Conflicts are based on differences in views, values, interests, and goals between different stakeholders that often arise in the course of work. However, if managed ineffectively, conflicts can lead to negative consequences, such as reduced productivity, threats to the working climate, and loss of resources. Therefore, the issue of conflict management has become extremely relevant in today's business environment.

Increasing attention is being paid to emotional intelligence (EQ) and its role in conflict management. Emotional intelligence reflects a person's ability to understand, manage, and express their own emotions, as well as to understand, manage, and interact with the emotions of others. In an organizational context, EQ is of particular importance because it affects the ability of employees and managers to interact effectively in situations of conflict. The ability to recognize and manage emotions, not only in oneself but also in others, helps to improve the quality of communication, resolve conflicts constructively, and increase the level of work cohesion in organizations.

This article studies the issue of emotional intelligence in the context of conflict management, analyzes it on the example of an enterprise and presents international experience in implementing EQ-related approaches into organizational culture. The article aims to define the importance of emotional intelligence in conflict management and emphasizes its role in achieving positive results in the modern business environment.

The main approach to the research is based on the analysis of scientific sources, studies, and publications in this area, as well as taking into account international experience and practical examples. Scientific researches in the field of emotional intelligence and conflict management are conducted by well-known researchers such as Daniel Goleman, Peter Sulloway, John Mayer and others. These studies allowed us

to identify key concepts and aspects of emotional intelligence and its role in conflict management.

Emotional intelligence (EQ) is an extremely important factor in the process of conflict management. Let us consider the main aspects that emphasize the importance of EQ in conflict management:

- Emotional perception: The ability to recognize and understand the emotions of others is important for effective communication in conflict situations. This reduces the risk of misunderstandings and mutual resentment and helps build trust between the parties to the conflict [1].

- Self-regulation: People with a high EQ are able to manage their own emotions, not allowing them to influence their decision-making and behavior. This is important for maintaining objectivity and reducing the risk of reacting emotionally to conflict.

- Social skills: The ability to build positive relationships with others and collaborate effectively plays a key role in conflict management. People with a high EQ are able to listen to others, express their thoughts and feelings, and find common solutions [2].

To better understand how emotional intelligence affects conflict management, let's look at an example of a situation in an enterprise. Let's assume that a conflict situation has arisen in an enterprise between two senior managers. The first manager has a high level of emotional intelligence, while the second has a low level. The first manager, due to his high EQ, has shown the ability to recognize the emotions of the second manager and understand that he is feeling stressed and resentful about the conflict situation. Instead of reacting to the aggressive tone and emotional intensity, the first manager decided to approach the situation with understanding and calm. He started a dialog, listening to the second manager's views and rationale, and allowing him to express his feelings. In this way, the first manager demonstrated his social empathy and ability to engage in dialogue, and this helped to overcome tensions and identify constructive ways to resolve the conflict [3].

The result was a constructive conflict resolution that not only reduced tension in the team, but also improved the interaction between the two managers. All of these aspects demonstrate the importance of emotional intelligence in conflict management in the enterprise.

International experience of introducing emotional intelligence into organizational culture includes a number of interesting examples and approaches that help to confirm the importance of EQ in conflict management and emphasize its role in increasing the efficiency of organizations.

1. Google is known for its active support of the development of emotional intelligence among its employees. The company has implemented emotional intelligence training programs to improve teamwork and relationship building. This helps to reduce conflict and increase employee satisfaction [4].

2. Microsoft is also actively implementing EQ-related approaches in its organizational culture. This company believes that emotional intelligence plays a key

role in team building and conflict management. They provide their employees with the opportunity to participate in EQ training to improve their social skills and ability to manage emotions.

3. Apple is famous for its collaborative approach to product development and teamwork. The company strives to develop empathy and social interaction in its employees. It helps to create positive relationships in teams and helps to reduce conflicts while working together.

4. In Sweden, the government actively supports the development of emotional intelligence in the educational and corporate spheres. There are special programs to teach young people and adults social competence and emotion management skills. This helps to create a favorable social environment and reduce conflicts in society.

International experience confirms that organizations and countries that actively consider the role of emotional intelligence in conflict management achieve higher levels of productivity and employee satisfaction. EQ development helps reduce conflicts and improve relationships, which are key success factors in the modern world of business and organizations [4].

In this article, we have made an effort to reveal the importance of emotional intelligence (EQ) in the context of conflict management in organizations. Based on the analysis of scientific researches, practical examples and international experience, several important conclusions can be drawn. Emotional intelligence is an extremely important factor in conflict management. The ability to understand, manage and express emotions, as well as the ability to empathize and social skills, affect the quality of interpersonal relationships and the constructiveness of decisions in conflict situations.

Examples from real companies show how a high level of EQ in employees and managers contributes to building a favorable working environment and effective conflict resolution. Emotional intelligence allows you to maintain constructive communication and promote cooperation.

International experience confirms the importance of developing emotional intelligence in organizations. Many successful companies in the world are actively implementing EQ development programs among their employees to improve the working climate and performance.

Thus, emotional intelligence is of utmost importance in conflict management, contributing to improved communication, reduced tension, and positive outcomes in organizations. Successful conflict management is made possible by developing emotional intelligence as an important component of professional and interpersonal competence.

REFERENCES

1. Goleman, D. Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. – New York, NY, 2018.

2. Salovey, P. Emotional intelligence. *Imagination, Cognition & Personality*. - Salovey, P, Mayer, J. D, 2017, 185-211.
3. Tjosvold, D. *The conflict positive organization: Stimulating constructive conflict and resolving destructive conflict*. – London, UK: Routledge, 2016.
4. Deutsch, M. *Conflict resolution: Theory, research, and practice*. – Hoboken, NJ: Wiley, 2012.

Shevchenko Viktoriia,
Candidate of Phylological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Karpishyna Anastasiia,
a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

NEW FORMS OF LABOUR ORGANIZATION IN EXTREME GLOBAL CHALLENGES

The pandemic of severe acute respiratory syndrome caused by the world's newest COVID-19 virus became the starting point for a fundamental transformation of work arrangements. Because doctors have made it clear that the virus is spreading in crowded areas: malls, schools, workplaces, there was an urgent need to limit everyday contacts. The pandemic forced all enterprises and companies around the world to revise development plans, project the prospects of the financial condition of the company, working conditions for employees for short-term and long-term periods.

The governments across the world took an important measure to contain the spread of the virus introducing and encouraging learning and working from home. As a result, as of April 2020, 59 countries had implemented telework. Transferring from full-time job to a remote mode allowed people to save jobs and wages while remaining safely isolated.

According to ILO estimates, 7,9% of the global workforce worked remotely on an ongoing basis before the COVID-19 pandemic. This is equivalent to 260 million employees. Calculations were made based on data from 117 countries, representing 85% of the world labour market. The largest percentage (15% and over) of home-based employees belong to countries: Vietnam, Malaysia, Philippines, Niger and Zambia. The smallest percentage (less than 5%) is in Brazil, Bolivia, Australia and most of Europe.

Using the Delphi method (basis on the expert's answers from a structured group), labor market experts from ILO estimated the proportion of workers in each occupation who are capable of working from home. About 27 estimates were obtained for three country groups. The estimates among low, medium and high-income countries abilities of an employees in occupations below to work remotely showed in figure 1. As it is evident from the graph high-income countries are most exposed and adapted for a remote work. Low-income countries, on the contrary, have a very narrow range of possibilities for organizing a remote work. The estimates also show that such types of

occupations like garden laborers, cleaning workers, cook and kitchen helpers simply don't lend themselves to working from home.

According to a Forbes article in 2023, the top industries for remote workers are: Computer and IT, Marketing, Accounting and Finance, HR and Recruiting, Customer Service, etc. In 2022, the profession of an accountant was the most popular choice for remote work [3]. This demonstrates the ability to adapt traditional office work, such as accounting, to a modern remote mode.

Researching the prevalence of remote work specifically in Ukraine, it's important to note another factor. With the beginning of hostilities in 2022, a large number of companies were forced to relocate their operations to other regions of the country and to transfer as many employees as possible to remote mode of working. This allowed companies to retain qualified and experienced workers, avoiding potential losses.

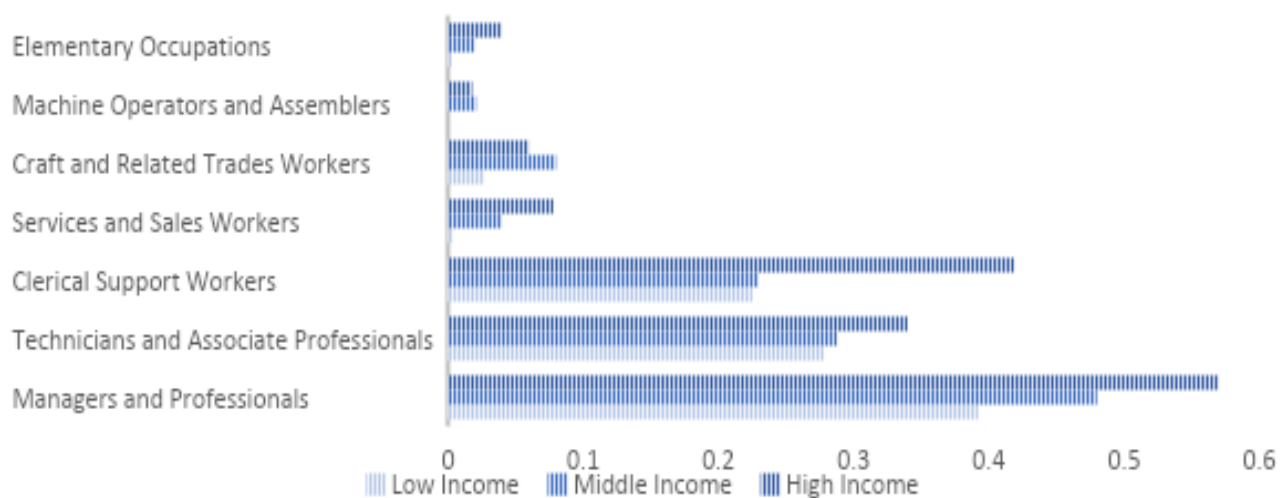


Figure 1. Probability scale of working from home by specialization and group of countries [2]

By the government were also taken corresponding measures. On July 18th, the Supreme Council of Ukraine passed Bill No. 5161, "... Regulation of Certain Non-Standard Forms of Employment." This bill introduced the concept of an employment contract with an unfixed working time and outlined mandatory conditions for such contracts.

As a result of these actions and external factors, the proportion of job vacancies offering remote work doubled with the beginning of full-scale hostilities. Work.ua service specialists analyzed the situation in the Ukrainian labor market over the past 4 years. Figure 2 reflects fluctuations in job vacancy volumes and the proportion of vacancies with a remote work option.

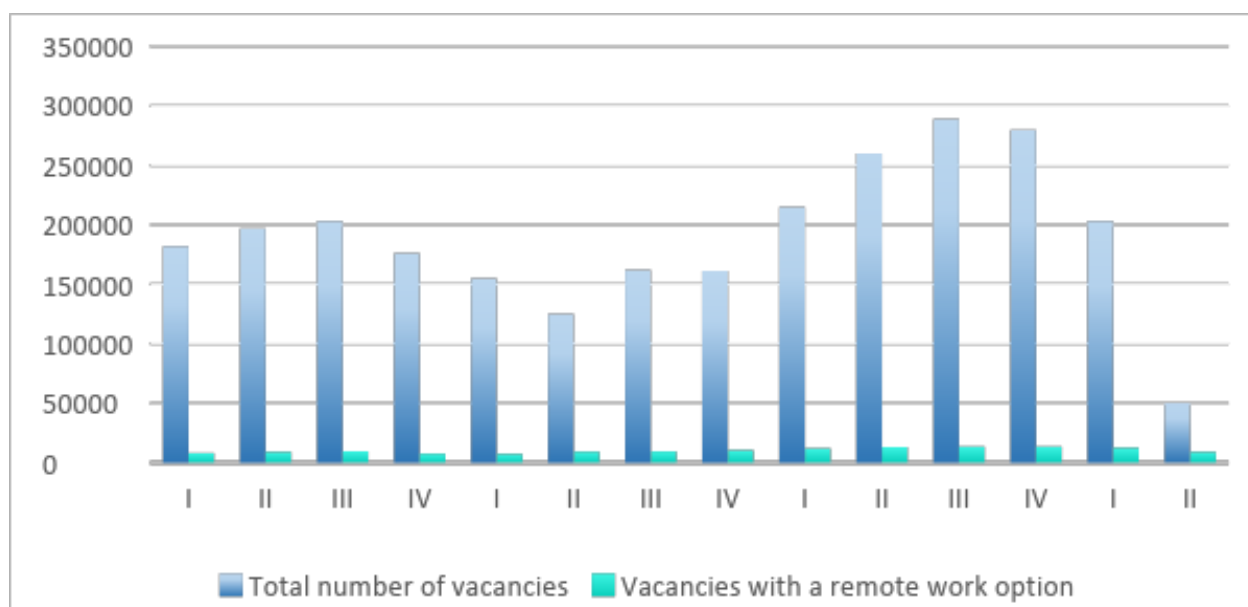


Figure 2. The dynamics of total job vacancies and the proportion of remote job vacancies from 2019 to 2022 [4]

Based on our research, it's evident that certain global crises have played a significant role in shaping and reshaping the job market. Not too long ago, the idea of employers embracing remote work while offering competitive salaries seemed improbable. Yet, we find ourselves living in extraordinary times, marked by both upheaval and opportunities. For many, remote work has become the primary means of sustaining businesses and contributing to our country's economic growth. Moreover, employers have also established attractive financial conditions, a particularly crucial aspect for those who have temporarily relocated abroad or transitioned to rural areas.

REFERENCES

1. Promoting employment and decent work in a changing landscape (General Survey), Report III, Geneva, ILO. 2020. Available at <http://surl.li/lsfar>
2. Working from Home: Estimating the worldwide potential, ILO. 2020. Available at <http://surl.li/lfbp>
3. Remote Work Statistics And Trends In 2023, Forbes. 2023. Available at <http://surl.li/lfdt>
4. How the pandemic and war affected remote work: market analysis 2019-2022, Work.ua. 2022. Available at <http://surl.li/gffhs>

Shevchenko Viktoriia,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Prokopenko Svitlana,
a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

GLOBALIZATION IMPACT ON COMPANY'S COMPETITIVE ENVIRONMENT

Globalization of business has become a key phenomenon in today's world, and this topic is extremely relevant, bearing in mind several important aspects. It is undeniable that globalization is a modern trend in the world's economy. It consists in the expansion of international trade relations and investments, as well as in the growth of transnational companies. Due to this process, national economies and enterprises become a part of a single global market creating new opportunities and challenges for enterprises.

Globalization significantly affects the competitive environment of enterprises. The increase in the volume of international competition places increased demands on the efficiency and innovativeness of enterprises. They have to compete with both domestic competitors and international players in the market forcing companies to look for new ways to improve their business and grow.

Ukraine does not remain distant from this global process. Our country actively integrates into the world's economy. This means that domestic enterprises face new challenges and opportunities. They must adapt to global trends and solve tasks related to competition in the international market.

Globalization of business is a process of integration of the world economy, which is characterized by the growth of international trade, investment, movement of capital, labor and technology. Globalization has a significant impact on the formation of the competitive environment of enterprises, both positive and negative.

A positive influence can be attributed to the fact that there is an increase in the scale of the market and opportunities for growth. Globalization opens up for enterprises the opportunity to enter international markets, which gives them access to a larger number of consumers and potential partners, which leads to an increase in sales and profits [1]. Nova Poshta is one of the largest logistics operators in Ukraine. Due to globalization, the company was able to enter international markets such as Poland,

Moldova. It allowed the company to increase the scale of its activities and ensure the growth of sales and profits.

Globalization gives an opportunity to scale production and specialize in certain products or services. It can lead to lower costs and increased efficiency. It also promotes the spreading of advanced technologies and management practices. It helps increase production efficiency and lower costs. The company "Smart Homes" was able to scale its production of smart lighting and heating systems increasing production efficiency and reducing costs.

There is an expansion of access to resources and technologies. Globalization allows businesses to access resources and technology from around the world. This can lead to an increase in the competitiveness of enterprises [3]. "Astarta" was able to get access to resources and technologies from all over the world. This allowed the company to increase labor productivity and reduce costs.

The negative consequences of globalization include increasing competition from companies from other countries. This is due to the fact that enterprises from different countries can now easily enter international markets. This can lead to lower prices and lower profits for domestic enterprises. The company "Ukrainian Sausages" faced increased competition from international companies such as "Danone" and "Nestlé". These companies have access to greater resources and technology, allowing them to offer more competitive products.

Globalization leads to changes in demand and supply for goods and services. This is due to the fact that globalization promotes the spread of information and cultures of different countries. It can put enterprises in front of the need to adapt their activities to new conditions. The company "Ukrainian Furniture" faced a change in the supply and demand for furniture in Ukraine. Consumers have become more appreciative of environmental friendliness and design of furniture.

Globalization strengthens the requirements for the quality and innovativeness of products and services. This is due to the fact that consumers from different countries have access to a wider selection of goods and services. It puts companies in front of the need to constantly improve their offer [4]. "Ukrainian Wines" is one of the largest producers of wine in Ukraine. Due to globalization, the company faced increased requirements for the quality and innovation of wine. Consumers from different countries have access to a wider selection of wine, which make company constantly improve its offers.

Globalization is associated with a number of risks, such as political risks, economic risks, and environmental security risks. These risks can negatively affect the activities of enterprises. It creates both opportunities and challenges for enterprises. In order to successfully operate in the conditions of globalization, enterprises need to adapt to new conditions and implement a number of measures [1]. "Ukrainian Electronics" faced a number of risks, such as political risks, economic risks and environmental security risks. For example, the political risk of war can cause a company to cease its business activity.

One of the key recommendations for enterprises is to expand their presence in international markets, which will allow enterprises to gain access to a larger number of consumers and potential partners, as well as increase sales and profits [2].

Globalization requires increased efficiency and competitiveness from enterprises. So, enterprises need to implement advanced technologies and management practices. Innovation is a key success factor in globalization. Companies that constantly improve their range of products and services have a better chance of success.

Thus, globalization of business has a significant impact on the formation of the competitive environment of enterprises. The positive impact of globalization consists in increasing the scale of the market, reducing costs, increasing the efficiency of production and expanding access to resources and technologies. The negative impact of globalization consists in increased competition, changes in supply and demand, growing requirements for quality and innovation, and increased risks.

REFERENCES

1. Dyky, O.V. The impact of business globalization on the formation of the competitive environment of the enterprise. *Culture of the peoples of the Black Sea region*. 2006 No. 78. Pages 23-28.
2. Kvasniy, L.G. The impact of globalization changes on the development of business. *Materials of the XI International Scientific and Practical Conference "Actual Problems of the Theory and Practice of Management" (Odessa Polytechnic State University, Odessa, May 27, 2022)*. Odessa: Odessa Polytechnic State University, 2022. 165 p.
3. Prushkovska, E.V., Tretyakova, K.O. Fundamentals of the development of the latest forms of international business in the context of globalization. *Economic Bulletin of the National Mining University*. 2018 No. 2. Pages 119-125.
4. Yavorska, D.A. Development of international business in the context of economic globalization. *Head of the organizing committee*. 2022. 179 p.

Yuskovych Vitaliy,
*a higher education student,
second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Shevchenko Viktoriia,
*Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

ASPECTS OF BANK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

The process of digitalization in the banking sector is complex and contains a number of advanced digital technologies and key segments of customer interest. Experts and managers of banks are actively working in the field of data and artificial intelligence. Due to these innovations, banks are able to better understand the needs of customers, customize their services to digital requirements, control potential risks and improve decision-making processes, particularly in personnel management in the context of digital challenges.

Digital transformation is particularly relevant for banks, because in modern market conditions, rapid adaptation and flexibility to changes are crucial. Banks that effectively integrate digital solutions are able to respond quickly to market trends, improve their products and services, and increase their customer base. However, it is also necessary to keep in mind the potential challenges and risks that digital transformation brings to management structures, and take them into account when forming the bank's digital strategy [1].

Digital technologies form the key columns of banks' strategy: customer relationships, competitive environment, data analytics, approaches to innovation and the cost of offers. In the era of digitalization, the bank's client is not only a consumer and an active participant in network interaction. His behavior and consumer habits are becoming more dynamic thanks to social networks, search engines and a variety of applications on mobile devices. Banks need to adapt their marketing campaigns to these new communication channels.

Competitiveness is also reformulated. Banks are now forced to compete not only with traditional financial institutions, but also with technology startups and platforms. The 'all-in-one' strategy and the interaction between sectors are becoming the key [2].

Data analysis plays a vital role, especially for banks. The use of information from social networks, mobile devices and other digital sources can contribute to decision-making, forecasting and customization of services. As for innovation, banks should

take into account the continuous process of experimentation and testing, paying special attention to the feedback of real users in order to adapt their products and services. In this environment, it is very important to comprehend the challenges for the bank and ways to overcome them in order to ensure competitiveness in the digital era. Let's consider the key aspects:

1. Lack of competencies and knowledge: many bank managers may not have the necessary competence in the field of digital technologies, which makes it difficult to effectively implement digital solutions.

2. Separation of technologies and the bank's strategy: some banks perceive the introduction of digital technologies as a separate task. However, it is important to ensure the harmonious integration of technologies with the bank's overall strategy.

3. Lack of flexibility and responsiveness: to succeed in the digital era, banks must respond instantly to market changes. Therefore, the bank's management should be ready to quickly adjust its strategy in accordance with new challenges.

4. Cybercrime risk: the intensive use of technology increases the potential risks of cyber-attacks. The bank's management should focus on a high level of cybersecurity.

5. Transformation of banking culture: there is a great need to reorganize the internal culture of the bank to adapt to the new digital realities. To reduce resistance from employees, management should include the team in the process from the very beginning and maintain a constant dialogue with them [3].

Thus, digital transformation provides banking management with a number of opportunities to improve efficiency and achieve great results. Managers can use advanced digital technologies to optimize business processes, reduce costs, increase productivity and improve the quality of banking products and services provided. One of the key advantages of digital transformation is the ability to automate the process and reduce the risk of errors associated with manual data entry or human factors. Digital solutions tend to be more stable and secure compared to that which requires the active participation of people [4]. However, the digital transformation in the banking sector is also accompanied by its own challenges for management. To achieve success in the digital banking environment, it is important to acquire competencies and skills in the field of the latest technologies, as well as integrate digital solutions into the bank's strategic development plan.

REFERENCES

1. Kornivska V. O. Tsyfrovyi bankinh: ryzyky finansovoi dyhitalizatsii. Problemy ekonomiky. - 2017. - № 3. - S. 254-261.
2. Kovalenko V. V., Radova N. V. Tsyfrovizatsiia ekonomiky ta yii vplyv na finansovu stabilnist bankiv. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia.- 2021. Vyp. 1. S. 61–68.

3. Ruban V.V. Tsyfrovyi marketynh: rol ta osoblyvosti vykorystannia. Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. - 2017. Vyp. 2-2 (08). S. 20–25.
4. Strutynska I.V. Definitzii poniattia "tsyfrova transformatsiia". Prychornomorski ekonomichni studii. - 2019. Vyp. 482. S. 91-96.

*Алексєєв М.А.,
аспірант кафедри економіки
підприємства та виробничого менеджменту
Вінницького національного технічного університету;
Небава М.І.,
проф., канд.екон.наук,
Вінницького національного технічного університету*

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ

Сучасні тенденції розвитку логістики характеризуються активним впровадженням та стабільним використанням цифрових технологій. Це зумовлено зростанням обсягів торгівлі, стрімким розвитком інформаційних технологій та глобалізації бізнесу.

Цифрова логістика – це сукупність технологій, процесів та методів, які використовуються для автоматизації та оптимізації логістичних операцій. Вона включає в себе використання таких технологій, як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), машинне навчання (ML), блокчейн та інші [1].

Фахівці з управління цифровими логістичними процесами обов'язково повинні володіти глибокими знаннями в сфері логістики, що охоплює розуміння основних принципів та методів ефективного переміщення товарів від постачальників до кінцевих споживачів. Окрім цього, вони повинні бути ознайомлені з передовими інформаційними технологіями, що охоплюють вміння працювати з програмним забезпеченням, великими наборами даних та системами управління. Ці фахівці повинні бути спроможні аналізувати та інтерпретувати цифрові дані з метою оптимізації та вдосконалення логістичних процесів, забезпечуючи ефективне керування поставками та виробництвом.

Вітчизняна вища школа пропонує широкий вибір освітніх програм з логістики, які націлені на підготовку майбутніх фахівців, здатних ефективно працювати в традиційному середовищі логістики, включаючи такі аспекти, як управління запасами, оптимізація транспорту та координація поставок. Деякі з програм акцентують увагу на практичному досвіді, пропонуючи стажування у великих логістичних компаніях, інші, зосереджені на теоретичному навчанні, надаючи студентам глибокі знання про принципи та стратегії управління логістичними процесами. Такий різноманітний підхід допомагає студентам отримати різнобічні знання та підготуватися до різноманітних викликів у сучасній сфері логістики.

Проведений аналіз наявних освітніх програм показав [2], що вони не повністю відповідають вимогам до спеціалістів з управління цифровими логістичними процесами. Більшість програм недостатньо акцентують увагу на

ключових аспектах цифрових технологій, управління даними та аналітиці, що є важливими для ефективної роботи в сучасній логістичній сфері.

Для забезпечення комплексної підготовки фахівців, які відповідають вимогам сучасного ринку праці, необхідно впровадження нових освітніх програм, які охоплюють широкий спектр модулів. Зокрема, важливо включити модулі, що охоплюють базові знання в галузі логістики, цифрові технології в логістиці, управління даними та аналітику, а також розвиток професійних навичок.

До того ж, важливо активно розвивати цифрову інфраструктуру освітніх закладів для забезпечення доступу студентів до сучасних цифрових технологій та навчання в онлайн-режимі. Це дозволить студентам здобувати практичні навички із застосування цифрових інструментів у справжніх логістичних сценаріях.

За допомогою створення професійних спільнот та практичних груп, можна сприяти активному обміну досвідом та знаннями між фахівцями з управління цифровими логістичними процесами, що сприятиме підвищенню якості навчання та підготовки фахівців до сучасних викликів у цій сфері.

Впровадження нових освітніх програм та розвиток цифрової інфраструктури освітніх закладів покликані забезпечити глибоку підготовку фахівців з управління цифровими логістичними процесами, що відповідають вимогам сучасного ринку праці. Ці кваліфіковані фахівці зможуть ефективно впроваджувати цифрові технології з метою оптимізації логістичних процесів та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств.

Розширення досліджень серед професіоналів логістики може виявити нові можливості для удосконалення сучасної системи освіти та вдосконалення підготовки фахівців у цій сфері.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шкригун, Ю. О. (2021). Теоретичні підходи до визначення поняття «цифрова логістика». Економічний вісник донбасу, (3 (65), 137–146. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-137-146](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-137-146).
2. Освітня програма «Логістика» (бакалавр) - Вінницький Національний Технічний Університет. Вінницький Національний Технічний Університет. URL: <https://vntu.edu.ua/uk/information-for-enrollee/osvitnya-programa-logistika-bakalavr-1366.html> (дата звернення: 05.11.2023).

*Балаклицька О.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: д.е.н., проф. Грінько А.П
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Управління знаннями передбачає використання інформації та даних спільно з потенціалом практичного досвіду людей, їх здібностями та інтуїцією. Здійснювані дії щодо підтримки процесів управління, як правило, зводяться до організації зберігання даних, забезпечення засобів їх аналізу, виявлення та структурування знань, забезпечення взаємодії між співробітниками при колективній роботі, поширення знань, здійснення експертизи, придбання знань від експертів та побудови експертних систем. Сукупність набутих знань організації складає її інформаційно-аналітичну систему [1].

Цифрова економіка, нерозривно пов'язана з інформацією та комп'ютеризацією виробничих процесів і передачею даних через комп'ютерні мережі, супроводжується цифровізацією соціальних процесів та формуванням нових інституцій у віртуальному середовищі Інтернету.

Отже, використання інформаційних технологій в організації є інноваційним, оскільки на всіх етапах життєвого циклу інформаційної системи, мова йде про те, щоб привнести все нове (знання, технології, методи, підходи) до системи управління організацією для отримання позитивного результату, складність отримання якого пов'язано з непередбачуваністю середовища та є основною ціллю кожної організації.

Такий підхід до інформаційних технологій вимагає особливе ставлення до економічних питань використання інформаційних систем (ІС), визначає необхідність постійної кореляції інноваційних властивостей (тобто властивостей у рамках цього контексту, спрямованого на придбання конкурентних переваг) та ресурсів і зусиль організації, які витрачено на такі інновації.

Технологічний процес (ТП) обробки інформації представляє собою комплекс взаємопов'язаних операцій з перетворення інформації згідно з поставленою метою з моменту її виникнення до моменту використання її користувачем. ТП поділяється на технологічні операції, що розрізняються за їх складом і послідовністю їх виконання. Технологічні операції – це взаємопов'язана сукупність дій, які виконуються над інформацією на одному робочому місці в процесі її перетворення для досягнення загальної мети ТП.

Пропонуємо для удосконалення ІС в умовах цифрової економіки формувати модуль «Технологія», який зосереджений на створенні інтегрованої

інформаційної інфраструктури, що служить основою для ефективної діяльності. Це також основа для накопичення всіх даних із груп бізнес-процесів для аналітичних рішень і прогнозів для прискорення організаційного зростання. Важливо мати на увазі, що технологічна стратегія – це одна частина апаратної частини програмного забезпечення, а з іншого боку – це специфічна деталь бізнесу.

Інформаційна архітектура повинна відображати бізнес-середовище, яке потребує тісної співпраці між власниками або топ-менеджментом підприємства, усіма зацікавленими стейкхолдерами в організації (співвласниками, керівництвом, працівниками) та ІТ-практиками, які консультуватимуть з питань інтеграції існуючих технологій або самостійного розроблення спеціальної цифрової інфраструктури для свого бізнесу [2].

Отже, модель цифрової трансформації ІС в умовах цифрової економіки за модулем «Технологія» буде мати вигляд (Рис.1):

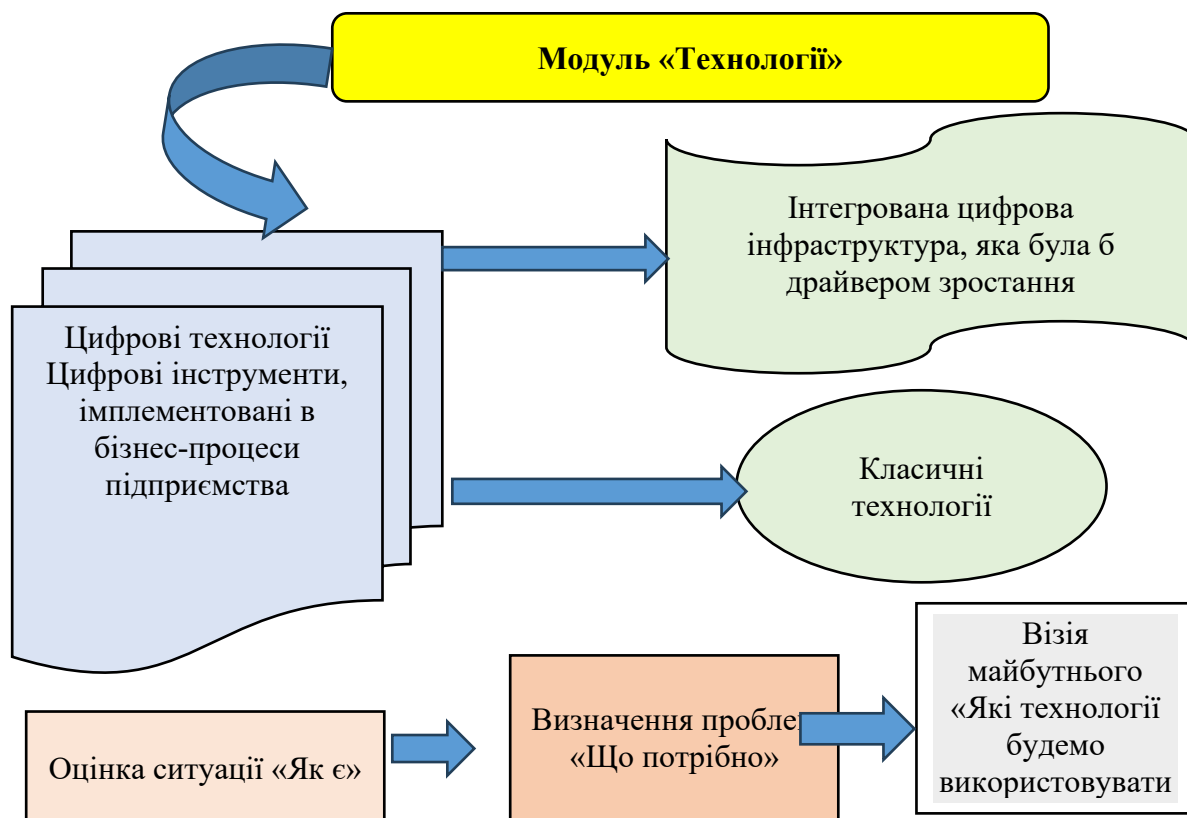


Рис. 1. Модель цифрової трансформації ІС за компонентом «Технологія»

Інструменти цифрових технологій – один або декілька взаємопов’язаних програмних продуктів для конкретного типу комп’ютера з технологією для досягнення поставлених користувачем цілей.

Оскільки з подальшим розвитком ІС планується стрімке зростання кількості респондентів, то збір інформації, її обробку та обчислення індикаторів та кількісного значення Індексу, а також видачу результатів у вигляді рекомендацій доцільно перевести у вигляд програмного алгоритму.

Таким чином, вважаємо, що у сучасній ситуації беззаперечним є факт, що цифрові технології є не тільки потужним інструментом, який може забезпечити підприємствам прорив на новий рівень розвитку, а й платформою для ефективності та конкурентоспроможності на всіх інших ринках і галузях економіки.

Організації без розробленої стратегії та дорожньої карти цифрової трансформації ризикують придбати технологію, яка не принесе очікуваних переваг. Це означає, що це не забезпечить досягнення вищого рівня бізнес-результатів. Ефективний процес цифрової трансформації бізнесу можливий лише тоді, коли бачення та стратегія цифрової трансформації сформовані заздалегідь, компанія має чітке бачення майбутнього розвитку, оцінює можливості, визнає прогалини та крок за кроком застосовує сформоване знання. Дорожня карта цифрової трансформації – це стратегічний і складний інструмент планування інноваційного розвитку організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грінько А.П., Грінько П. Л, Ушакова Н.Г. Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації: монографія. Харків: ФОП Іванченко І.С., 2022. 198 с.
2. Грінько А.П., Єршова Н.Ю. Особливості побудови інформаційної інфраструктури управління українськими організаціями в умовах цифровізації. Науковий журнал «Вісник Університету «Україна», 2023, № 8 (35), С. 26-35

КОНФЛІКТИ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА: НЕГАТИВНЕ ЯВИЩЕ ЧИ РУШІЙНА СИЛА ПОЗИТИВНИХ ЗМІН

У сучасному світі, де конкуренція і тиск на підприємництво є надзвичайно високі, конфлікти у роботі менеджера стали невід'ємною частиною корпоративного життя. Спірні ситуації та розбіжності можуть виглядати як негативне явище, яке перешкоджає гармонійному функціонуванню організації. Але варто також розглядати їх як потенційний рушійний фактор, який може сприяти позитивним змінам і розвитку підприємства.

Спершу важливо окреслити сутність поняття «конфлікт». Конфлікт – це особливий вид взаємодії, в основі якого лежать протилежні і несумісні цілі, інтереси, типи поведінки людей та соціальних груп, які супроводжуються негативними психологічними проявами [3, с. 106].

Конфлікти у діяльності менеджера можуть спричиняти як негативний вплив на діяльність організації, так і позитивний. Виходячи із даного твердження, функції конфліктів можна умовно класифікувати на позитивні та негативні.

До позитивних функцій конфліктів в організації можна віднести: діагностичну, регулюючу, інтегративну, інноваційну, комунікативну та психологічну.

Окрім позитивних функцій, конфліктні ситуації в організації виконують і негативні функції. До них належать: дестабілізуюча, надлишково-витратна та дезорганізуюча [2, с. 3].

Деякі автори вважають, що конфлікти є непродуктивним проявом міжособистісних відносин і, отже, небажаним. В той час, інші висловлюють протилежну думку. Проте, як перші, так і другі підкреслюють важливість роботи з конфліктами. Менеджер виступає як організатор спільної діяльності людей. Крім того, він працює в конкретній організації, яка має свою власну специфіку, характер діяльності та взаємодію з зовнішнім середовищем. Управлінські функції менеджера спрямовані на досягнення цілей цієї конкретної організації. При цьому специфіка міжособистісної взаємодії, в інтересах виконання загальних та індивідуальних завдань, суттєво впливає на те, як виникають, розвиваються та вирішуються конфлікти.

Конфлікти, які виникають в діяльності менеджера, являють собою ситуації, в яких інтереси, цілі або переконання менеджера вступають у

протиріччя з іншими працівниками, партнерами або структурами організації. Вони можуть виникати через розбіжності у вирішенні завдань, розподілі ресурсів, стилях ведення бізнесу або інших факторах. Конфлікти такого роду можуть мати різний характер: вони можуть бути деструктивними, завдаючи шкоди команді та результатам роботи, або конструктивними, сприяючи розв'язанню проблем і розвитку організації через пошук нових ідей і рішень. Важливо розуміти, що ефективне управління конфліктами є важливою складовою роботи менеджера і може вплинути на кінцевий успіх організації.

Негативні аспекти конфліктів в діяльності менеджера полягають у наступному:

1. конфлікти вимагатимуть значних ресурсів для їх вирішення (таких як час, енергія і фінансові витрати);
2. розгляд конфліктів відволікає менеджера від виконання стратегічних завдань та цілей компанії;
3. конфлікти можуть створювати напругу в колективі та негативно впливати на командну працездатність;
4. публічні конфлікти завдаватимуть шкоди репутації менеджера та компанії, вплинувши на їхні відносини з клієнтами та партнерами;
5. конфлікти призводять до втрати цінних співробітників, оскільки вони обиратимуть інші компанії, де вони відчуватимуть більш сприятливу атмосферу [1, с. 178].

Одним з найважливіших завдань менеджера є розвиток власних навичок вирішення конфліктів та зменшення їх негативного впливу на організацію. Проте, на противагу вищезазначеному, варто розглянути конфлікти в діяльності менеджера як рушійну силу позитивних змін. Ось як це можливо:

1. конфлікти можуть виникати під час обговорення ідей та стратегій, сприяючи тим самим створенню нових інноваційних підходів та розв'язань;
2. шляхом обговорення конфліктних питань, менеджери можуть приймати більш обгрунтовані та збалансовані рішення;
3. вирішення конфліктів може допомогти менеджерам розвивати навички комунікації, ведення перемовин та співпраці;
4. конфлікти можуть виявити слабкі місця та проблеми в організації, що потребують уваги та вдосконалення;
5. вирішення конфліктів може сприяти підвищенню внутрішньої співпраці та командної взаємодії.

Отже, якщо конфлікти вирішуються належним чином, вони слугуватимуть рушійною силою до позитивних змін і розвитку організації. Проте, некомпетентність менеджера у сфері вирішення конфліктних ситуацій в організації будуть негативно впливати на її розвиток. Важливо уміти відповідно управляти конфліктами та використовувати їх потенціал для досягнення позитивних результатів в організації. Тобто, ключовим аспектом є вміння

менеджера ефективно вирішувати конфлікти і перетворювати їх на рушійну силу позитивних змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біловодська О.А., Кириченко Т.В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*: випуск № 10, 2017. С. 177-182
2. Боковець В. В., Соколовська В. В. управління конфліктними ситуаціями в роботі з персоналом. *Ефективна економіка*: 2020. С. 1-7
3. Селютін В.М. Самоменеджмент: навч. посібник: ХДУХ, 2017. С. 206
4. Сергієнко Т.І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні. *Гуманітарний вісник ЗДІА*: 2012, № 48. С. 236-242

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: к.філол.наук., доцент Шевченко В.І.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ У БІЗНЕСІ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Актуальність теми. Початкова задумка хмарних технологій була, як сховище інформації до якої користувач мав доступ з любого пристрою, та незалежно від міста перебування. Але перелік сервісів даної послуги з кожним днем росте. Оренда сервера може включати електронну пошту, віртуальну АТС, програми автоматизованого бухгалтерського обліку, CRM-системи та інші.

Постановка проблеми. Використання хмарних технологій викликає багато питань стосовно безпеки збереження даних, об'єму інформації, набору програмного забезпечення для її обробки. Спробуємо розібратися з перевагами та недоліками.

Виклад основного матеріалу. Хмарні технології - це технології розподіленої обробки даних, за допомогою яких комп'ютерні ресурси виділяються користувачу як он-лайн сервіс. Доступ до ресурсів через інтернет, являється як недоліком так і перевагою. На віддаленому сервері можливо зберігати велику кількість даних незалежно від їх об'єму, та при відсутності доступу до інтернет - відсутній доступ і до них, також в залежності від швидкості інтернет підключення буде і загрузка великих файлів. Дуже великою перевагами є відсутність необхідності покупки обладнання, можливість комунікації між віддаленими підрозділами організації підвищує ефективність роботи.

Основним запитанням є безпека зберігання та доступ до даних. На теперішній час постійне резервне копіювання, відповідність стандарту ISO, та шифрування каналів зв'язку підтверджують високий рівень безпеки.

Хмарні системи для автоматизації управлінських та облікових завдань підприємств, не лише повністю автоматизують бізнес-процеси, а й мінімізують витрати на користування системою. Зменшення загальної вартості володіння програмним забезпеченням досягається за рахунок можливості роботи системи на будь-якій операційній системі (Linux, Ubuntu, Windows, MacOS, Android) використання умовно безкоштовного програмного забезпечення (OpenOffice, LibreOffice) та за рахунок використання для обробки даних різних СКБД, таких як Oracle або PostgreSQL[1].

До недоліків хмарних технологій можна віднести: відсутність нормативної бази використання хмарних технологій у освіти, обмежена функціональність програмного забезпечення в порівнянні з локальними аналогами та користувачі

стають залежними від хмарного провайдера, оскільки всі їх дані зберігаються на серверах цього провайдера;

Найбільш поширені хмарні сервіси світу:

- Google Drive
- Apple iCloud
- Amazon Cloud Drive
- Microsoft OneDrive

OneDrive та Google Drive надають доступ до веб-версіям різних програм. Можливо он-лайн створювати документи, графіки. Amazon Cloud Drive дозволяє купувати книги через Kindle. Цифрові данні, які купуються через Amazon, в хмарі Cloud Drive.[2]

Найкращі хмарні сервіси в Україні:

- GigaCloud
- De Novo
- Tucha
- Парковий датацентр

GigaCloud — хмарний оператор, який надає простір для розвитку бізнесу. Компанія надає IaaS-послуги (Infrastructure-as-a-Service) та PaaS-послуги (Platform as a Service) клієнтам будь-якого масштабу- від малого бізнесу до великих корпорацій.[2]

De Novo пропонує послуги розміщення ІТ обладнання в одному з найбільших ЦОД України рівня надійності TIER III. Це єдиний дата-центр в Україні, що побудований за модульним принципом. Кожен модуль — це фізично обмежений простір, який приєднаний до загальних систем енергозощадження і підтримки мікроклімату.[3]

Tucha.ua — перший в Україні провайдер хмарної інфраструктури. віртуальні сервери гнучких конфігурацій. Надає: послуги з хостингу резервних копій, надійне розміщення сайтів і пошти в дата-центрах України та за її межами, зберігання та швидкий обмін файлами.[4]

Парковий датацентр - Об'єкт спроектований та побудований компанією Schneider Electric у відповідності до найвищих світових стандартів із застосуванням кращих практик провідних європейських та світових країн. Датацентр “Парковий” має партнерів на території Європейського Союзу, що розширює можливості клієнтів щодо розвитку та захисту власного бізнесу.[5]

Висновки. Війна в Україні довела, що організації, які використовують хмарні рішення, були більш захищені ніж ті, що не використовували їх. Останнім довелося переносити інформацію в хмари, щоб не загубити данні. Завдяки хмарним технологіям, керівники організацій мають можливість знаходитись в безпечному місці проводити контроль свого бізнесу. Вони дуже швидко розвиваються та стають більш функціональні; для користувачів технології стали невід’ємною частиною нашого сучасного життя. Вони дозволяють зберігати,

обробляти та передавати великі обсяги даних в режимі онлайн, що робить їх дуже зручним та доступним рішенням для багатьох компаній та користувачів.

Хмарні технології мають застосування в різних сферах діяльності, включаючи бізнес, освіту, медицину, науку та інші. Хмарні технології дозволяють компаніям швидко та ефективно зберігати та обробляти великі обсяги даних, а користувачам – працювати зі своїми даними з будь-якого місця та пристрою з доступом до Інтернету.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хмарна система для автоматизації завдань підприємств – URL <https://jsolutions.ua/ua/oblachnaiya-sistema-jsolutions>
2. GigaCloud | IaaS, PaaS, BaaS - Віртуальний простір для роботи - URL <https://recruitika.com/companies/gigacloud/>
3. Дата центри в Україні– URL https://denovo.ua/data-center?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw-pyqBhDmARIsAKd9XIMJc-K2lOZeWOFgAttQ92hAW29ZPHAeMkTJWpKZmL2GLzNdPSDeovwaAlfkEALw_wcB
4. ПРИВАТНА ХМАРА ЯК СЕРВІС– URL <https://tucha.ua/uk/company>
5. Датацентр “Парковий”– URL <https://datapark.com.ua/ua/about-us/>

Бондаренко Ю.І.,
здобувач вищої освіти,
кафедра управління персоналом та бізнес технологій
НУ «Чернігівська політехніка»

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

У умовах сучасних трансформацій ефективність діяльності підприємства багато в чому залежить від рівня розвитку корпоративної культури. Необхідність формування корпоративної культури компанії в умовах розвитку ринкових відносин безсумнівна, оскільки вона впливає на усі аспекти діяльності підприємства, включаючи спосіб взаємодії працівників, прийняття рішень, налагодження комунікацій, ставлення до клієнтів і внутрішнього середовища організації.

Найважливіші елементи корпоративної культури включають:

- цінності, тобто переконання, які виражають, що важливо і бажано, а що менш важливо в компанії. Завдяки їм можна встановити стандарти для оцінки поведінки та ставлення ваших колег і порівнювати себе з іншими;
- норми, які виражають практичні шляхи досягнення прийнятих цінностей, тобто те, що слід робити, а чого слід уникати. Вони встановлюють стандарти поведінки.

Ці два компоненти корпоративної культури віддзеркалюються в іміджі компанії, ставленні до людей, ролі жінок в організації, моделях спілкування, організації роботи, впливають на критерії відбору працівників та спосіб вирішення конфліктних ситуацій.

Метою компанії, яка розвиває корпоративну культуру, є: модернізація управління персоналом, виховання у співробітників сприйняття компанії як свого дому, розвиток здатності розвивати ділові та особисті стосунки відповідно до встановлених правил поведінки, безконфліктне вирішення будь-яких проблем.

Формування інноваційної культури в умовах цифрових трансформацій є комплексним завданням та передбачає поєднання усіх елементів та складових організаційної культури компанії: інноваційні цінності; традиції та заходи; інформаційна складова; організаційна поведінка; кваліфікація та розвиток працівників; системи мотивації; кодекс організаційно культури; моніторинг організаційної культури.

Розробка цінностей організації має включати інноваційну складову. Інноваційні цінності можуть формулюватися за різними напрямками: співробітники; фінансова діяльність; клієнти та споживачі; сталий розвиток організації. Проведення корпоративних свят, присвячених здобуткам діяльності

сприятиме «закріпленню» інноваційних цінностей та посиленню мотивації. Для покращення комунікацій та формування культури довіри ефективним є організація колективних заходів для працівників, таких як святкування днів народження співробітників, професійних та національних свят, або запровадження традиції щорічних зборів усім колективом для відпочинку та формування колективного духу у працівників тощо. Цій самій меті може сприяти розробка фірмового іміджу організації, стилю, емблеми, елементів пізнаваності з-поміж конкурентів, а також розробка фірмового одягу для працівників.

Для формування позитивного ставлення у працівників до трансформацій корпоративної культури важливим є усвідомлення керівником своєї ключової ролі в поширенні та доведенні власним прикладом пріоритетності інновацій серед завдань компанії, налагодження контакту з працівниками, раціональне делегування завдань, формування стандартів поведінки в організації, кадрової політики, системи заохочень та стимулів.

Важливим напрямом є застосування системи наставництва, проведення заходів по згуртуванню колективу, проведення семінарів та тренінгів по підвищенню кваліфікації, під час яких працівники можуть опановувати нові підходи до організації роботи, дізнаватися про нові винаходи та технології у професійній сфері. Впровадження матеріальної (заробітна плата, премії, винагороди, бонуси, доплати) та нематеріальної (комфортні умови праці, соціальний пакет, навчання та розвиток працівників) складових системи стимулювання інноваційної діяльності персоналу дозволять активізувати кількість нових розробок та вдосконалень бізнес-процесів.

Розробка чітко сформованого кодексу організаційної культури, у якому будуть чітко визначені пріоритети та правила поведінки працівників, інноваційні цінності, місія та гасло організації, елементи інформаційної складової, традиції організації тощо, та який буде доступний та зрозумілий для усіх працівників. Важливо проводити моніторинг стану культури, призначити особу, відповідальну за розробку, впровадження та дотримання кодексу організаційної культури на підприємстві.

Трансформація корпоративної культури підприємств повинна базуватися на таких основних елементах: професійному розвитку співробітників, орієнтації на потреби клієнтів та використанні цифрових технологій. Тому керівництву доцільно звернути увагу на навчання працівників компанії, підвищення їх кваліфікації та освоєння нових навичок, зокрема цифрових, які неабияк цінуються на теперішньому етапі суспільного розвитку. Культура безперервного навчання та вдосконалення дасть змогу співробітникам розуміти сучасні тенденції та успішно застосовувати їх у роботі.

Ще однією з складових трансформації корпоративної культури підприємств є впровадження цифрових технологій, що дозволяють оптимізувати процеси управління. Наприклад, використання модульної цифрової платформи HR-maps, призначеної для підвищення якості управління з людськими

ресурсами. Така платформа дозволяє автоматизувати рутинні дії, що сприяє спрощенню та прискоренню управлінських процесів, і відповідно дає змогу більш ефективно виконувати поставлені перед працівниками задач.

Втілення цифрових трансформацій у корпоративну культуру підприємства можливо лише за умов, коли керівництво, крім технічних аспектів, акцентуватиме увагу на людських ресурсах. Зокрема, цілеспрямовано формує культуру організації, залучає співробітників до цих процесів, а також забезпечує дієву взаємодію між різними ланками організаційної структури

Таким чином, роль корпоративної культури на підприємстві полягає у створенні унікального, ідентичного середовища, яке визначає цінності, стандарти поведінки та спосіб функціонування організації. Ця культура впливає на залучення та утримання талановитих працівників, підвищення мотивації, ефективну комунікацію та досягнення стратегічних цілей, що робить її ключовим фактором успіху підприємства.

Пріоритетними напрямками модернізації корпоративної культури підприємств є: інвестування у навчання співробітників, клієнтоорієнтованість діяльності та цифровізація управлінських процесів. Компанії, що сформували культуру, яка підтримує розвиток та зміни, можуть оперативно реалізовувати цифрові та будь-які інші перетворення. Це надає їм додаткової гнучкості, можливості швидко пристосовуватись під умови сучасного господарювання, що є чинником підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бен Горовіц. Ви те, що ви робите. Як створити корпоративну культуру / пер. з англ. В. Глінка. Київ: Наш формат, 2020. 224 с.
2. Васильченко М.І, Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
3. Касич А., Хижняк С. Сучасне трактування концепції організаційної культури підприємства. *Економіка та суспільство*, 2020, с. 22.
4. Климчук О.В. Використання інформаційних систем і технологій у менеджменті. *Теорія та практика менеджменту*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2021. С. 131-132.
5. Кондратюк А. К. Роль корпоративної культури у діяльності підприємства. *Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа "Студентські підприємницькі ініціативи"* : матеріали V Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (3 грудня 2020 р., м. Київ). Київ : КНУТД, 2020. С. 151-156.
6. Копитко М. І., Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2021, 2 (62): 92-99.

7. Ринкевич Н.С. Трансформація організаційної культури підприємств в умовах модернізації. Інститут економіки промисловості НАН України. Київ. 2020. 326 с.
8. Смігунова О., Миколенко І., Романащенко М. Роль корпоративної культури в успішному розвитку системи управління персоналом підприємстві. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. Економічні науки. 2022. № 5. Т. 1. С. 37–42.

Бочарова Н.А.,

к.е.н., доцент

кафедри менеджменту

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету;

Федотова І.В.,

д.е.н., професор

кафедри менеджменту

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ОФІС-МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасних умовах актуальність дослідження проявляється в контексті постійно зростаючого значення офіс-менеджменту у сучасному бізнес-середовищі. Швидкі технологічні зміни, розширення глобальних ринків та зростання конкуренції створюють необхідність удосконалення методів та стратегій управління офісними процесами. Крім того, розуміння сутнісно-змістової бази офіс-менеджменту є ключовим для забезпечення ефективного функціонування організацій та досягнення їх стратегічних цілей [1-3].

Концепція офіс-менеджменту виникла як реакція на економічні і соціальні зміни, які відбувалися у світі, зокрема після Індустріальної революції та розвитку інформаційних технологій. Офіси стали основними робочими просторами у багатьох галузях промисловості та послуг, і це вимагало нового підходу до організації робочого процесу та керування ресурсами.

Після Індустріальної революції, багато підприємств перейшли від ручної праці до масового виробництва. Це призвело до необхідності організації офісних структур для управління виробництвом, логістикою та іншими аспектами бізнесу. Поступовий розвиток комп'ютерів і інформаційних технологій змінив роботу офісів. Електронна обробка і зберігання даних, зв'язок із клієнтами та партнерами через Інтернет, та інші інновації вимагали нового підходу до організації роботи в офісах. Світ став більш зв'язаним завдяки глобалізації бізнесу, що призвело до появи багатьох міжнародних компаній. Управління децентралізованими командами і співпраця на відстані стали звичайною практикою, і це створило потребу у вдосконаленні офісного менеджменту. З плином часу, робоче середовище та культура в офісах стали важливими аспектами для залучення та збереження талановитих співробітників. Це сприяло розвитку концепцій, спрямованих на покращення робочого оточення та забезпечення комфорту працівників.

Офіс-менеджмент є важливим аспектом сучасного бізнесу з багатьма причинами:

1. Офіс-менеджмент сприяє оптимізації робочих процесів, розподілу завдань та ресурсів, що допомагає досягти вищої продуктивності та ефективності в компанії.
2. Відповідальність за ефективне управління людськими, матеріальними та фінансовими ресурсами офісу лежить на сумлінній роботі офіс-менеджерів. Це важливо для забезпечення сталого розвитку підприємства.
3. Гарне організоване робоче середовище і задоволені співробітники сприяють збереженню та залученню талантів, а також підвищують загальний настрій в організації.
4. Офіс-менеджмент може допомогти ідентифікувати та зменшити ризики, пов'язані з безпекою праці та іншими аспектами діяльності компанії.
5. Грамотний офіс-менеджмент допомагає підприємству зберігати позитивну репутацію.

Основа офіс-менеджменту включає в себе комплекс понять, принципів та методів, які спрямовані на організацію та керування роботою офісу з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Сутність офіс-менеджменту полягає в розробці стратегічних планів для організації роботи офісу. Це включає в себе визначення мети та місії офісу, встановлення довгострокових та короткострокових цілей, і розробку стратегій досягнення цих цілей. Сутність офіс-менеджменту також полягає в розподілі та ефективному використанні ресурсів, таких як людські, фінансові, матеріальні та інформаційні. Це включає в себе найм, навчання та керування персоналом, фінансове планування та бюджетування, а також управління інфраструктурою та технологіями. Офіс-менеджмент спрямований на постійне удосконалення робочих процесів, щоб підвищити продуктивність та знизити витрати. Це включає в себе аналіз поточних процесів, ідентифікацію можливостей для їх оптимізації та впровадження вдосконалень. Сутність офіс-менеджменту також передбачає встановлення стандартів якості та системи контролю за їх виконанням. Це допомагає забезпечити надійність та стабільність роботи офісу.

Перерахуємо різноманітні аспекти, що впливають на організацію та керування роботою офісу:

1. Людський фактор. Управління та співпраця з персоналом є критичним аспектом офіс-менеджменту. Відносини зі співробітниками, найм, навчання та розвиток персоналу мають велике значення для успіху офісу.
2. Технології та інформаційні системи. Завдяки швидкому розвитку технологій, офіси використовують комп'ютери, програми, інтернет-технології та інші інновації для забезпечення ефективності та зв'язку.

3. Комунікація та зв'язок. Ефективна комунікація являє собою важливий аспект офіс-менеджменту. Це включає в себе зв'язок зі співробітниками, клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами.
4. Фінанси та бюджетування. Ефективне управління фінансами, включаючи бюджетування та контроль витрат, допомагає забезпечити фінансову стійкість та зростання офісу.

Для правильної організації та керування офісом необхідно сформулювати принципи офіс-менеджменту:

1. Принцип ефективності.
2. Принцип оптимізації.
3. Принцип контролю.
4. Принцип сталого розвитку.
5. Принцип адаптації.

Офіс-менеджмент відіграє ключову роль у сучасних організаціях, виконуючи різноманітні завдання. Одне із основних завдань - це створення функціонального та комфортного робочого простору для співробітників. Це включає в себе розташування робочих місць, організацію спільних зон, створення зони відпочинку та інфраструктури. Офіс-менеджмент відповідає за раціональне використання ресурсів, таких як персонал, матеріальні ресурси та бюджет. Це включає в себе відбір, найм та тренування персоналу, управління обладнанням і забезпеченням, а також фінансове планування. Офіс-менеджмент має відповідати за створення безпечного робочого середовища, включаючи пожежну та медичну безпеку. Це важливо для здоров'я та безпеки співробітників. Офіс-менеджмент відповідає за зберігання, організацію та передачу інформації у внутрішньому та зовнішньому зв'язку. Це включає в себе управління документами, електронною поштою, телефонними системами та іншими засобами комунікації. Офіс-менеджмент може бути відповідальним за організацію важливих подій та зустрічей, таких як конференції, семінари, виставки і корпоративні заходи.

Таким чином, офіс-менеджмент є критичним аспектом сучасного бізнес-середовища, яке вимагає постійного вдосконалення та адаптації до умов, що швидко змінюються. Сутнісно-змістовна база офіс-менеджменту включає в себе комплексний набір стратегій, методів та інструментів, спрямованих на ефективну організацію та управління офісними процесами. Аналіз ключових аспектів офіс-менеджменту дозволяє ідентифікувати основні принципи, які лежать в основі ефективної організації робочого простору, комунікації та спільної роботи персоналу. Сучасні виклики, що стоять перед офіс-менеджментом, включають в себе впровадження новітніх технологій, керування віддаленими робочими групами та вирішення питань стосовно збереження екологічності та сталого розвитку. Розуміння сутнісно-змістовної бази офіс-менеджменту є важливим для забезпечення успішної діяльності організацій та досягнення їх стратегічних цілей у сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бліхар В'ячеслав, Верескля Мар'яна, Михаліцька Наталія. *Офіс-менеджмент: навчально-методичний посібник*. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.
2. Бондарчук Л. Сутність та особливості організації праці сучасного менеджера. *Економіка та суспільство*, 2021 (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-44>
3. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. *Організація праці менеджера: навч. посіб.* Харків: Видв-о Іванченка І. С., 2019. 203 с.

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

Сьогодні цифрові технології активно входять в усі сфери життя та діяльності людини. Практично всі компанії активно використовують напрацювання цифрової епохи у сфері продажу товарів та послуг, що має значний вплив на обсяги продажів та загальну прибутковість, дозволяє оптимізувати маркетингову активність, враховуючи потреби та інтереси своїх цільових аудиторій. Цифрові технології значно вплинули також на сучасні маркетингові стратегії. Розвиток інтернету та соціальних медіа призвів до збільшення збору та аналізу даних, що дозволило проводити більш цілеспрямовані та персоналізовані маркетингові зусилля.

Наведемо декілька прикладів впливу цифрових трансформацій на маркетингову стратегію [1]:

- для створення веб-сайту, необхідного для представлення підприємства на певному сегменті. Порівняно з іншими засобами маркетингу, це більш доступний і ефективний спосіб. Крім того, це відкриває бренд для різноманітних клієнтів.
- для просування бізнесу та підвищення впізнаваності бренду SEO має вирішальне значення. Будь-який матеріал буде марним, якщо він не з'явиться на першій сторінці результатів пошукової системи (SERP). Використовуючи маркетингові технології, можна створити найкращий вміст, оптимізований для пошукових систем. Таким чином можна підвищити свою позицію та збільшити кількість відвідувань сторінки. Крім того, це створює потенціал для розширення бренду.
- перевіреною стратегією для маркетингологів є контент-маркетинг. Крім того, що це непрямий вид просування, він допомагає SEO. Щоб отримати лідерство та згодом заробити на ньому, організації повинні інтегрувати технологію у свою контент-стратегію.
- не менш ефективним методом завоювання лояльності до бренду є маркетинг електронною поштою. Для того, щоб передати послідовність електронних листів клієнтам від етапу ідеї до післяпродажних рішень, необхідно розробити маркетингову стратегію.

Без належного плану цифрова трансформація може мати кілька недоліків для ваших маркетингових зусиль. Один із них – безпека даних. Цифрова трансформація означає, що можна збирати та зберігати величезні обсяги даних. Це робить бізнес-дані сприйнятливими до злому та інших форм кіберкрадіжки. Ще одна проблема – складність. Без чіткої стратегії працювати на цифровій платформі може бути надзвичайно важко. Наявність занадто великої кількості онлайн-каналів для

маркетингу може бути виснажливим і складним, оскільки для отримання хороших результатів потрібно ефективно керувати кожним із них.

У табл.1 наведено дані щодо аналізу (порівняння) змін у маркетингових стратегіях компаній під впливом цифровізації в контексті досвіду українського бізнесу у сфері адаптації до передових світових практик.

Таблиця 1

Аналіз зміни маркетингових стратегій під впливом цифрових трансформацій

Стратегії розробки та впровадження продукції компанії	До цифрових трансформацій	Після завершення процесів цифровізації
Стратегії розробки продукції	Існують значні недоліки у зборі та аналізі маркетингової інформації на ринку. Немає можливості створити візуалізацію оцінки даних. Існують ризики втратити вигідні угоди через наявність інформаційного вакууму. У процесі створення ідей існує ймовірність втрати та викривлення інформації. Збільшення витрат на отримання важливих даних. Значний брак технологічних можливостей.	Створення глобальної бази даних підприємства, поява можливостей для налагодження системи якісних контактів з постачальниками та споживачами. Впровадження цифрової аналітики дозволяє прискорити процеси завдяки своєчасному внесенню корективів до готового проекту та своєчасній розробці декількох сценаріїв розвитку подій.
Стратегії виробництва продукції	Тривалий період затвердження готового проекту. Високі ризики помилок в розрахунках обсягів продажів і очікуваного прибутку. Істотне обмеження доступної інформації.	Створення прототипів та партій готової продукції з використанням можливостей цифрового моделювання. Значне спрощення процесів презентації продукції та організації взаємодії з виробництвом. З'явилася можливість одночасного узгодження рішень що приймаються в режимі реального часу, а також 24/7 доступ до наявних цифрових інформаційних ресурсів.
Стратегії впровадження продукції	Складнощі обліку гнучких цін та недостатнє врахування побажань клієнта через інформаційну обмеженість. Тривалі терміни оплати та обсяги документації під час виконання угод. Великі проблеми логістичного характеру	Вміння розробляти ефективну цінову політику завдяки можливості вчасно враховувати запити клієнтів, а також конкурентні ціни та вигоди. Скорочення часу оплати завдяки використанню можливостей Інтернету та сучасних платіжних сервісів. Впровадження цифрової логістики та забезпечення точності адреси отримання готової продукції клієнтами

Джерело: [сформовано за матеріалами 2,3]

Таким чином, вплив цифрових трансформацій на сучасні процеси розробки маркетингової стратегії визначається можливістю підвищення ефективності управління всіма бізнес-процесами на тлі значного скорочення термінів виконання всіх операцій, що має велике значення в сучасних економічних реаліях. Крім того, важливо підтримувати належну послідовність реалізації етапів становлення сучасного цифрового бізнесу, оскільки відповідність концептуальних характеристик усіх етапів фактичній реалізації процесу цифровізації сучасного підприємства забезпечує повну реалізацію всіх аспектів діяльності підприємства в сучасних умовах. Цифрові трансформації сприяють підвищенню якості управління бізнесом та пошук ефективних шляхів вдосконалення діяльності сучасної компанії загалом на етапах його розвитку та функціонування відповідно до реальних умови ведення бізнесу. Перспективи подальших наукових досліджень у вказаному напрямі визначають поступовий розвиток процесів цифрової трансформації всіх сфер життя сучасного суспільства та бізнесу, що зумовлює необхідність розробки та прийняття більш ефективних рішень у напрямі застосування сучасних цифрових технологій у реалізації бізнес-процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаврилук І.І., Булик О.Б. Формування маркетингової стратегії підприємства при виході на зовнішній ринок. *Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал*. Вип. 3(35) 2023. С.28-33. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2023/3_35_ukr/7.pdf (дата звернення 26 жовтня 2023).
2. Кобець Д. Вплив діджиталізації на маркетингові стратегії на ринку B2C. *Економіка та суспільство: електронний науковий журнал*. Вип. 47. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2142/2071> (дата звернення 26 жовтня 2023).
3. Бей Г.В. Стратегічні та тактичні питання успішної трансформації бізнесу в умовах нової цифрової реальності. *Економіка і організація управління: електронний науковий журнал* № 4 (40) 2020. С. 260-270. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10203> (Дата звернення 27 жовтня 2023).

*Гадяцька Ю.О.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна
науковий керівник: Кобилін А.М.
к.т.н., доцент, доцент кафедри інформаційних технологій
та математичного моделювання
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ПОЛІТИКА ПАРОЛІВ ЯК ОСНОВНА ВИМОГА ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ

Актуальність. Тема політики паролів є актуальною в сучасних умовах, коли інформаційні системи все більше використовуються в різних сферах діяльності. Паролі є одним із найпоширеніших засобів захисту інформації, але вони також є одним із найслабших місць інформаційної безпеки.

Сучасні зловмисники використовують різні методи для злому паролів, зокрема:

- Брутфорс – метод, який полягає в переборі всіх можливих комбінацій символів для отримання пароля.
- Фішинг – метод, який полягає в отриманні паролів за допомогою підроблених електронних листів або веб-сайтів.
- Соціальна інженерія – метод, який полягає в отриманні паролів шляхом обману або підкупу користувачів.

Політика паролів може допомогти захистити інформацію від цих загроз. Вона допомагає забезпечити:

- Надійність паролів – правила створення паролів допомагають ускладнити їх злом.
- Унікальність паролів – правила зміни паролів допомагають унеможливити повторне використання одного і того ж пароля для різних ресурсів.
- Контроль паролів – правила контролю паролів допомагають виявити і усунути ненадійні паролі.

Дотримання політики паролів є важливою вимогою захисту інформації. Воно допомагає зменшити ризик витоку інформації та інших порушень інформаційної безпеки. Актуальність теми політики паролів зростає в міру розвитку технологій і зростання кількості загроз інформаційній безпеці.

Мета. Мета роботи – розглянути політику паролів як основну вимогу захисту інформації.

У доповіді будуть розглянуті такі питання:

- Значення паролів для захисту інформації
- Основні вимоги до політики паролів

- Правила створення, зберігання, зміни та контролю паролів
- Важливість дотримання політики паролів

Доповідь буде корисною для всіх, хто відповідає за захист інформації в інформаційних системах. Вона допоможе зрозуміти важливість політики паролів та розробити ефективну політику для конкретної інформаційної системи.

Основні положення. Паролі є одним із основних засобів захисту інформації в інформаційних системах. Вони використовуються для аутентифікації користувачів, захисту доступу до ресурсів системи, а також для забезпечення конфіденційності та цілісності інформації. Політика паролів – це документ, який визначає правила створення, зберігання, зміни та контролю паролів в інформаційній системі. Вона є важливою вимогою захисту інформації, оскільки допомагає забезпечити надійність та ефективність захисту.

Правила створення паролів. Правила створення паролів повинні забезпечувати їхню надійність та унікальність. До основних вимог до паролів належать:

- Довжина пароля повинна бути не менше 12 символів.
- У паролі повинні бути присутні символи з різних наборів (цифри, літери, символи пунктуації).
- Пароль не повинен бути простим словом або фразою, а також не повинен бути пов'язаний з особистою інформацією користувача.

Правила зберігання паролів. Паролі повинні зберігатися в захищеному вигляді, щоб їх не могли отримати сторонні особи. Для цього можна використовувати такі методи:

- Зберігання паролів у голові користувача.
- Зберігання паролів у зашифрованому вигляді на носії інформації, наприклад, на USB-флешці.
- Зберігання паролів у програмному забезпеченні для управління паролями.

Правила зміни паролів. Паролі повинні регулярно змінюватися, щоб унеможливити їх злом. Частота зміни паролів визначається політикою паролів, але вона не повинна бути меншою за один раз на 90 днів.

Правила контролю паролів. Система повинна регулярно перевіряти паролі на надійність. Для цього можна використовувати такі методи:

- Перевірка паролів на наявність у базі відомих паролів.
- Перевірка паролів на наявність простих слів або фраз.
- Перевірка паролів на наявність зв'язку з особистою інформацією користувача.

Висновок. Політика паролів повинна бути розроблена з урахуванням конкретних потреб інформаційної системи і регулярно переглядатися для забезпечення її відповідності актуальним загрозам.

Користувачі повинні бути обізнані про важливість політики паролів і нести відповідальність за її дотримання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інформаційний менеджмент. Навчальний посібник / А.М. Кобилін, Б.В. Самородов – Львів: «Новий Світ – 2000», 2014. – 216 с.
2. В. Ю. Дубницький, А. М. Кобилін, О. А. Кобилін, Ю. І. Кушнерук, О. І. Ходирєв. Обчислення значень функції Харрінгтона (функції бажаності) при інтервальному визначенні її аргументів. // Сучасні інформаційні системи, 2022. Т. 7, № 1, с. 116- 123. doi: <https://doi.org/10.20998/2522-9052.2023.1>
3. Cisco Networking Academy. URL: <https://www.netacad.com/>
4. Платформа навчальних курсів Cisco. URL: <https://skillsforall.com/course/>

*Гвоздецький О.Г.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна
наукові керівники: Кобилін А.М.,
к.т.н., доцент, доцент кафедри інформаційних технологій
та математичного моделювання,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Стяглик Н.І.,
к.п.н., завідувач кафедри інформаційних технологій
та математичного моделювання,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЗРОБКА ПОЛІТИКИ ОБРОБКИ ІНЦИДЕНТІВ КІБЕРЗЛОЧИНІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Актуальність. Актуальність розробки політики обробки інцидентів кіберзлочинів в організації обумовлена збільшенням кількості та складності кіберзлочинів, зростанням складності атак, великим обсягом конфіденційної інформації, вимогами законодавства, потребою в бізнес-продовженні та швидким технологічним розвитком. Розробка такої політики допомагає організаціям підготуватися до загроз, управляти ризиками та поліпшувати загальний рівень безпеки.

Кіберзагрози у бік організацій стали дедалі частіше. Нові моделі та антидетекти від факторів захисту з кожним разом стають більш стійкими та просунутими і з ними все важче боротися. Кожен написаний вірус проходить тривалу перевірку на багатьох хостах. Приклад найчастіше використаних вірусів при атаці на організації:

- Фішинг – відправка шахрайських повідомлень, які намагаються обманути людей виконати дії, такі як надсилання конфіденційної інформації або відкриття шкідливих вкладень.
- Ransomware – зараження комп'ютерів шкідливим програмним забезпеченням, яке шифрує дані та вимагає викупу за їх відновлення.
- DDoS-атаки – переповнення мережевих ресурсів штучним навантаженням, щоб заборонити доступ до важливих служб.
- Zero-Day Вразливості – використання вразливостей в програмному забезпеченні, які виробник ще не встиг виправити (вразливість "дня випуску").
- Атаки на інфраструктуру – атаки на ключові компоненти інфраструктури, такі як електропостачання або мережі.
- Advanced Persistent Threats (APT) – довготривалі та вишукані атаки, які намагаються залишитися непоміченими для тривалого часу.

Як бачите, кожен вірус може бути унікальним і перспективним у різних ситуаціях. Звісно, можна встановити проти них захист, але це діє до того моменту, поки не з'явиться нове вразливе місце. Оскільки кожен новий встановлений захист чи оновлений патч може мати нову діру для безпеки, яку рано чи пізно можуть використовувати для атак.

Впровадження заходів безпеки – це добре, але це не повністю захищає організацію від усіх видів кібератак та загроз. Уявіть собі ситуацію, коли в певний момент кіберзагроза не була виявлена жодними пристроями безпеки та обійшла всі датчики виявлення загроз в мережі. У результаті одна система була взламана, і загроза намагалася поширитися по мережі. Оскільки у компанії може не бути плану реагування на інциденти (incident response plan - IRP), процедур, і навіть фахівців, загроза може дуже швидко поширюватися подібно лісовому пожежі в дуже спекотний сухий сезон. Наслідки будуть катастрофічними і можуть обійтися організації великою кількістю грошей, щоб відновити системи до робочого стану.

Основною метою впровадження процесу обробки інцидентів є зменшення впливу кібератаки, забезпечення оцінки завданого збитку і впровадження процедур відновлення, щоб гарантувати, що пошкоджені системи повернуться до робочого стану. Крім того, ефективна система обробки інцидентів допомагає фахівцям використовувати інформацію, зібрану в результаті інциденту безпеки, для кращого розуміння вторгнення та його функціональності. Ці дані допомагають команді з безпеки бути краще підготовленою і оснащеною для обробки майбутніх інцидентів. Щоб допомогти організаціям і фахівцям у розробці та впровадженні належних процесів і процедур обробки інцидентів, існує спеціальна публікація National Institute of Standards and Technology (NIST) Special Publication (SP) 800-61 Revision 2, яка містить Керівництво з обробки інцидентів в галузі комп'ютерної безпеки. Керівництво з обробки інцидентів комп'ютерної безпеки, нижче подані етапи обробки інцидентів в послідовному порядку:

- Підготовка
- Виявлення та аналіз
- Стимування, усунення та відновлення
- Дії після інциденту

На Рис.1 показано життєвий цикл процесу обробки інцидентів:

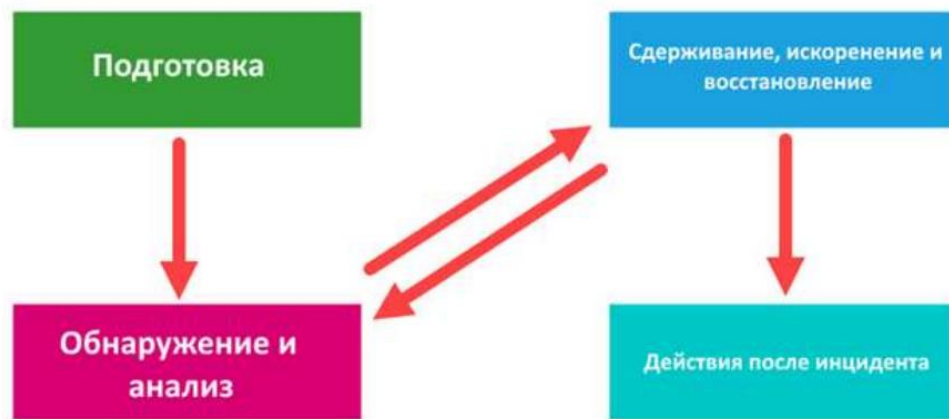


Рис.1 – Процес обробки інцидентів

Етап 1 – Підготовка

На цьому етапі організація формує команду для реагування на інциденти безпеки та надає необхідні ресурси та підготовку для ефективного реагування в разі виникнення інциденту. Відсутність необхідних ресурсів, навичок чи інструментів може призвести до серйозних наслідків, тому кожен ресурс відіграє важливу роль у команді реагування на інцидент. Організація також впроваджує засоби контролю безпеки для зменшення загроз кібератак, хоча група реагування на інциденти не завжди відповідає за їхню реалізацію, а лише аналізує їх для захисту активів організації.

Етап 2 - Виявлення та аналіз

Цей етап спрямований на те, щоб всі кібератаки та загрози були виявлені та проаналізовані групою IR. Незважаючи на те, що в системах та мережах відбувається багато подій, деякі з них можуть вказувати на кібератаку, яка є інцидентом безпеки та потребує розслідування.

Також існують два поняття, які відносяться до готуючої або вже активної фази кібератаки. Попередник (precursor) - це ознака того, що на систему або мережу вже незабаром відбудеться кібератака. Індикатор - це фактичні попередження, які генеруються під час атаки. Важливо знати, де можна виявити обидва ці елементи.

Коли відбувся інцидент безпеки, його необхідно належним чином задокументувати та зареєструвати в системі повідомлень про інциденти.

Етап 3 - Стимування, усунення та відновлення

Стимування: Група реагування на інциденти локалізує загрозу та перешкоджає її поширенню у мережі. Основна мета - негайно зупинити поширення загрози.

Усунення: Усувається загроза з порушених систем та мережі. Група забезпечує відсутність загрози в усій організації.

Відновлення: Проводиться відновлення даних та систем в робочий стан. Включає відновлення з резервних копій, заміну порушених систем та перевстановлення операційної системи та додатків.

Етап 4 - Дії після інциденту

Спеціалісти з безпеки використовують цей етап як можливість винести уроки з досвіду кібератак. Уроки допоможуть поліпшити реакцію та дії безпекової групи при майбутніх подіях безпеки, таких як покращення засобів управління безпекою та конфігурацій пристроїв, впровадження нових методів згладжування загроз і вдосконалення загальної стратегії управління інцидентами для скорочення часу, необхідного для виявлення та реагування на інцидент.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Реагування на інциденти. Виявлення та припинення кібератаки: <https://telegra.ph/Reagirovanie-na-incidenty--Obnaruzheniyu-i-prekrashchenie-kiberataki-09-19>

Голубєв П.С.

здобувач вищої освіти

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;

науковий керівник: Кобилін А.М., к.т.н., доцент,

доцент кафедри інформаційних технологій

та математичного моделювання

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ВАЖЛИВІСТЬ РОЗРОБКИ ПОЛІТИКИ ВІДДАЛЕНОГО ДОСТУПУ ДЛЯ СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Актуальність. Політика віддаленого доступу набуває великої актуальності у зв'язку з глобалізацією робочої сили та розвитком технологій, що дозволяють працювати віддалено. Забезпечення безпеки, гнучкості та продуктивності працівників, які працюють з різних місць, стає важливим завданням. Пандемія та збільшення електронної роботи підкреслюють необхідність ефективної політики, що регулює аспекти автентифікації, авторизації, моніторингу та шифрування для забезпечення безпеки корпоративних ресурсів у віддаленому режимі, що виправдовує її стратегічне значення для сучасних організацій.

Політика віддаленого доступу в організації визначає правила та процедури, які регулюють отримання доступу до систем та даних з віддалених місць. Розробка цієї політики залежить від внутрішньої будови організації, тому готова політика може сильно відрізнятися у різних компаніях.

Мета. Мета розробки політики віддаленого доступу для сучасних бізнес-процесів полягає в створенні безпечної, ефективної та гнучкої інфраструктури, яка дозволяє робітникам працювати віддалено з будь-якого місця та забезпечує надійний доступ до корпоративних ресурсів.

Основні положення. Основні цілі розробки політики віддаленого доступу включають:

1. **Безпека даних і інфраструктури:** Забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності даних під час їхньої передачі та зберігання віддалено.

2. **Автентифікація та авторизація:** Визначення чітких механізмів для перевірки ідентичності користувачів та надання їм необхідних прав доступу відповідно до їхніх обов'язків.

3. **Гнучкість та продуктивність:** Забезпечення гнучкості та зручності робочих процесів для працівників, що дозволяє їм працювати віддалено, зберігаючи високий рівень продуктивності.

4. **Зменшення ризиків та відповідальність:** Мінімізація ризиків несанкціонованого доступу та відповідальне керування ризиками для забезпечення безпеки систем та даних.

5. Співпраця та комунікація: Забезпечення ефективної комунікації та співпраці між віддаленими працівниками та забезпечення їхнього легкого з'єднання з корпоративними ресурсами.

6. Дотримання стандартів безпеки: Відповідність політики віддаленого доступу з вимогами стандартів безпеки та регулюючих нормативів.

7. Реагування на інциденти: Розробка механізмів реагування на інциденти та планів відновлення для забезпечення стабільності під час можливих порушень безпеки.

8. Оптимізація ресурсів: Забезпечення оптимального використання ресурсів, зокрема витрат на офісні приміщення та інфраструктуру, через розширення можливостей віддаленої роботи.

Висновок. Забезпечення високого рівня конфіденційності, цілісності та доступності даних у віддаленому режимі є критичним для успішної роботи організації. Гнучкість та продуктивність віддаленої роботи повинні допомагати працівникам ефективно виконувати свої обов'язки, зберігаючи баланс між роботою та особистим життям. Забезпечення високого рівня безпеки та відповідності нормативам є ключовим фактором для захисту інформації та управління ризиками.

Завдяки правильно розробленій політиці віддаленого доступу, організації можуть оптимізувати використання ресурсів, забезпечуючи необхідний рівень безпеки та ефективності в умовах постійних змін у бізнес-середовищах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Організація безпечної роботи співробітників з дому: основні правила для захисту віддаленого доступу :URL: <https://www.eset.com/ua/about/newsroom/press-releases/security-tips/organizatsiya-bezopasnoy-raboty-sotrudnikov-iz-doma-osnovnyye-pravila-dlya-zashchity/>
2. П'ять найважливіших пунктів у політиці кібербезпеки вашої організації :URL: <https://www.klik solutions.com.ua/>
3. Організація віддаленого доступу до корпоративних ресурсів :URL: <https://techexpert.ua/organization-of-remote-access-to-corporate-resources/>

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Грінько П.Л.,
д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СУТЬ ТА ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Концепція цифрової культури з'явилася порівняно недавно у зв'язку з цифровізацією економічних відносин. Перш за все, експерти розглядають це явище з технологічної позиції. Але зміна культурних парадигм в епоху цифровізації вимагає вивчення цього явища з соціального та гуманітарного боків – з точки зору людини.

Експерти Microsoft під цифровою культурою розуміють набір припущень, цінностей, поглядів та норм, прийнятих професійною спільнотою, які характеризують те, як економічний ракурс схвалює та підтримує використання технологій для полегшення роботи [1]. По суті, це налаштування або невидимий код про те, що відбувається з працівниками, свободою їх думок та їхнім розвитком.

Відповідно до цього, керівник підприємства прагне змінити внутрішню та зовнішню діяльність економічної організації згідно вимог цифрової економіки. Перш за все, він починає застосовувати оновлені технології та вводити їх у практику всієї організації для широкого використання працівниками.

Крім того, забезпечення умов для розвитку цифрової культури та створення мотиваційних стимулів, а також пільгових преференцій щодо застосування інновацій у всіх видах підприємницької діяльності можливі лише шляхом формування сприятливого інноваційного клімату. Важливо зазначити, що термін «інноваційний клімат» іноді ототожнюють з поняттям «інноваційне середовище». Але це не так, оскільки клімат є частиною навколишнього середовища, в якому працює компанія. Отже, логічним є те, що інноваційний клімат в організації означає створення необхідної атмосфери з метою більш ефективної роботи працівників у сфері інновацій, а його стабільність необхідна для формування та реалізації нових ідей і, відповідно, останніх розробок. Інноваційна атмосфера характеризується творчою працею співробітників в різних сферах діяльності, а її основою є свобода, яка проявляється в реалізації власних ідей співробітників. Виходячи з цього, фактори, що впливають на

інноваційний клімат з позицій «всередині» та «поза» організації надані на рисунку 1.

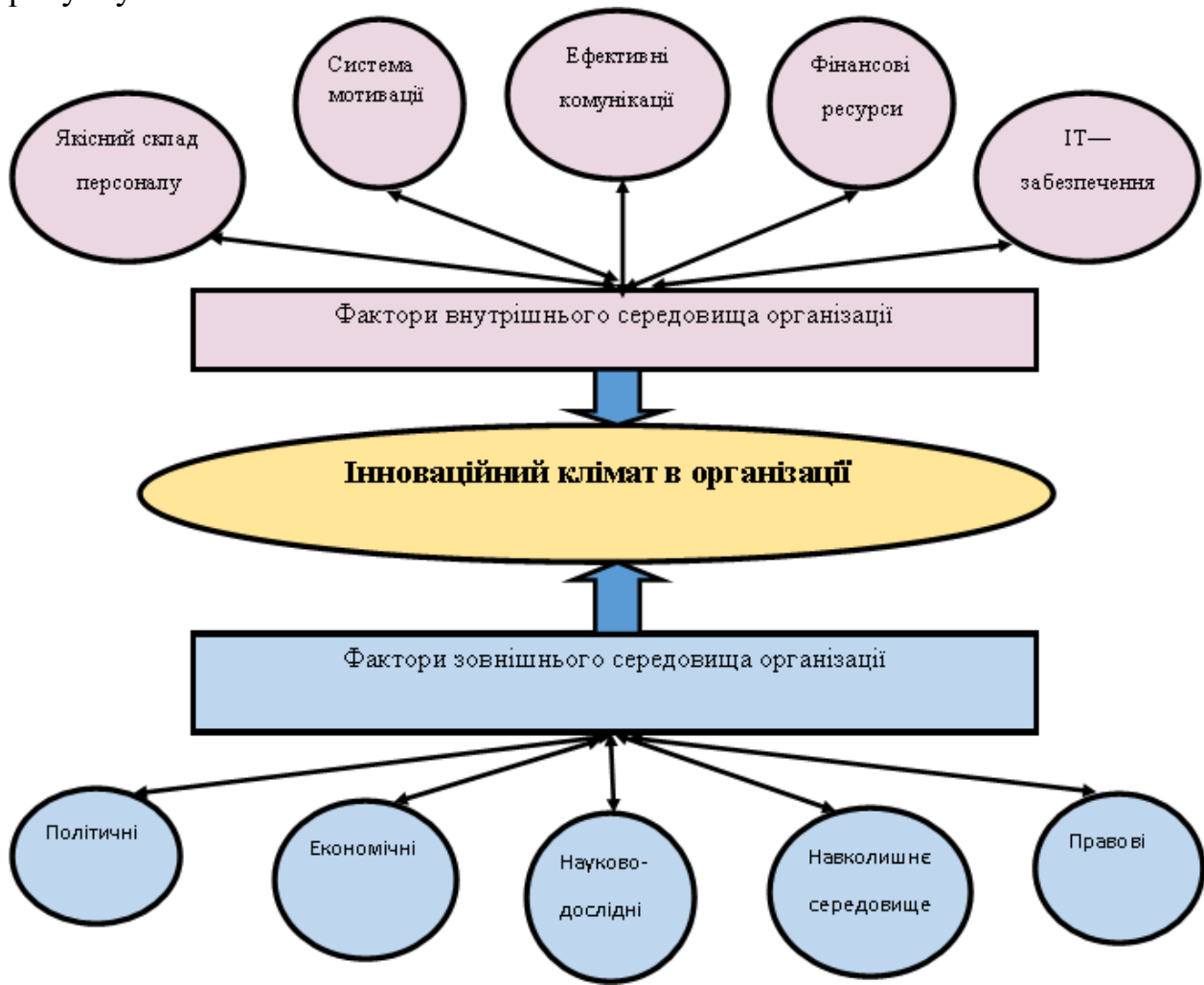


Рис. 1. Фактори, що впливають на інноваційний клімат в організації

Як бачимо, успішність і результативність діяльності організації досягається не тільки за рахунок особистих здібностей працівників, а й від загальної злагодженості роботи колективу, внутрішніх взаємних порозумінь і комунікацій, наявності сучасного інформаційно-технологічного забезпечення, об'єднаних цілей, натхнення та участі в процесі діяльності, можливості співробітників проявити себе і отримати справедливую винагороду за досягнення цілей. Створення сприятливого інноваційного клімату в організації відбувається на основі забезпечення довіри серед працівників, що визначає результативність функціонування різних підрозділів та організації в цілому на ринку. Що стосується зовнішніх факторів на формування інноваційного клімату, то вони досить очевидні, а їх рівень стабільності, інноваційності, достатності та чистоти також може підвищити результативність функціонування організації.

Вважаємо, що цифрова культура являє собою трирівневу структуру (Рис. 2):

Структура цифрової культури

Середовище інноваційних стратегій

Здійснюється модифікація бізнес-моделі таким чином, щоб гарантувати ефективність змін з використанням цифрових технологій. Це рівень управління змінами, що є одночасно кінцем і початком перетворень, що має сприяти покращенню ідеї існування підприємства

Реалізація ініціативної політики, тобто доопрацювання організаційного середовища відповідно до нового фокусу діяльності із пріоритетом гнучкості у налагодженні взаємодії між підрозділами та приведення до єдиного знаменника лідерських якостей, нівелюючи будь-які прояви ієрархії

Фундамент цифрової культури

Стратегічне розуміння нових правил і викликів ринку, тенденцій економіки, що спонукають цифрові перетворення із подальшим опрацюванням принципів і методів діяльності для приведення їх у відповідність до трансформаційних правил бізнесу

Рис. 2. Трирівнева структура цифрової культури

фундаментом (першим рівнем) є стратегічне розуміння нових правил і викликів ринку, тенденцій економіки, що спонукають цифрові перетворення із подальшим опрацюванням принципів і методів діяльності для приведення їх у відповідність до трансформаційних правил бізнесу;

другий рівень – реалізація ініціативної політики, тобто доопрацювання організаційного середовища відповідно до нового фокусу діяльності із пріоритетом гнучкості у налагодженні взаємодії між підрозділами та приведення до єдиного знаменника лідерських якостей, нівелюючи будь-які прояви ієрархії;

третій рівень – середовище інноваційних стратегій. Саме на верхівці структури здійснюється модифікація бізнес-моделі таким чином, щоб гарантувати ефективність змін з використанням цифрових технологій. Це рівень управління змінами, що є одночасно кінцем і початком перетворень, що має сприяти покращенню ідеї існування підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Digital culture: your competitive advantage (2017). Microsoft Corporation. 25 p.
2. Грінько А.П., Грінько П.Л., Ушакова Н.Г. Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації: монографія. Харків: ФОП Іванченко І.С., 2022. 198 с.

*Губарєва І.О.,
д.е.н., професор,
заступник директора;
Трушкіна Н.В.,
к.е.н., старший дослідник,
Науково-дослідний центр індустріальних
проблем розвитку НАН України, м. Харків, Україна*

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТЮ ІТ-КОМПАНІЙ

У сучасних умовах активізації розвитку глобального цифрового середовища ІТ-індустрію визнано конкурентоспроможним видом економічної діяльності, щорічні темпи зростання якої становлять 10-20%. При цьому перетворення сфери інформаційних технологій у пріоритетну галузь національної економіки визнано однією із стратегічних завдань державної політики більшості країн світу. За прогностичними розрахунками фахівців компанії Gartner, світові витрати на розвиток ІТ-сфери зростуть за 2020-2023 рр. на 19,9% або з 3872,5 до 4643,6 млрд дол. США. Таким чином, ІТ-сектор є ключовим драйвером національної економіки та потужним каталізатором передачі нових знань, розвиваючи людський, інтелектуальний капітал та підвищуючи рівень глобального попиту на ІТ-фахівців.

Разом з тим варто зазначити, що мінливий і непередбачуваний розвиток зовнішнього інституційного середовища, кризові явища є однією з причин різних видів ризиків діяльності ІТ-компаній. В останні роки спостерігається тенденція зменшення кількості замовлень; масового скорочення робочих місць у світових ІТ-компаніях; згортання ІТ-проектів; збільшення розриву між кількістю необхідних фахівців в ІТ-сфері та їх наявністю (так, за прогнозами, до 2030 р. глобальний дефіцит складатиме понад 85 млн фахівців); недостатньої державної підтримки розвитку даного сектора; неефективного впровадження спеціальних режимів податкового стимулювання та механізмів антикризового управління. Це обумовлено рядом викликів і загроз, серед яких можна назвати такі: глобальна рецесія через кризову економічну ситуацію у світі; вплив геополітичних чинників; ризик стагфляції Китаю; воєнні ризики унаслідок повномасштабного вторгнення росії на територію України; ризик зниження інвестицій у розвиток української ІТ-індустрії через нестабільну політичну ситуацію та зниження рівня довіри зовнішніх інвесторів; зменшення запитів на пошуки розробників в Україні унаслідок врахування країнових ризиків тощо.

Тому на даний час актуалізуються питання формування системи антикризового управління як підґрунтя попередження кризових ситуацій у діяльності ІТ-компаній; пошуку принципово нових методів та інструментарію

для оцінювання ризиків; обґрунтування науково-методичних підходів до ризик-менеджменту.

Теоретичний аналіз показує, що дослідники здебільшого під поняттям «ризик-менеджмент» розуміють науку; методологію; мистецтво; процес; систему; структурні компоненти системи; чинник; управлінську парадигму; специфічну галузь менеджменту; сукупність методів, прийомів і заходів.

Встановлено, що більшість учених приділяють значну увагу питанням управління ризиками, ототожнюючи це поняття з науковою категорією «ризик-менеджмент». Як правило, під управлінням ризиками розуміють: 1) метод, який спрямовано на організацію, виявлення і реагування на чинники ризику для досягнення цілей проєкту; 2) комплекс заходів, спрямованих на роботу з ризиками для збереження контролю над проєктом; 3) засіб боротьби з невизначеністю; 4) процес виявлення, оцінювання та пріоритизації ризиків; 5) структурований процес, що дозволяє команді проєкту приймати правильні рішення у потрібний час шляхом виявлення, класифікації та кількісного оцінювання ризиків; 6) систематичний спосіб діагностування рівня ризиків; 7) інструмент менеджменту, спрямований на виявлення джерел ризику та невизначеності, визначення їх впливу та розроблення відповідних заходів.

Отже, на підставі узагальнення концептуальних положень щодо даної проблематики і отриманих результатів попередніх досліджень [1-6] термін «ризик-менеджмент» запропоновано розглядати з таких точок зору, як:

1. сучасну парадигму антикризового менеджменту ІТ-компанії;
2. важливий чинник підвищення рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання в ІТ-сфері;
3. комплексний підхід до формування системи управління ризиками з урахуванням наслідків від кризових явищ і ситуацій.

На нашу думку, найбільш змістовним є таке узагальнене трактування економічної категорії «ризик-менеджмент» як комплексу управлінських дій, економічних відносин і заходів впливу на процеси та явища в умовах невизначеності та браку якісної інформації, що носять системний і комплексний характер, спрямованих на забезпечення найбільш сприятливих умов функціонування та отримання результату, шляхом своєчасного виявлення, оцінювання та нейтралізації прояву негативних наслідків непередбачуваних подій.

Ризик-менеджмент полягає у комплексному аналізі політичних, зовнішньоекономічних, фінансово-економічних, інвестиційних, соціальних, виробничих, інноваційних, інформаційних, технологічних, ринкових, маркетингових чинників, які впливають на діяльність ІТ-компаній.

Для ефективного функціонування та стійкого розвитку ІТ-індустрії в умовах нестабільності й невизначеності доцільно застосовувати комплексний підхід до управління ризиками у системі ризик-менеджменту. При цьому слід здійснювати постійний моніторинг і системний аналіз ризиків. І на цій підставі

комплексно управляти ризиками за допомогою сукупності методів й інструментів, які дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій та своєчасно вживати заходів з їх мінімізації та нівелювання.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні механізму антикризового управління діяльністю ІТ-компаній в умовах повоєнного відновлення національної економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Губарева І. О. Організаційний механізм державного регулювання модернізації національної економіки. *Соціальна економіка*. 2017. № 2. Вип. 54. С. 21-26.
2. Губарева І. О. Моніторинг реалізації державного регулювання економічної безпеки країни. *Проблеми економіки*. 2018. № 1(35). С. 55-61.
3. Gryshova I., Kyzym M., Hubarieva I., Khaustova V., Livinskyi A., Koroshenko M. Assessment of the EU and Ukraine Economic Security and Its Influence on Their Sustainable Economic Development. *Sustainability*. 2020. Vol. 12(18). Article 7692. <https://doi.org/10.3390/su12187692>.
4. Trushkina N. Trends of the development on the IT-services market in the context of the global information environment. *Innovative technologies in the formation and development of human capital: monograph* / Edited by I. Ostopolets, P. Mikos; Katowice School of Technology. Katowice: Wydawnictwo Wyzszej Szkoły Technicznej Katowice, 2018. P. 57-66.
5. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. *Virtual Economics*. 2020. Vol. 3. No. 1. P. 7-38. [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1)).
6. Bezpartochna O., Trushkina N. A comprehensive approach to risk management of logistics activities of agrarian enterprises in the conditions of crisis phenomena. *Food security: modern challenges and mechanisms to ensure: scientific monograph*. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2023. P. 127-143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7859200>.

*Даниленко О.А.,
к.е.н., доцент
кафедри соціоекономіки та управління персоналом;
Дудник А.А.,
здобувач бакалаврського рівня вищої освіти
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ЯК ПАРАДИГМА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ефективність діяльності будь-якої організації залежить від компетентності її працівників. Тому компетентнісний підхід до управління персоналом набуває особливого значення в сучасних умовах. Науковці пропонують використовувати компетентнісний підхід як нову парадигму в управлінні персоналом [1; 2]. В рамках цього підходу професійна поведінка працівника розглядається як вияв його компетентностей. Компетентнісний підхід описує не тільки знання і навички людини, але й модель професійної поведінки, що встановлює пряму залежність між застосовуваними знаннями, уміннями і навичками конкретного працівника та вимірюваними результатами його трудової діяльності. Це дозволяє зрозуміти, чому окремі працівники досягають успіху, тоді як інші – ні, і вказує на їхню відповідальність за результати.

Важливе завдання компетентнісного підходу полягає в тому, щоб навчити працівників керувати своїми знаннями, навичками і вміннями, тобто навчити їх самонавчанню та саморозвитку. Інший важливий аспект компетентнісного підходу – використання різних характеристик для опису компетентностей, які проявляються у поведінці працівників: знання, навички і якості, що вказують на наявність компетентності. Водночас, ці характеристики описують конкретні в професійному розумінні прояви працівників при виконанні поставлених завдань. Концепція компетентнісного підходу – інтегрована концепція, яка формує основні принципи управління персоналом в сучасних організаціях, де персонал розглядається як людський капітал, здатний значною мірою сприяти успіху організації.

Сучасна концепція управління персоналом наголошує на передачі великого обсягу управлінських функцій безпосереднім керівникам структурних підрозділів. При цьому їх основне завдання управління підлеглими колективами полягає в забезпеченні відповідності якісних і кількісних характеристик персоналу цілям організації і очолюваних ними структурних підрозділів. Важливо, щоб керівники усіх рівнів організації були залучені і активно брали участь в менеджменті персоналу. Таким чином управління персоналом стає комплексним і спрямованим на окремих працівників або робочі групи з метою

створення оптимальних умов для активної, свідомої і творчої праці з високим рівнем продуктивності.

Оскільки зовнішнє середовище, що оточує організацію, і внутрішнє середовище постійно змінюються, її елементи також потребують постійної реорганізації. Поточні управлінські цілі, завдання та умови праці постійно коригуються, тому структури та методи управління також повинні розвиватися.

Нині кожен фахівець повинен мати стратегічне мислення, підприємницький дух, широку базу знань і високий рівень освіти. Необхідним є безперервний розвиток і навчання, тобто заходи, спрямовані на те, щоб особистий потенціал працівників був повністю розкритий і щоб вони могли зробити свій внесок у діяльність організації. Вагомою є цифрова компетентність, що дозволяє людині бути успішною в сучасному інформаційному просторі. Розвиток цифрової компетентності працівників є невід'ємним складником сучасного управління, сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень щодо формування конкурентних переваг та обґрунтування стратегії розвитку організації.

Сьогодення України вимагає появи нової генерації менеджерів-професіоналів різних рівнів управління, здатних акумулювати весь потенціал організації та сфокусувати його на досягнення поставлених цілей, реалізацію обраних стратегій відповідно до реалій наддинамічного підприємницького середовища. Відповідно типовий набір управлінських компетентностей щодо спроможності виконувати основні управлінські функції включає: стратегічне та системне мислення; розуміння бізнес-контексту та стратегії розвитку організації; планування роботи та постановку цілей; побудову та використання взаємовідносин; делегування повноважень і відповідальності; створення команди; створення мотиваційного клімату; лідерство; зворотний зв'язок; навчання та розвиток персоналу тощо.

У свою чергу, компетентний персонал створює конкурентні переваги організації. Тому важливо цим ресурсом правильно розпоряджатися, мотивувати до ефективної роботи, навчати і розвивати, орієнтуючись на стратегічні завдання організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Синиченко А.В. Компетентнісний підхід як сучасна парадигма управління персоналом. *Фінанси, облік, банки*. 2016. № 1(21). С. 288-294. URL : <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/2862>
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с. URL : <https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/05afda44-2013-4604-a3e1-170512d20f33/content>

Даудова Г.В.,

к. н. з держ. упр.,

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Туїнова Т.І.,

здобувач вищої освіти,

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

РОЛЬ МОТИВУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Мотивація в адміністративному менеджменті визнається однією з найважливіших складових успіху сучасної організації. Адміністративний менеджмент відіграє ключову роль у координації дій, забезпеченні ефективності та вищої продуктивності внутрішніх процесів. Велика відповідальність адміністраторів управління полягає в забезпеченні того, щоб персонал був не лише здатний виконувати свої обов'язки, а й розвивав свій потенціал та ставав вірним послідовником стратегічних цілей компанії.

Мотивація в адміністративному менеджменті - це суттєва складова успішного керівництва, оскільки вона стимулює співробітників до вищих досягнень, підвищує їхню відданість організації та сприяє підвищенню загальної робочої ефективності. Велика кількість наукових досліджень і практичних досвідів свідчать про те, що правильно організована система мотивації співробітників веде до позитивних результатів для підприємства, збільшуючи прибутковість, знижуючи плинність кадрів та створюючи сприятливий клімат у колективі.

На мотивацію персоналу впливають безліч матеріальних та моральних чинників, але аналіз досліджень науковцями та практиками цього питання визначає перелік із дванадцяти мотиваційних факторів, що були запропоновані Ш. Річі і П. Мартіном, зокрема: високий заріток, фізичні умови праці, структурування роботи, соціальні контакти, стійкі взаємовідносини, визнання, прагнення до досягнень, влада і впливовість, різноманітність і зміни, креативність, самовдосконалення, цікава та корисна робота [2, с.134-135].

При цьому, актуальним залишається питання зовнішньої та внутрішньої мотивації співробітників, що полягає у визначені її впливу на ефективність управлінської діяльності та розвиток підприємства.

Внутрішня мотивація йде зсередини. Задоволення своєю роботою та задоволення від кваліфікованого виконання завдання, бажання досягти кращих результатів – усе це джерело внутрішньої мотивації. Внутрішня мотивація ґрунтується на психології працівників відчувати себе потрібним, корисним і цінним для компанії.

З іншого боку, зовнішня мотивація виникає через зовнішні фактори, такі як бонуси чи інші форми винагороди. Уникнення покарання або поганих наслідків також може бути джерелом зовнішньої мотивації.

Прикладом зовнішньої мотивації працівників є заробітна плата, премій, додатковий професійний розвиток кращих співробітників за рахунок компанії тощо.

На перший погляд може здатися, що сама компанія більше зацікавлена у використанні нових навичок своїх експертів у майбутньому, але це не так. Ця парадигма лежить на перетині зовнішньої та внутрішньої мотивації. Професіонали, які визнані своїми досягненнями та можливостями для просування, зміцнюють позитивну думку про себе серед інших професіоналів.

Корпоративні заходи також важливі, де люди можуть відчувати командний дух і ефективніше спілкуватися. Отже, зовнішня і внутрішня мотивація працівників поєднує зворотній зв'язок, що спрямований на конкретний результат, та має рівноцінне значення.

Вивчення мотиваційної сфери особистості керівника є результатом впливу як соціально-економічних умов, науково-технічного та загальнокультурного прогресу, так і потреби в пошуку кращих методів управління та розвитку кадрів. Розуміння мотивації, тобто психологічних факторів, що впливають на поведінку людини, розкриває причини вибору керівником конкретної тактики в управлінні завданнями, дозволяючи розуміти, чому деякі керівники користуються матеріальними стимулами, а інші - моральними спонуканнями [3, с.87].

Зіставлення мотивів керівників із їх успішністю в процесі управління розкриває різні мотиваційні рівні залежно від сформованості управлінської діяльності:

- нижчий рівень характеризується мотивацією, спрямованою на досягнення життєвого комфорту;
- середній рівень відзначається перевагою потреби в безпеці і збереженні статусу в управлінській ієрархії;
- вищий рівень відповідає домінуючій потребі в самоактуалізації, найповнішій реалізації своїх можливостей, постійному самовдосконаленню та почуттю обов'язку [3, с.87].

Мотивація досягнення успіху, яка є ключовою при формуванні управлінської діяльності, сприяє розвитку навичок оперативного розв'язування проблем в умовах швидких змін, стійкості до стресу та внутрішнього балансу. Ця мотивація пов'язана з бажанням кар'єрного росту та активним освоєнням зовнішнього середовища керівниками [3, с.87].

Таким чином, мотивація грає надзвичайно важливу роль в адміністративному менеджменті і є ключовим фактором успішного керівництва в сучасних організаціях. Мотивація сприяє стимулюванню співробітників до досягнень, підвищує їхню відданість організації і сприяє підвищенню загальної робочої ефективності. Важливою є розуміння різних мотиваційних факторів, що

впливають на персонал, а також врахування їх при формуванні управлінської діяльності.

Мотивація досягнення успіху виявляється як ключовий фактор, який сприяє розвитку навичок управління, стресостійкості та активному освоєнню зовнішнього середовища. Мотивація стимулює керівників до кар'єрного росту і підвищує їхню готовність вирішувати проблеми в умовах швидких змін. Правильно організована система мотивації в адміністративному менеджменті є важливою складовою успіху в сучасних організаціях, сприяючи підвищенню продуктивності та досягненню стратегічних цілей компанії.

В контексті підвищення ефективності управлінської діяльності важливими виступають чинники зовнішньої та внутрішньої мотивації співробітників, що потребує подальшого пошуку мотивуючих факторів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
2. Парфенюк Є., Оліховський В., Марцинюк Ю. Мотиваційний менеджмент в контексті сталого розвитку організації. *Вектори модернізації економіки України в контексті сталого розвитку. Матеріали доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції (29-30 травня 2023 р.)*. 2023. С. 133–137.
3. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий та ін. ; ред. О. Шубалий. Луцьк : ІВВ Луц. НТУ, 2018. 404 с.

*Денісова О.О.,
к.е.н., доцент
кафедри інформаційних систем в економіці
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

АДАПТАЦІЯ ОСВІТНІХ І НАУКОВИХ ПРОГРАМ ДО ПОТРЕБ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Основу цифрової економіки складають сектор інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ), до якого відносять виробництво, торгівлю і послуги ІКТ, а також сектор контенту і медіа, тобто виробництво, видання і/або поширення цифрового контенту [1]. У той же час, цифрова трансформація економіки передбачає охоплення процесами цифровізації всіх галузей [2]. Відповідні зміни в попиті на ринку праці вимагають перегляду підходів до підготовки фахівців.

Існуючі міжнародні і національні класифікатори освітніх спеціальностей лише частково відповідають моделям цифрової економіки. Наприклад, у Міжнародній стандартній класифікації освіти ISCED-F 2013 передбачено розділ під назвою "Інформаційні та комунікаційні технології". Він включає підрозділи, такі як використання комп'ютерів (код 0611), проектування та адміністрування баз даних і мереж (код 0612), розробка та аналіз програмного забезпечення та додатків (код 0613), інші інформаційні та комунікаційні технології, які не включено в інші категорії (код 0619), а також міждисциплінарні програми та кваліфікації, для яких передбачається найбільший обсяг навчання з інформаційних та комунікаційних технологій (код 0688) [3]. Програми з навчання використанню комп'ютерів і програмного забезпечення, зокрема для обчислень, обробки даних, верстки документів, оброблення текстів та використання Інтернету, віднесені до розділу 0611, в той час як студії зі штучного інтелекту віднесені до розділу 0619. Створення комп'ютерних ігор та графічний дизайн розглядаються як складова галузі аудіовізуальних технік і медіа-продукції (код 0211), а цифрові технології та технології оброблення даних, разом із робототехнікою, включені до галузі електроніки та автоматизації (код 0714).

Недоліками такої класифікації є суперечливість підходів до категоризації окремих спеціальностей, пов'язаних з розробкою і використанням цифрових технологій, розпорошеність спеціальностей з підготовки фахівців з ІКТ за різними розділами та невідповідність новітнім технологічним трендам і потребам у фахівцях для цифрової трансформації.

Цифрова трансформація є складним процесом, який включає численні аспекти складних практик. Однак критично важливим для успіху є людський

фактор – компетентність працівників та культура, яка охоплює зміни, інновації та постійне навчання. Як проектування окремих інформаційних систем, так і реалізація цифрової трансформації потребують залучення і співпраці фахівців різних спеціальностей. Це вимагає розробки міждисциплінарних освітніх (наукових) програм з цифрової трансформації з чіткою спрямованістю відповідно до пропонованої карти позиціонування (рис. 1).

				Фахівці в інших сферах				
				Фахівці з цифровими навичкам			Працівники без цифрових навичок	
				Учасники ЦТ		Користувачі		
Фахівці з комп'ютерних наук	Вищі рівні кваліфікації			Міждисциплінарні програми				
	Нижчі рівні кваліфікації							
Сфери компетенцій за e-CF			Build Run	Plan Enable Manage				
Види діяльності		ДіР з ІКТ	Проектування і розробка ІС	Розробка стратегій	Використання ІКТ			

Рис. 1. Карта позиціонування освітніх (наукових) програм з цифрової трансформації

Джерело: розроблено автором

Європейська рамка електронних компетенцій (e-CF) охоплює п'ять сфер компетенцій у секторі ІКТ відповідно до п'яти галузей ІКТ-бізнесу та Європейської рамки кваліфікацій (EQF) [4]:

- планування (Plan) – стратегічна підготовча робота в галузі ІКТ, така як узгодження ІКТ- та бізнес-стратегії, розробка бізнес-плану, планування продуктів/послуг, проектування архітектури і додатків, моніторинг технологічних тенденцій, сталий розвиток та інновації;
- розбудова (Build) – розробка та впровадження ІКТ-рішень, таких як аналіз вимог, проектування систем, програмування, тестування та розгортання рішень;

- впровадження (Run) – експлуатація та обслуговування ІКТ-рішень, зокрема управління інцидентами, проблемами, конфігурацією, змінами;
- активізація (Enable) – стратегічна діяльність з підтримки в сфері ІКТ, така як розробка стратегій інформаційної безпеки та якості ІКТ, забезпечення освіти та навчання, закупівлі, розробка комерційних пропозицій, управління каналами збуту, управління продажами та управління контрактами;
- управління (Manage) – управління ресурсами, бюджетування та контроль, управління якістю, ризиками, проектами та портфелями.

Суто інженерними є розбудова і впровадження, проте навіть вони вимагають залучення замовників та/або майбутніх користувачів, зокрема, для формування, аналізу і контролю виконання вимог. Додатково до інфраструктурних змін цифрова трансформація передбачає переосмислення майбутнього бізнесу та способів створення та захоплення вартості. При цьому керівники та менеджери відповідають за формування бачення та стратегії цифрової трансформації, а працівники – за впровадження змін та адаптацію до нових технологій і процесів. Джерелами знань і інновацій що їх містить стратегія, мають бути результати досліджень і розробок з ІКТ, а також експертні знання в галузі бізнесу і соціальних наук.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цифрова економіка: Вплив інформаційно-комунікаційних технологій на людський капітал та формування компетентностей майбутнього: монографія / Л. Л. Антонюк, Д. О. Ільницький, Л. О. Лігоненко, О. О. Денісова та ін. – Київ: КНЕУ, 2021. – 337 с.
2. A roadmap toward a common framework for measuring the digital economy. OECD (2020). Режим доступу – <https://www.oecd.org/sti/roadmap-toward-a-common-framework-for-measuring-the-digital-economy.pdf>
3. International Standard Classification of Education: Fields of Education and Training 2013. Detailed field descriptions. UNESCO (2015). Режим доступу – <https://circabc.europa.eu/sd/a/286ebac6-aa7c-4ada-a42b-ff2cf3a442bf/ISCED-F%202013%20-%20Detailed%20field%20descriptions.pdf>
4. User guide for the application of the European e-Competence Framework. CEN (2014). Режим доступу – https://itprofessionalism.org/app/uploads/2019/11/User-guide-for-the-application-of-the-e-CF-3.0_CEN_CWA_16234-2_2014.pdf

Жаков Р.П.,
здобувач другого (магістерського) рівня освіти,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана;
Ліщинська В.В.,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

РОЛЬ ПРОЄКТНОГО ОФІСУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Управління проєктами останнім часом набуло широкого застосування в різних організаціях, і його цінність набуває все більшого визнання. Однак для багатьох компаній управління проєктами залишається складним завданням, зважаючи на те, що на рівні організації запустити систему управління проєктами в повному сенсі цього слова можна лише створивши центр компетенцій з управління проєктами - офіс управління проєктами. Офіс управління проєктами (ОУП) є важливим і поширеним явищем в управлінні проєктами розвитку та цифрової трансформації компаній в сучасному світі. Зацікавленість організацій у розвитку та підтримці компетенцій з управління проєктами за допомогою спеціалізованої організаційної структури (ОУП) почалася в 1990-х роках і залишається значною і сьогодні [1, 2].

Роботи багатьох науковців присвячені дослідженню переваг, які ОУП здатний надавати як окремим менеджерам проєктів, так і успішності проєктів на загальноорганізаційному рівні [3, 4, 5]. Наприклад, Блок і Фрейм [1] зазначають, що несистемний підхід до управління проєктами призводить до неефективності і навіть може бути небезпечним, тоді як створення ОУП може сприяти послідовності у процесах та розвитку компетенцій менеджерів. Серед основних мотивів впровадження офісу управління проєктами в контексті управлінських компетенцій вони називають наступні:

- підтримка проєктів з метою зняття з менеджерів проєктів адміністративного навантаження, такого як звітність та робота з програмним забезпеченням;
- консультування та наставництво, за допомогою яких надається професійна експертиза в галузі управління проєктами, наприклад, розробка пропозицій та планування проєктів;
- розробка та впровадження стандартів і методів для використання найкращих практик та забезпечення використання єдиних підходів на загальноорганізаційному рівні.

- навчання для розвитку індивідуальних навичок та заохочення до професійної сертифікації;
- допомога в укомплектуванні проектів відповідними проектними менеджерами.

Доповнюючи цей аргумент, Дай та Уеллс [2] надають переконливі докази того, що стандарти та методи управління проектами, розробка та підтримка яких у тому числі покладається на офіс управління проектами, тісно пов'язані з результативністю проектів. Мілошевич та Патанакул також виявили, що стандартизоване управління проектами (зокрема, інструменти, процеси та лідерство) може сприяти успіху проекту. Таким чином, покладання відповідальності за стандартизацію та підтримку управління проектами на ОУП може призвести до покращення управління проектами [6, 7].

Оскільки проектно-орієнтовані організації виділяють більше ресурсів для ведення бізнесу на проектній основі, потреба в навчанні керівників проектів зростає. ОУП може взяти на себе провідну роль у співпраці з відділом кадрів у сферах визначення набору навичок, навчання з проектного управління та відповідного програмного забезпечення, фінансової підтримки для проведення тренінгів та індивідуального коучингу [2]. Джессен [8] вказує на те, що існує значна проблема у тому, що через тимчасовий характер проектів організація часто може отримати мало користі від попередніх успіхів і невдач через відсутність ефективної передачі знань. Зважаючи на це, ймовірно найціннішим надбанням, яке проект може дати організації, є можливість розвивати компетенції якомога більшої кількості людей на всіх рівнях, як на щоденній основі, так і за допомогою формальних навчальних програм. А саме впровадження ОУП надає довгострокові переваги для надбання і розвитку управлінських компетенцій в організації.

Результати дослідження авторів, проведеного серед таких українських ІТ-компаній як Velitech та Newage, що входять до складу Velitech Group, підтвердили думку про те, що відсутність центру компетенцій, як-от офісу управління проектами (як традиційного, так і віртуального) в умовах зростання кількості та складності проектів спричиняє актуалізацію комплексних проблем, пов'язаних із управлінням проектами. Це, в свою чергу, збільшує кількість неуспішних проектів, тобто таких, що не досягають своїх цілей, перевищують бюджети або терміни. Система управління проектами страждає від нестачі методологічного підґрунтя для впровадження змін у багатьох сферах управлінських процесів в організації.

Отже із зростанням кількості проектів, та, відповідно, накопиченням досвіду в управлінні проектами, організація все більше відчуває необхідність переходу від ситуативного підходу до більш стратегічного. Паралельно з цим зростає потреба в створенні, розвитку управлінських компетенцій та обмінну знаннями між проектами. У цьому контексті офіс управління проектами може забезпечити важливі консультативні та наставницькі послуги, такі як допомога в

впровадженні методології управління проектами, реагування на ризики, наставництво щодо специфічних заходів, які треба прийняти для успіху проекту і обмін знаннями з керівництвом та іншими проектними менеджерами.

Розвинений офіс управління проектами створює цінність для проектно-орієнтованих організацій за рахунок формування центру компетенцій з управління проектами, який може допомогти із впровадженням методології управління проектами, забезпечує навчання та підтримку для учасників проектів, стандартизацію процесів та кращу комунікацію між учасниками проектів. За рахунок створення системи обміну знаннями, ОУП може використовувати надбання попередніх проектів у майбутніх та може сприяти розвитку управлінських компетенцій всередині організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Block TR, Frame JD. The project office – a key to managing projects effectively. Crisp Publications; 1998.
2. Dai, C. X. Y., and Wells, W. G. (2004) An exploration of project management office features and their relationship to project performance. *International Journal of Project Management*, Vol. 22 (7), 523–532.
3. Hobbs B., Aubry M. A Multi-Phase Research Program Investigating Project Management Offices (PMOS): The Results of Phase 1. *Project Management Journal*. 2007. Vol. 38, no. 1. P. 74–86. URL: <https://doi.org/10.1177/875697280703800108> (Дата звернення: 13.09.2023).
4. Dai C. X. The role of the project management office in achieving project success. *Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*, San Antonio. 2002.
5. Desouza K. C., Evaristo J. R. Project management offices: A case of knowledge-based archetypes. *International Journal of Information Management*. 2006. Vol. 26, no. 5. P. 414–423. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2006.07.002> (Дата звернення: 13.09.2023).
6. Milosevic D., Patanakul P. Standardized project management may increase development projects success. *International Journal of Project Management*. 2005. Vol. 23, no. 3. P. 181–192. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.11.002> (Дата звернення: 13.09.2023).
7. Gorshkova E. Improving project management capability with assistance of PMO in a technology company : Master of Science Thesis. Göteborg, 2011.
8. Jessen SA. The nature of project leadership. Scandinavian University Press; 1992.

*Іващенко М. В.,
к.е.н., доцентка
кафедри фінансів, банківської справи та страхування
ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ФІНАНСОВА ПОВЕДІНКА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Поведінкові фінанси - це нова галузь економіки, яка стрімко розвивається в руслі поведінкових наук та досліджує, як люди приймають фінансові рішення. Це комбіноване поле економіки, психології та соціології, що вивчає, як емоції, уявлення та психологічні чинники впливають на фінансові рішення та поведінку людей, особливо в умовах цифровізації. Наука поєднує знання з фінансів, психології і економіки, щоб розуміти, чому і як люди ведуть себе у фінансових справах, що рухає ними при ухваленні фінансових рішень [1].

Узагальнимо ключові аспекти поведінкових фінансів.

1. Психологічні чинники в прийнятті рішень - це елементи і аспекти психіки людини, які впливають на її фінансові рішення. Ці чинники можуть змінювати раціональне розуміння фінансів та впливати на фінансові рішення в неочікуваний спосіб.

Розрізняють кілька психологічних чинників, що впливають на фінансові рішення:

- емоції - страх, радість, тривога, можуть впливати на фінансові рішення. Наприклад, під час ринкової нестабільності люди можуть реагувати емоційно і робити поспішні рішення, які не відповідають їхнім довгостроковим фінансовим цілям;

- когнітивні упередження - ситуації, коли наше прийняття рішень спотворюється через психологічні чи соціальні упередження. Наприклад, люди можуть бути схильні до підтвердження своїх власних упереджень під час прийняття фінансових рішень, ігноруючи об'єктивні дані;

- психологічні бар'єри - перешкоди, що заважають зрозуміти складні фінансові концепції або ризики. Це може призвести до недооцінки ризику або переоцінки можливостей;

- гендерні відмінності - можуть впливати на фінансові рішення. Наприклад, чоловіки та жінки можуть мати різні підходи до ризику та інвестування;

- соціальний вплив - суспільний контекст також має величезний вплив на фінансові рішення. Вплив думки близьких, тренди на ринку, реклама та соціальні мережі можуть впливати на спосіб, яким робиться фінансовий вибір.

Розуміння психологічних факторів може допомогти більш свідомо керувати своїми фінансами, уникати емоційних реакцій, ухвалювати обдумані рішення, враховуючи об'єктивні обставини та мету своїх фінансових дій.

2. Поведінкові впливи на фінансові рішення - зовнішні фактори та ситуації, що впливають на спосіб, яким ми приймаємо фінансові рішення. Ці чинники можуть бути різноманітними і мають суттєвий вплив на наші фінансові вирішення. Серед них слід виділити такі:

- соціальний тиск - отримання певних фінансових продуктів або здійснення певних інвестицій через тиск чи вплив оточення, друзів, родини або соціальних мереж, що особливо сильно проявляється в умовах діджиталізації економіки, економічних, споживчих та фінансових рішень [2];

- рекламні впливи - певні уявлення про фінансові продукти та послуги, які створює реклама для заохочення споживачів до конкретних рішень, навіть коли вони можуть не бути найкращими для їхньої ситуації;

- свідомість трендів - тренди на ринку або певні модні напрямки в інвестуванні можуть впливати на рішення людей, які можуть прагнути наслідувати інших або використовувати емоційний підхід до інвестування;

- культурні впливи - різні культурні переконання, цінності та норми можуть впливати на спосіб, яким люди ухвалюють фінансові рішення;

- ефект натовпу - феномен, коли люди керуються діями інших, приймаючи рішення відповідно до того, що роблять інші, без глибокого аналізу обставин.

Розуміння цих поведінкових впливів важливо для того, щоб краще усвідомлювати, як формуються фінансові вибори, і враховуються об'єктивні фактори, а не лише зовнішні впливи, коли приймаються рішення про фінанси.

3. Поведінкові та когнітивні упередження - це систематичні помилки або спотворення, які виникають при сприйнятті та розумінні фінансової інформації. Ці упередження можуть призвести до неправильних фінансових рішень, оскільки люди реагують на інформацію не об'єктивно через психологічні або когнітивні обмеження.

Розглянемо найбільш відомі поведінкові та когнітивні упередження:

- підтвердження поглядів (confirmation bias) - люди схильні сприймати, шукати та приймати інформацію, яка підтверджує їхні вже існуючі погляди чи упередження, ігноруючи або сприймаючи негативні дані як неправдиві, якщо вони суперечать їхнім вже сформованим поглядам;

- ефект групи (herd mentality) - ситуація, коли люди керуються діями групи, з якою себе ідентифікують, приймаючи рішення відповідно до того, що роблять її члени, навіть якщо це не найбільш обґрунтоване рішення;

- гіперболічні уявлення про майбутнє (hyperbolic discounting) - люди схильні переоцінювати негайні вигоди порівняно із віддаленими вигодами, надаючи перевагу отриманню чогось негайно, ніж отриманню більшої вигоди у майбутньому.

- формулювання проблеми (framing) - це вплив способу, яким представлена інформація, на прийняття рішення, коли один і той самий факт може сприйматися по-різному в залежності від формулювання;

- статус-кво упередження - люди часто вибирають залишитися при поточному стані речей, ніж ризикувати для зміни, навіть якщо зміна може бути корисною;

- упередження до втрат - люди відчують біль при втраті грошей, який емоційно сильніший, ніж радість від їхнього отримання, що може призвести до консервативних фінансових рішень.

Розуміння цих упереджень важливо для управління фінансами. Доповнюючи фінансовий аналіз об'єктивною оцінкою, люди можуть уникати цих спотворень та ухвалювати більш обдумані та раціональні рішення щодо своїх фінансів.

4. Аналіз виборів та ухвалення рішень ґрунтується на розумінні того, як люди приймають фінансові рішення та як їхні психологічні та когнітивні особливості впливають на цей процес. Представимо аспекти аналізу:

- психологічні та емоційні чинники;
- поведінкові впливи;
- поведінкові упередження;
- когнітивні фактори;
- поведінкові моделі та стратегії.

Цей аналіз допомагає краще розуміти, чому люди часто не діють раціонально в фінансових ситуаціях і як можна адаптувати фінансові системи та поради до реальних поведінкових особливостей людей. Враховуючи ці аспекти, можна розробити підходи та рекомендації, які краще відповідають потребам та поведінці людей у сфері фінансів.

5. Перехід до вдосконалених стратегій - розуміння поведінкових аспектів фінансів допомагає розробляти покращені стратегії для керування фінансами, які враховують психологічні та поведінкові особливості людей. Це може включати освіту, створення інструментів, що спрощують процес прийняття раціональних рішень, поширення фінансової грамотності в суспільстві тощо.

Отже, дослідження в галузі поведінкових фінансів мають особливе значення, оскільки вони допомагають пояснити, чому люди часто поведуться не так, як очікується в економічних моделях, і як можна адаптувати фінансові системи та поради до реальних поведінкових схильностей людей. Люди часто піддаються емоціям, психологічним упередженням та поведінковим шаблонам, що впливають на їхні рішення щодо витрат, інвестицій та управління грошима.

Дослідження в цій галузі допомагає краще розуміти, чому люди приймають ті чи інші фінансові рішення, і як це може вплинути на їхню економічну поведінку. Це дозволяє створювати стратегії, що керуються не лише класичними економічними теоріями, але і враховують психологічні та соціальні аспекти, що впливають на наші фінансові рішення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Illiashenko P. Behavioral Finance: History and Foundations. Visnyk of the National Bank of Ukraine, 2017, No. 239, pp. 28-54
2. Verbivska L., Sarai N., Ivashchenko M., Havrylenko N., and Kuznietsova O. The Development of E-commerce in the Context of the Digitalization of the Economy. Review of Economics and Finance: vol.21.2023. P. 577-583. DOI.org/10.55365/1923.x2023.21.59

Ізюмцева Н.В.,

к.е.н., доцент

*кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Туїнова Т.І.,

здобувач вищої освіти,

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ

На сучасному етапі розвитку економіки актуальними є питання мотивації праці та стимулювання працівників. У міру розвитку суспільного виробництва фундаментальне значення людських ресурсів у розвитку цивілізації стає все більш очевидним. Економічною наукою доведено, що людина та її мотивація забезпечують прогрес у сучасних економічних умовах. Відсутність належних стимулів до праці, неможливість досягти поставлених цілей і нереалізовані мрії про підвищення рівня життя призводять до виникнення в людини незадоволеності своєю працею та своїм становищем у суспільстві. Ігнорування мотиваційних факторів у сфері праці призводить до зниження показників продуктивності праці, якості продукції та трудової дисципліни на кожному конкретному підприємстві.

Розробка та впровадження ефективних моделей мотивації може допомогти компаніям підвищити конкурентоспроможність, продуктивність і, зрештою, прибутковість. Це також дозволяє підприємствам вийти на новий рівень економічного розвитку та відкриває нові можливості впровадження на глобальному рівні. Найважливіше те, що використання ефективної моделі мотивації на підприємстві свідчить про уважне та дбайливе ставлення керівництва до працівників, піклується тим самим про матеріальне та соціальне становище своїх працівників. Імідж компанії чи організації визначається хорошим ставленням усіх її співробітників, і якщо працівники зацікавлені у підвищенні продуктивності своєї праці та повній реалізації свого творчого потенціалу, успіх підприємства забезпечений. Висока мотивація співробітників є найважливішою умовою успіху організації. Жодна компанія не може досягти успіху, якщо її співробітники не бажають працювати з високими вигодами, без високої відданості співробітників, без зацікавленості членів організації в кінцевому результаті та без бажання зробити свій внесок у її успіх постановки цілей. Ось чому існує великий інтерес до вивчення того, чому люди докладають усіх зусиль на благо своїх організацій. Але не можна сказати, що результати праці та трудова поведінка працівників визначаються виключно мотивацією, але вплив мотивації є дуже важливим[1].

Крім того, незважаючи на різноманітні вимоги, працівників організації об'єднує щось спільне: робота, яку вони виконують. Тому доцільно звернути увагу на загальні потреби, які однаково стосуються всіх працівників, такі як стосунки в команді, винагорода, безпека, особистий розвиток, професійне зростання, приналежність та інтерес. Успішне задоволення цих потреб усіх співробітників є основою ефективної стимуляції персоналу, а її ігнорування може призвести до серйозних проблем.

Коли відносини в команді погані, співробітники втрачають здатність ефективно спілкуватися і ефективно виконувати свою роботу. Тому організаціям рекомендується вкладати час і ресурси в задоволення потреб своїх співробітників і створення атмосфери, в якій вони можуть сприяти продуктивності своєї роботи.

Невдоволення працівників оплатою праці створює напругу в колективі та плинність кадрів. Менеджерам потрібно добре аналізувати роботу своїх підлеглих і відзначати хорошу роботу. Справедлива винагорода є одним із найважливіших факторів мотивації.

Співробітники рідко працюють якнайкраще, не відчуваючи себе захищеними. Почуття безпеки визначає не тільки впевненість у наявності роботи, а й повагу до колективу. Важливо створити і зберегти стабільність в команді.

Співробітники, які добре виконують свою роботу, мало коли залишаються на роботі, де не мають можливостей для особистого та професійного розвитку. Одним із найефективніших способів підвищення продуктивності співробітників є сприяння їх особистому та професійному розвитку.

Відсутність почуття причетності заважає персоналу докладати максимум зусиль. Більшості людей необхідно відчувати приналежність до організації, в якій вони працюють. Керівники повинні прагнути створити у кожного співробітника почуття причетності.

Найбільший недолік будь-якої роботи – це нудьга. Багато талановитих співробітників хочуть вирішувати нестандартні завдання. Керівники повинні урізноманітнити завдання своїх підлеглих, коли це можливо.

Окремо варто наголосити на необхідності самомотивації. У більшості ситуацій будуть співробітники, на яких не впливає загальна мотивація щодо всієї робочої групи. У таких ситуаціях співробітники повинні добре керувати своєю мотивацією. Для таких випадків доцільно ознайомити своїх співробітників з основами самомотивації. Далі ми розглянемо деякі основні проблеми самомотивації та шляхи їх вирішення.

Самомотивація до виконання робочих завдань може здаватись апріорною через свою виробничу необхідність, проте часто виявляється неробочою з ряду причин: приховане небажання, невміння відпочивати, внутрішній конфлікт, страх невдачі, страх успіху, відсутність чіткого плану дій [2].

Опрацюємо більш детально такі причини, як внутрішній конфлікт та відсутність чіткого плану дій:

Внутрішній конфлікт полягає в тому, що співробітники не можуть відійти від особистих проблем і зосередитися на виконанні своїх обов'язків. Вирішення проблеми: візьміть вихідний на роботі, якщо це можливо, щоб вирішити особисті проблеми. Випадок. Працівник не може ефективно виконувати свою роботу, постійно відволікається і сумує через суперечки з батьками. Співробітникам радять зробити перерву та зателефонувати батькам. Якщо ви не можете вирішити конфлікт по телефону, можливо, варто взяти вихідний і поговорити з батьками особисто, щоб вирішити всі хвилюючі питання.

Відсутність чіткого плану дій пояснюється тим, що співробітники знають, що робити, але не знають як. Вирішення проблем: розділіть велике завдання на серію менших завдань, стежте за їх виконанням, самостійно напишіть чіткі покрокові інструкції, дотримуйтесь їх і переглядайте їх, якщо необхідно. Приклад. Керівник доручив працівнику організувати зустріч для обміну досвідом між різними відділами організації, але працівник не має досвіду управління подібним заходом і не знає, що робити. Працівникові доцільно розділити велике завдання «влаштувати конференцію» на ряд малих «дізнатись у керівника порядок проведення подібних заходів», «розіслати запрошення», «підготувати ознайомлювальні матеріали», «підготувати презентацію» тощо, чітко прописати для себе послідовність їх виконання і братися до роботи [3].

Мотивація співробітників в їх трудовій діяльності і стимулювання персоналу є ефективним механізмом в руках керівників, який може привести до великого успіху або, навпаки, до повного краху компанії. Використання індивідуального та групового підходів до мотивації та самомотивації, безсумнівно, сприятиме успішному функціонуванню організації. Проте лише вдале поєднання всіх підходів може вивести роботу організації на якісно новий рівень. Тому для ефективної та якісної роботи дуже важливо визначити конкретні пріоритети: навчіться враховувати інтереси всіх співробітників компанії; концентруйте увагу на конкретних, важливих питаннях для кожного співробітника і колективу в цілому; розробляйте стимули та системи стимулювання продуктивної праці; прислухайтесь до побажань і потреб своїх співробітників; створити єдину, цілісну команду згуртованого та задоволеного колективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колот А.М. Мотивація персоналу: Навч. посібник. / А.М. Колот// - Київ: КНЕУ, 2002- 345с.
2. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.
3. Вербицька Г. Л. Мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2012. № 727. С. 10–15.

*Іщейкін Т.Є.,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет*

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Кінцевою метою діяльності підприємства незалежно від його організаційної форми та сфери господарювання є отримання прибутку та задоволення потреб споживачів. Саме задоволення потреби клієнта шляхом продажу йому товару або послуги дає можливість для підприємства отримати прибуток від його господарської діяльності. Тому налагодження та встановлення сталих зв'язків із клієнтами є запорукою економічної ефективності діяльності будь-якого підприємства. У ході проведення маркетингових досліджень було з'ясовано, що заохочення нового клієнта до купівлі товарів зовні коштує для компанії у 5-10 разів дорожче (залежно від ніші), ніж обслуговування вже існуючого [4]. Клієнтоорієнтованість як інструмент маркетингової діяльності підприємства — це з одного боку чітке розуміння працівниками підприємства алгоритму дій та рішень, спрямованих на задоволення потреб конкретного клієнта, а з іншого - зрозумілий для всіх баланс відповідальності та повноважень. З метою розвитку клієнтоорієнтованості працівників підприємства часто з'являється потреба у складанні портрета потенційного споживача. Як правило, це здійснюється на основі таких критеріїв як: вік, стать, рівень доходу, наявність освіти та інші способи розподілу споживачів. Результатом поділу є формування портрету "ідеального споживача", який є узагальненим. Це чудовий спосіб для того, щоб виявити потенційного клієнта, його потреби та чим він переймається, дослідити його звички, поведінку та коло інтересів. Але разом із тим доказано, що "узагальнений варіант" ніколи не співпадає з конкретним споживачем. Численні дослідження довели, що в процесі пошуку взірця ми знаходимо ідеальні показники, які в дійсності не відповідають конкретному індивіду. Саме тому з метою налагодження ефективного зворотного зв'язку з клієнтами потрібен максимально індивідуалізований і персоніфікований підхід до роботи з потенційними клієнтами. Один із етапів маркетингової діяльності концентрується на споживачі, а також доповнює класичну концепцію маркетингового комплексу "4P"(product, price, promotion, place) за рахунок ще одного компоненту — people, який містить у собі людський чинник у процесі ринково-орієнтованої господарської діяльності (персонал, клієнти, конкуренти, тощо). Головними ознаками клієнтоорієнтованості є орієнтація на збереження кількості постійних клієнтів та персональний підхід до задоволення потреб кожного клієнта (здійснюється шляхом комунікації персоналу компанії із споживачами).

Клієнтоорієнтованість являє собою модель побудови бізнесу, яка полягає у зосередженні зусиль керівництва та співробітників підприємства на задоволенні мінливих бажань та потреб клієнтів. Говорячи інакше, це стратегія розвитку всієї компанії, основою для якої стають бажання та потреби клієнта і їх максимальне задоволення. Знаний дослідник та науковець у галузі маркетингу, Філіп Котлер у своїй книзі “Десять смертних гріхів маркетингу” зазначає, що клієнтоорієнтований підхід повинен бути використаний всіма ланками персоналу, починаючи з рядових працівників компанії і закінчуючи її топ-менеджментом. Клієнтоорієнтований підхід зосереджує увагу саме на понятті клієнт, що є більш ширшим за змістом та містить у собі як кінцевого споживача, так і працівників, що є клієнтами для підрозділів у виробничому ланцюжку. Це значить, що персонал компанії повинен перш за все прагнути налагодити та побудувати довгострокові зв’язки з клієнтом, основою яких стануть розуміння та задоволення його теперішніх та майбутніх потреб, адже не зацікавлений персонал більш за все не буде ефективно задовольняти потреби клієнтів. Не дивлячись на те, що поняття клієнтоорієнтованість є широко використовуваним у сферах менеджменту та маркетингу, на сьогодні науковці не дійшли до єдиного розуміння даного терміну. Крістіан Леджі трактує дане поняття як орієнтацію на клієнта, тобто ділову культуру, в якій компанія намагається креативно підходити до формування цінності продукту для клієнтів, а якісне обслуговування допоможе клієнтам у вирішенні їх проблеми та задоволенні їхніх потреб та очікувань щодо необхідних продуктів [2]. Тишина М. розуміє клієнто-орієнтованість як окремий метод ведення бізнесу, в якому клієнт – це індивід зі своїми конкретними бажаннями і потребами, які необхідно почути та задовольнити. У відповідності з твердженням Нарвера і Слейтера (1990), орієнтація на клієнта являє собою процес збору та опрацювання ринкових показників, які містять інформацію про поточні та майбутні потреби та бажання споживачів [3]. Аналізуючи визначення клієнто-орієнтованого підходу, запропоновані різними вітчизняними та зарубіжними науковцями, можна запропонувати наступне визначення: клієнтоорієнтованість – це ефективний та дієвий інструмент маркетингу, завданнями якого є збір, обробка, аналіз інформації про наявні та майбутні потреби клієнта та максимальне і своєчасне їх задоволення.

З метою підвищення клієнтоорієнтованості підприємства доцільно розробити «карту шляху покупця». Customer journey map або «карта шляху клієнта» – це розуміння шляху, який проходить покупець від моменту прийняття рішення про покупку до моменту здійснення самої покупки товару. Вона складається з:

- етапів, які проходить клієнт до моменту покупки;
- емоцій та вражень, які він відчуває від взаємодії з брендом;
- перешкоди, які не дають можливість клієнту дістатися до своєї мети (покупки);

Побудова «карти шляху покупця» дасть можливість краще дослідити поведінку покупця, тобто розробка та покращення продукту буде здійснюватися на основі потреб покупця та його бажань. Використовуючи даний інструмент можна отримати інформацію щодо побажань та запитів споживача та витратити менше коштів для залучення клієнта. В процесі побудови «карти шляху покупця» може бути використаний метод глибинних інтерв'ю QBR (Quarterly Business Review). Ведучий заздалегідь розробленим сценарієм веде бесіду з учасником фокус-групи. Просить клієнтів детально описати історію вибору та покупки продукту [1]. Отримання зворотного зв'язку у формі відгуку від клієнтів є також важливим елементом створення клієнтоорієнтованого підходу бізнеса. Успіх у бізнесі - це не тільки вміння говорити з клієнтом, але і чути його. Засновник та генеральний директор корпорації Microsoft Білл Гейтс зазначає, що саме незадоволені клієнти є джерелом для навчання компанії та вдосконалення її продукції. Головною цінністю зворотного зв'язку є отримання корисної інформації від цільової аудиторії. Відгук споживача — це певний путівник, який детально розповідає компанії про кожен етап її роботи. Саме у споживача вже є відповіді на ті складні питання, якими найбільше переймається бізнес: як збільшити обсяги продажів; як саме вдосконалити продукт; як покращити сервісне обслуговування, тощо.

Отже, з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку товарів та послуг необхідно використовувати сучасні інструменти маркетингу, одним із яких є клієнтоорієнтований підхід. Орієнтація на клієнта та його конкретні потреби, задоволення цих потреб та очікувань від продукту, це та економічна діяльність, яка спрямована на встановлення і побудову довгострокових та сталих зв'язків з клієнтами, що дасть підприємству можливість отримати позитивний економічний результат (прибуток) у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 7 підказок як підвищити лояльність клієнта / Електронний ресурс Режим доступу: <https://wolf.ua/uk/blog/7-podskazok-kak-povysit-loyalnost-klienta/>
2. Legi, Christian M.(2021), The influence of customer orientation perception and service quality to customer satisfaction. Jurnal EMBA. Vol.9 No.2, 736-741
3. Moorman, C., Deshpande, R., and Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. Journal of Marketing. Vol 57. 81-101. <https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Publications/JM1993.pdf>.
4. Захаренко Д. С. Клієнтоорієнтованість підприємства: сутнісні характеристики / Д. С. Захаренко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2017. – № 4. – С. 187-194. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2017_4_2

*Калиниченко О.А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: к.н.із соц.ком. Швидка О.Б.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Останнє десятиліття становлення сучасної економіки особливо посилює увагу суспільства щодо формування нової системи відносин між владою, бізнесом та громадськістю. Реалізація такої системи відносин можлива шляхом впровадження в діяльність компаній концепції соціальної відповідальності, відповідно до якої враховуються інтереси суспільства із відповідальним ставленням за вплив своєї діяльності на кінцевих споживачів, робітників, партнерів та навколишнє середовище.

Постановка проблеми. Наявність проблемних питань соціальної відповідальності бізнесу з точки зору суспільно-економічного явища є актуальними не тільки в Україні, а й в країнах з розвинутою економікою. І хоча обговорення побудови принципів та механізмів соціальної відповідальності було розпочато ще 1999 р. Організацією Об'єднаних Націй, але питання впровадження бізнесом різноманітних соціальних програм є актуальним і в сучасних умовах, коли перед суспільством постають нові виклики. Особливо це стосується вітчизняного бізнесу, оскільки Україна після доєднання до реалізації Цілей сталого розвитку рухається у напрямку подальшої інтеграції з Європейським Союзом, Організацією економічного співробітництва та розвитку, а запровадження концепції соціальної відповідальності у діяльності вітчизняних підприємств має величезний вплив і на їх репутацію, і на їх прибутковість в цілому.

Виклад основного матеріалу. Протягом останніх років серед підприємств України значно зріс інтерес до корпоративної соціальної відповідальності, що викликане можливістю взаємодії бізнесу та держави, а також зміною об'єктивних процесів, які відбуваються у світі. Серед причин поширення концепції соціальної відповідальності слід, можна виокремити сприймання громадськістю таких організацій як відповідальних корпоративних агентів, а також запобігання негативних публікацій національних ЗМІ про відсутність соціальної відповідальності та уникнення розповсюдження такої слави серед кінцевих споживачів.

Корпоративна соціальна відповідальність – це певний рівень розвитку компанії та добровільне реагування на соціальні проблеми в суспільстві. Це означає дотримання правил, встановлених законодавством, і ведення бізнесу

відповідно до їхніх вимог. Саме такий підхід до діяльності підприємств може допомогти суттєво змінити складні соціально-економічні ситуації. [1].

З метою визначення рівня соціальної відповідальності при управлінні вітчизняними компаніями українською маркетинговою групою було здійснено відповідне дослідження у найбільших містах нашої країни. У таблиці нижче наведено результати опитування старших менеджерів разом із управлінцями більше ніж у 1200 підприємств Києва, Харкова, Дніпра, Одеси та Львова [2].

Таблиця 1

Показники соціальної відповідальності серед опитуваних вітчизняних компаній

Показник	% компаній
Покращення умов праці персоналу та введення соціальних програм	65,5
Розвиток та навчання персоналу	63,2
Благодійна допомога	56,0
Впровадження політикою компанії принципів відповідального та етичного ставлення до споживачів	49,5
Участь в регіональних програмах розвитку	32,3
Реалізація екологічних програм	29,8
Політика дотримання прав інвесторів та акціонерів	20,8
Не приховане подання інформації про діяльність підприємства	18,7

Джерело: [2]

Проведене дослідження свідчить, що покращення умов праці робітників та підвищення їхньої кваліфікації є найвагомішими показниками впровадження соціальної відповідальності. Не менш важливим вважаються благодійні внески та відповідальне ставлення до прав та потреб кінцевих споживачів.

Напевно, повторне проведення подібного дослідження у повоєнний час дещо змінить порядок розташування показників і додасть нових, оскільки війна суттєво вплинула на систему цінностей суспільства. Але, безумовно, незмінним залишиться бажання суспільства жити у кращому світі за допомогою корпоративної підтримки, партнерства та етичного ставлення один до одного, яке й робить соціальну підтримку можливою.

Цілком ймовірно, що у найближчому майбутньому значно більша кількість вітчизняних підприємств будуть вести соціально відповідальний бізнес, враховувати важливість корпоративної соціальної відповідальності як одного з основних чинників, які впливатимуть на прийняття зважених управлінських рішень, адже держава підтримує запровадження політики соціально відповідального бізнесу. Після доєднання України у 2017 році до Декларації Організації економічного співробітництва та розвитку держава має забезпечити дотримання відповідних принципів: забезпечення захисту прав людини, зайнятості населення, охорони навколишнього природного середовища, боротьби з доходами, одержаними злочинним шляхом, захисту інтересів споживача, захисту конкуренції та прозорості оподаткування тощо. [3]

З цією метою була розроблена Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально-відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року.

У Концепції визначено основні напрями розвитку соціально-відповідального бізнесу, що реалізуються суб'єктами господарської діяльності на добровільних засадах, у сфері навколишнього середовища, у сфері зайнятості населення та у розвитку трудових відносин.

Запровадження у діяльність компаній стандартів соціальної відповідальності позитивно вплине на рівень життя населення, покращить екологічний стан навколишнього середовища й сприятиме приливу інновацій в їхню діяльність. [3]

Висновок. Підбиваючи підсумки зазначимо, що задля розвитку соціально-відповідального бізнесу в Україні необхідно створити нормативно-правову базу та здійснити заходи щодо впровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності у діяльність суб'єктів господарювання. І тоді соціальна відповідальність не буде сприйматися компаніями як разова акція, яка тільки сприяє покращенню іміджу, а буде мати системний характер, матиме вигляд бізнес-стратегії, що призведе до залучення додаткового інвестиційного ресурсу, покращить конкурентноспроможність та сприятиме сталому розвитку України в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шутаєва О.О. Соціальна відповідальність в досягненні конкурентоспроможності підприємства. «Економічні науки» №34 (2), 2022. 73-77с. URL: <http://surl.li/lulja>
2. Длугопольський О.В., Олійник Д.М. Соціальна відповідальність бізнесу: приклади розвинутих країн світу для України. European scientific journal of Economic and Financial innovation №2(6), 2020. 265-269 с. URL: <http://surl.li/menhx>
3. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально-відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.2020 №66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>

*Карімов Г. І.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Дніпровського державного технічного університету;
Карімов І.К.,
к.ф.-м.н., завідувач кафедри прикладної та вищої математики Дніпровського
державного технічного університету;
Молчанов В. О.,
аспірант кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Дніпровського державного технічного університету*

ДУАЛЬНА ФОРМА НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ БІЗНЕС-ОСВІТИ

Як зазначалося у дослідженні [1, С.60] - усвідомлення здобувачами вищої освіти того, що «наявність університетського ступеню не забезпечує автоматично працевлаштування» призводить до необхідності «підвищення їхньої «вартості» у працедавців, задоволення тим самим актуальних потреб останніх» [2, С. 16]. Така ідея призводить до обов'язкової активної участі працедавців у створенні відповідних навчальних програм та реалізації ланцюжка «конкретний здобувач – конкретні умови – конкретний працедавець» з метою максимально можливого урахування особливостей всіх трьох складових. Можливості використання елементів різних форм здобуття вищої освіти на підґрунті інституційної для задоволення потреби здобувачів освіти у розширенні (індивідуалізації) власних результатів навчання розглянуте у [3]. Зокрема, пропонувалося використання дуальної форми здобуття вищої освіти у поєднанні з поглибленим вивченням специфіки металургійного/хімічного виробництва (які є профільними для регіону) у дистанційному форматі для формування умовно сталих профілів для освітньої програми «Менеджмент».

В той же час, на думку фахівців Міністерства освіти і науки України, «особливої актуальності застосування дуальної форми здобуття освіти набуває в аспекті вирішення завдань швидкого повоєнного відновлення економіки України, задоволення попиту на висококваліфіковані кадри із затребуваними навичками, а також перспектив інтеграції України в ЄС» [4]. Ця думка знайшла своє відображення у розробленому відповідно до Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки [5], затвердженій розпорядженням від 23 лютого 2022 року №286-р, Положенні про дуальну форму здобуття фахової передвищої та вищої освіти [6]. Метою якого є орієнтація «на задоволення очікувань здобувачів освіти щодо успішної роботи за фахом, ... , полегшення та пришвидшення переходу випускників зі сфери освіти до трудової сфери, а також підвищення загалом їхньої конкурентоспроможності на ринку

праці» [4], тобто, урахування складових «конкретний здобувач – конкретні умови – конкретний працедавець».

У якості базового закладу для дослідження прийнято типовий вищий навчальний заклад, який має у своєму складі як технічні так і гуманітарні спеціальності – Дніпровський державний технічний університет (ДДТУ). Для вивчення думки здобувачів вищої освіти, щодо впровадження дуальної форми здобуття вищої освіти, соціологічною лабораторією ДДТУ було проведено анонімне електронне анкетування за спеціально розробленим інструментарієм. В опитуванні взяли участь здобувачі, що отримують освіту як гуманітарних так і технічних напрямків.

В загальному вигляді: 63,2% здобувачів вищої освіти розуміють зміст та особливості дуальної освіти; 32,4% дізналися про таку форму здобуття освіти, лише прочитавши вступ до анкети; а незначний відсоток (4,4%) з темою не знайомий зовсім [7].

В той же час більшість здобувачів позитивно сприйняли можливість запровадження дуальної форми здобуття вищої освіти в закладі – лише незначний відсоток (6,3%) заперечує таку форму здобуття освіти.

Мотиви, які спонукають здобувачів перейти на навчання за дуальною формою наведені в [7], та демонструють бажання здобувачів працевлаштуватися офіційно, саме за обраною спеціальністю, офіційно і з соціальним гарантіями.

Загалом готові перейти на навчання за дуальною формою здобуття освіти 23,6% опитаних [8].

При цьому, слід звернути увагу, що маже половина учасників опитування потребують додаткової інформації або уточнення організаційних питань для визначення з цього питання. Тобто, не зважаючи на 7,9% здобувачів категорично незгодних змінювати форму навчання, молодь зацікавлена у даній формі здобуття освіти і потребує більш широкого висвітлення її можливостей, переваг та перспектив.

В той же час, дуальна форма здобуття освіти передбачає тісний взаємозв'язок між підприємствами-роботодавцями та закладом освіти «на основі соціального партнерства як показника економічної, соціальної й політичної зрілості суспільства: заклад освіти та підприємство є рівноправними партнерами, які спільно розробляють і координують навчальний процес, здійснюють контроль за його результатами» [9, С.21]. Така співпраця неможлива без вивчення думки роботодавців, щодо впровадження дуальної форми здобуття освіти на базових підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вступне слово до Проекту Тьюнінг – гармонізація освітніх структур у Європі. Внесок університетів у Болонський процес / Комітет з управління проектом Тьюнінг. Bilbao: University of Deusto, 2006. 108 с.

2. Рашкевич Ю. М. Болонський процес та нова парадигма вищої освіти: монографія. Львів: видавництво Львівської політехніки, 2014. 168 с.
3. Hennadii Karimov, Marina Romaniukha, Ivan Karimov, Liudmyla Sorokina. Aspects of developing students' individual educational trajectory. In E. Smyrnova-Trybulska (ed.) *E-learning in the Transformation of Education in Digital Society. "E-learning" Series*. 2022. Vol. 14. P. 120-131
4. Впровадження положення про дуальну освіту / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/polozhennya-pro-dualnu-formu-zdobuttya-fahovoyi-peredvishoyi-ta-vishoyi-osviti-zareyestrovano-v-minyusti> (дата звернення: 13.09.2023).
5. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/04/15/VO.plan.2022-2032/Stratehiya.rozv.VO-23.02.22.pdf> (дата звернення: 13.09.2023).
6. Положення про дуальну форму здобуття фахової передвищої та вищої освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 13 квітня 2023 року № 426 / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0929-23#Text> (дата звернення: 15.09.2023).
7. Звіт про результати дослідження “Дуальна освіта очима здобувачів вищої освіти ДДТУ”. Кам’янське: ДДТУ, 2023. 17 с.
8. Впровадження дуальної форми навчання в дніпровському державному технічному університеті (аналіз існуючої ситуації, поширення обізнаності щодо дуального навчання серед здобувачів, перспективи запровадження). Кам’янське: ДДТУ, 2023. 10 с.
9. Ажажа М. А. Управління процесом упровадження дуальної освіти в професійну підготовку майбутніх фахівців. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 1(20). С. 14-24.

Карпішина А.Р.,

*здобувач вищої освіти, другий (магістерський) рівень вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: к.н. із соц.ком. Швидка О.Б.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СУЧАСНІ МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПОШИРЕННЯ ВІДДАЛЕНОЇ ФОРМИ ПРАЦІ

Актуальність теми. Оголошення пандемії COVID-19 у 2020 році стало відправною точкою для модифікації всесвітнього ринку праці. Близько 3,1 мільйона українців знаходились у стані повного безробіття на піку карантину [1]. З початком бойових дій на території України у 2022 році тема віддаленої форми праці зазнала ще більшого поширення, оскільки мільйони українців були змушені залишити свої домівки. У зв'язку з цим перед власниками бізнесу постало важливе завдання – зберегти кваліфікованих та досвідчених спеціалістів, дотримуючись усіх карантинних норм. Дана мета досягається за допомогою введення віддаленої форми праці та налагодження нової системи управління, враховуючи особливості віддаленого формату. Кількість залучених на віддаленій роботі працівників та експансія даного формату пояснює актуальність дослідження теми менеджменту в умовах дистанційної роботи.

Постановка проблеми. Урядом країни було прийнято ряд важливих рішень щодо безпеки населення. До таких рішень належало забезпечення ліками, введення обмежень на відвідування будь-яких закладів, обладнання бомбосховищ, максимальне переведення діяльності на дистанційний формат тощо. У зв'язку з цим були внесені зміни у трудове законодавство, які регулюють та регламентують дистанційну форму праці [2]. Перед управлінськими відділами підприємств постала задача створити більш ефективну та гнучку систему контролю працівників, подачі задач та спостереження за їх виконанням, справедлива оцінка часо- та працезатратності працівників.

Викладення основного матеріалу. Активний розвиток цифрових технологій зробив можливим впровадження віддаленої роботи для багатьох сфер діяльності, зберігаючи ефективність на тому ж рівні, як робота в офісі. Проте при організації віддаленої роботи менеджери також стикались з різними проблемами, викликані самою суттю віддаленої праці. Перше – це унеможливлення контакту працівника з керівником та колегами, що погіршує схему передачі інформації та встановлення задач. Друге – вихід з-під контролю працівників: при офісній роботі бухгалтерією та керівниками вівся суворий облік та контроль робочого часу, при дистанційній формі неможливо встановити фізичну присутність працівника за робочим місцем, тому необхідно розглянути віддалені способи

контролю. Третє – необхідність бути на зв'язку триваліше робочого часу, що є більше проблемою для самих працівників. На практиці багато людей стикаються з проблемою розмитих меж робочого часу, коли повідомлення від керівництва з задачами приходять після закінчення робочого дня.

Варто зазначити, що не усі спеціалізації доступні до дистанційного формату. Так, розглядаючи власне підприємство Intruder, яке спеціалізується на виробництві та продажі одягу, можу сказати, що обов'язкова присутність вимагається в першу чергу від працівників складу та цеху. Вони займаються безпосереднім пошиттям та відправленням замовлень, що унеможлиблює роботу з дому. Часткова залученість застосовується до працівників відділів управління: регіональний менеджер, директор, менеджери ОБП, головний бухгалтер. Такі організаційні структури, як відділ продажу, обліку, інформації, кадрів тощо, наразі переведені на повний дистанційний формат та працюють з різних точок України.

Для управління доволі обширним штатом працівників, більшість з яких присутні тільки онлайн, необхідні іноваційні методи менеджменту з застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій. В першу чергу необхідно налагодити постійний зв'язок між працівниками, тобто комунікації «керівник-підлеглий» та «працівник-працівник». Так як фізична присутність виключена з даного процесу, необхідно знайти оптимальний електронний канал зв'язку. На сьогоднішній день найбільш поширені засоби зв'язку це Skype, Zoom, Discord, Google Meet, для текстового зв'язку використовують такі месенджери, як Viber, Telegram, WhatsApp.

На розглянутому підприємстві запроваджено платформу Discord для постійної підтримки комунікації. На сервері компанії за кожним відділом створено канали зв'язку з додаванням відповідних учасників. Так, з початком робочого дня усі працівники мають бути у відповідній групі зв'язку та залишатись онлайн протягом робочого часу. Даний сервіс направлений на контроль присутності та допомагає підтримувати усний зв'язок на рівні фізичного.

Що до ефективності та залученості усіх працівників, для цього використовують платформи планування. Управління проектами звершується за допомогою сервісів діджитал управління. На сьогодні популярними сервісами з віддаленого управління є: Worksection, Jira, Trello, Asana тощо. На розглянутому підприємстві використовується сервіс ClickUp. За допомогою нього формуються задачі для усіх працівників, виходячи з мети та очікуваних результатів по виконанню, що прописані в задачі. Приклад робочого простору зображено на рисунку 1.

Електронні сервіси такого типу мають усі необхідні функції з task-менеджменту [3]:

- Онлайн-чат у реальному часі – можливість коментувати поставлені завдання та обговорювати деталі, виникаючі проблеми, пропозиції;
- Розмаїття зовнішніх елементів для перетворення – зміна кольорів інтерфейсу, статусів завдань, пріоритетності, наявність темної теми;
- Створення електронних документів – вбудований редактор для обміну великими об’ємами інформації, що містяться у форматах – doc, xlsx, pdf;
- Встановлення таймінгів – визначення строків для виконання завдання у формі календаря, кольорове маркування відповідно до залишку часу, повідомлення про наближення дедлайну, діаграма Ганта.

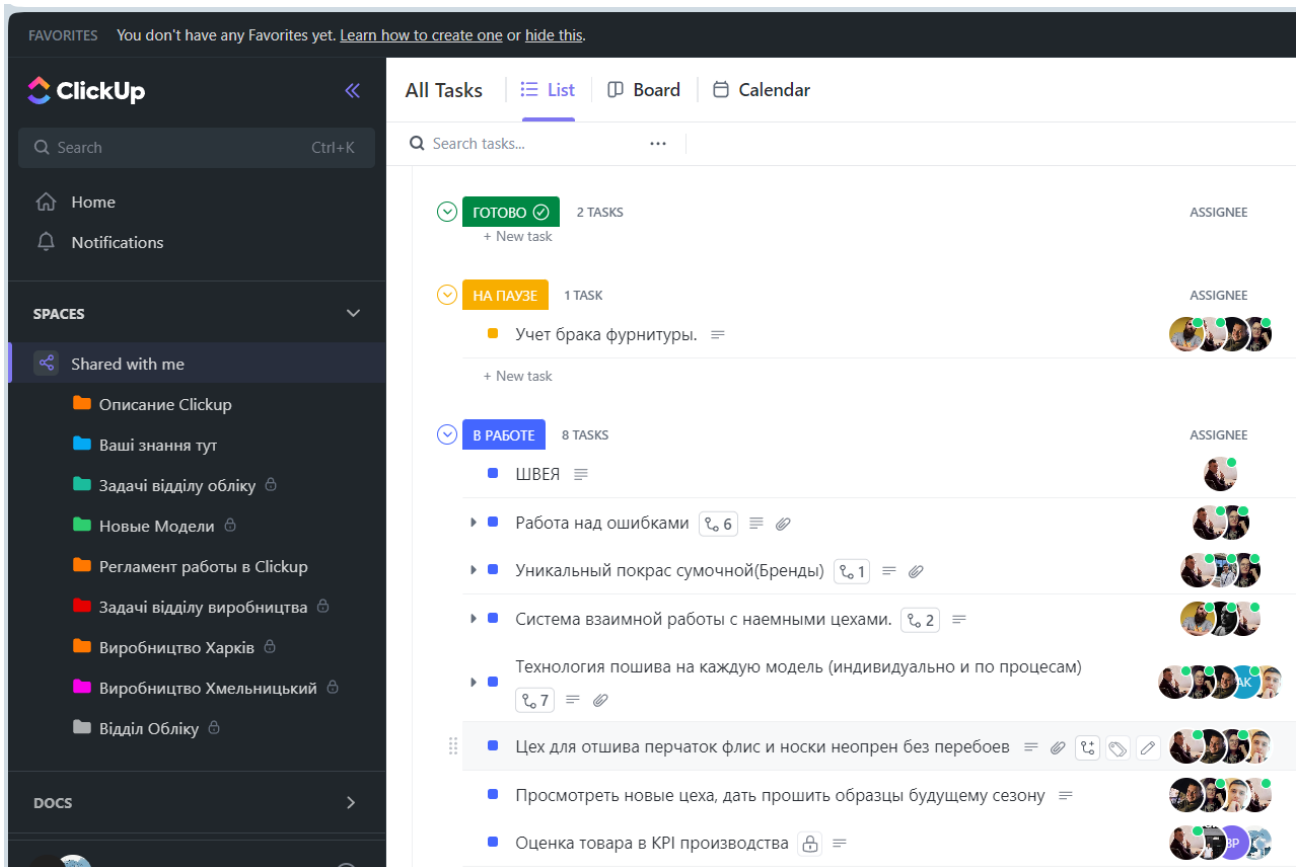


Рис. 1. Робочий простір (Workspace) у сервісі ClickUp

Джерело: Сформовано автором

Висновки. У даній статті ми розглянули діючу практику з віддаленого управління, відповідні інструменти та зовнішні фактори для поширення віддаленої форми праці. Екстремальні екзогенні виклики спровокували динамічний розвиток інформаційно-комунікаційних мереж та збільшили масштаби поширення віддалених режимів виконання робіт [4]. У зв’язку з цим зазнали змін форми управління, пов’язані зі способами організації віддаленої роботи. Поширення дистанційної форми дедалі триває, що продовжить модифікації електронних сервісів та управлінських методів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Якою була ситуація на ринку праці під час карантину та чи відбувається відновлення? Центр Економічної Стратегії: веб-сайт. URL: <http://surl.li/lwgbp>
2. Коваленко К.В. Проблеми правового регулювання дистанційної роботи працівників в умовах пандемії. Вісник ХНУВС. 2021. №3 (94). URL: <http://surl.li/lwgbu>
3. ClickUp. Таск-менеджер з функціями ведення чату та оптимізації робочого процесу. WeChoose: веб-сайт. URL: <http://surl.li/lwgby>
4. Гребенюк Г.В., Марценюк Л.А. Дистанційна робота як нова реалія трудових відносин. Науковий вісник ДДУВС. 2021. №3. URL: <http://surl.li/lwgca>

*Коваленко В. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
за спеціальністю «Публічне адміністрування»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця;
науковий керівник: д.т.н., професор Шапран Є.М.*

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Загальні принципи місцевого самоврядування в Україні визначаються Конституцією України, чинним Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні", іншими законами, які регулюють місцеве самоврядування, а також системою законів, що знаходяться на стадії формування, і не суперечать чинним законодавством. Повинна бути врахована також Європейська хартія місцевого самоврядування, на яку Україна надала згоду шляхом ратифікації через відповідний закон.

Один із найважливіших аспектів побудови демократичної держави - це розвиток місцевого самоврядування. В Конституції України передбачено існування двох систем органів влади на рівні територіальних громад: місцеві державні адміністрації, які є органами виконавчої влади, і місцеве самоврядування, яке представляє собою публічну владу на рівні громад.

Запровадження та розвиток інституту місцевого самоврядування обумовлені усвідомленням суспільством того факту, що зосереджена в центрі державна влада не завжди може ефективно та корисно вирішувати питання для всього суспільства. Тому існує потреба в децентралізації влади та функціонуванні місцевих громад, які об'єднані загальними місцевими інтересами. Більшість звернень громадян до органів влади стосується умов їхнього повсякденного життя, і ці питання найкраще вирішувати на місцевому рівні.

Конституція України визнає та гарантує місцеве самоврядування, оскільки це важливий принцип для розвитку демократичної, соціальної та правової держави. Місцеве самоврядування дозволяє територіальним громадам, таким як села, селища та міста, самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах законодавства України. Воно є важливим елементом суспільного управління та враховує потреби та інтереси місцевого населення. У політичному аспекті місцеве самоврядування розглядається як інститут парламентської системи, унікальна форма виконання публічної влади, яка відрізняється від держави та громадських об'єднань громадян.

Організація та функціонування місцевого самоврядування регулюється внутрішнім правом кожної країни, а також міжнародними угодами, такими як Європейська Хартія місцевого самоврядування. Ця хартія визначає основні

принципи та напрями місцевого самоврядування, а також встановлює його відношення до місцевого управління. В Україні, правовою основою місцевого самоврядування є Конституція, яка визначає систему місцевого самоврядування, його фінансові та матеріальні засади, роль територіальних громад, фінансові гарантії з боку держави, та роль місцевого самоврядування як гаранта прав і свобод громадян. Основні питання, що стосуються організації та повноважень органів місцевого самоврядування, регулюються Законом "Про місцеве самоврядування в Україні". Деякі питання регулюються підзаконними актами, рішеннями Конституційного Суду, постановами Кабінету Міністрів, а також актами місцевого самоврядування, такими як статuti територіальних громад, муніципальні договори, та регламенти місцевих рад. Рішення органів місцевого самоврядування є обов'язковими для виконання на території відповідних адміністративних одиниць. Якщо рішення суперечать чинному законодавству, вони можуть бути скасовані шляхом судового рішення. Конституція України передбачає судовий порядок захисту прав місцевого самоврядування.

Основними характеристиками місцевого самоврядування в Україні є його демократичний характер, відсутність ієрархії між територіальними громадами та їхніми органами, фінансова та економічна автономія, а також політичний характер та специфічний правовий статус. Основні риси органів місцевого самоврядування включають їхню правову, організаційну та фінансову незалежність від інших органів місцевого самоврядування і державних структур. Правова автономія виражається у володінні органами місцевого самоврядування власними повноваженнями, які закріплені в Конституції та законодавстві.

Отже, в Україні державні та місцеві органи є взаємодіючими структурами, які сприяють належному урегулюванню суспільних відносин і забезпечують функціонування суспільства як організованої соціальної системи. Ця взаємодія набуває особливого значення при формуванні громадянського суспільства. Сучасна цивілізована демократична держава не може існувати без дієвої системи місцевого самоврядування. Навіть при наявності досконалої централізованої влади, держава ніколи не буде успішною та ефективною без належного рівня самоврядування на місцях. Це підтверджує світовий досвід.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Набока Л.В., Нікітенко О.Є. Сутність інформаційного забезпечення діяльності органів публічної влади в умовах розвитку інформаційного суспільства. Регіональне управління та місцеве самоврядування. Актуальні проблеми державного управління. 2019. - 1 (55). С. 118—125.
2. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення 03.11.2023).
3. Сайт Міністерства цифрової трансформації України. Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/ministry>

*Коляда Т. А.,
к.ю.н., доцент, доцент закладу вищої освіти
кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету;
Кирилко В. О.,
аспірант
кафедри менеджменту і публічного адміністрування
Харківського національного університету
міського господарства ім. О. М. Бекетова.*

РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Одним з ключових елементів в процесі реформування національної системи охорони здоров'я, виступає професіоналізація керівників медичних закладів країни. Адже комплексність заходів та велика кількість стратегічних планів в частині трансформації національної системи охорони здоров'я із впровадження передових європейських практик, дає розуміння, що наявний рівень професіоналізму керівників медичної сфери виявляється недостатнім і неадекватним сучасним реаліям і глобальним викликам.

Слово «менеджер» (або «менеджмент»), яке можна почути в коридорах і кабінетах лікарень, часто має виражений негативний відтінок, що спричинено управлінськими прорахунками працівників адміністративного апарату галузі. Вважається, що керувати лікарнею, відділенням або поліклінікою повинен медичний працівник, який може володіти управлінськими навичками, а може здобути їх у процесі роботи. При цьому слід зауважити, що галузь охорони здоров'я на сучасному етапі є комплексною системою, що складається з багатьох взаємопов'язаних організацій та інститутів. Це, у свою чергу, детермінує необхідність володіння менеджером закладу охорони здоров'я потужним інноваційним потенціалом, що є синтезуючим елементом професійної компетентності [1, с.8].

Вважаємо, що комплексне реформування системи охорони здоров'я, обов'язково, має забезпечити радикальну модернізацію кадрової політики у профільній сфері, зокрема підготовку менеджерів (управлінців) у сфері охорони здоров'я.

Це дасть змогу підготувати для реорганізованої медичної галузі високоефективні управлінські кадри, адміністраторів та менеджерів, здатних не тільки працювати у ринкових умовах гострої конкуренції за пацієнтів та фінансово-управлінської автономії, а й здійснювати результативний стратегічний й операційний менеджмент закладів охорони здоров'я, управління їх витратами й якістю послуг, упроваджувати в діяльність вітчизняних медичних

установ інноваційні методи господарювання, а отже, перевести їх на «рейки» повноцінної системи медичної індустрії [2, с.13].

Однак сьогодні в Україні відсутня єдина комплексна методологічна розробка відбору і моніторингу резерву керівників у системі охорони здоров'я та медичних закладах. Формування резерву керівних кадрів для системи охорони здоров'я, у тому числі і для медичних закладів, його якісна реалізація в стратегічному управлінні охороною здоров'я є актуальною, навіть можна сказати інноваційною проблемою модернізації галузі [3, с.10].

Слід звернути увагу на те, що під час відбору учасників до резерву керівників медичних закладів, необхідно запровадити спеціальну процедуру оцінки особистих та професійних якостей кандидатів. Це потрібно для того, щоб відібрати саме якісний склад таких осіб, які мають високий управлінський потенціал. Тому пропонуємо наступну процедуру попереднього відбору кандидатур до резерву керівників медичних закладів:

- 1) за формальними ознаками (освіта, вік, стан здоров'я, стаж роботи за фахом);
- 2) оцінкою результативності їх діяльності на фактично займаній посаді, у т.ч. показники трудової та виконавчої дисципліни;
- 3) мотивацією до кар'єрного зростання;
- 4) здатністю до керівництва (наявність лідерських якостей; відгуки осіб, які безпосередньо працюють із претендентом для зарахування до кадрового резерву);
- 5) результати вхідного тестування.

Усестороння підготовка осіб, які перебувають у резерві керівників медичних закладів, є важливим компонентом системи управління персоналом та має особливо велике значення для вирішення проблеми підвищення ефективності діяльності системи охорони здоров'я [3, с. 12].

Підсумовуючи зазначимо, що розвиток моделі профільного менеджменту в системі охорони здоров'я має охоплювати увесь спектр стратегічного управління та спиратися на європейський досвід в частині відповідних стратегічних трансформацій та ефективної діяльності.

Важливо систематизувати підходи до застосування стратегічної моделі сучасного менеджменту у медичній сфері, зокрема професійного розвитку керівників медичних закладів в системі охорони здоров'я.

Формування резервів керівних кадрів для системи охорони здоров'я (у тому числі і для медичних закладів), повинна мати обов'язковий характер.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брич Б. А., Ліштаба Л. В., Микитюк П. П. Компетентність менеджерів в системі охорони здоров'я: монографія. Тернопіль : ТНЕУ. 2018. 192 с. URL:

http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/32866/1/menedzery_ohorony_zdorovja.pdf

2. Поворозник М. Ю. Євроінтеграційний імператив стратегічної трансформації української системи охорони здоров'я. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 2 (13). С. 10 – 14. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/13_2018/03.pdf
3. Лукаш С. М., Бричко А. М., Гегешко В. В., Лідерство в професійній підготовці управлінців: досвід ЄС (на прикладі галузі охорони здоров'я). *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. №32. С. 7 – 12. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/32-2022/1.pdf>

*Короєд О.С.,
здобувач вищої освіти
НУ «Запорізька політехніка»;
Павлішина Н.М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри «Маркетинг та логістика»
НУ «Запорізька політехніка»*

ЯК СТАТИ ЦІКАВИМ СПІВРОЗМОВНИКОМ? ПОРАДИ ДЛЯ МАРКЕТОЛОГІВ

Що ви хочете від життя? Ким ви хочете стати: генеральним директором компанії, бізнесменом чи маркетологом або просто заробити багато грошей? Чим точніше ви уявите свою мету, тим легше буде розробити стратегію для її досягнення. Звичайно, частина цієї стратегії полягає у створенні взаємин з людьми, які допоможуть вам дістатися туди, куди ви прагнете. Нас цікавить маркетолог – фахівець який вміє «прочитати» споживача, зрозуміти його потреби, запропонувати йому оптимальне рішення. Одною з умінь, якою повинен володіти сучасний маркетолог – це комунікативні навички.

Були часи, коли професія маркетолога завдала значно менше клопотів. По суті, робота маркетологів полягала у тому, щоб створити рекламу, донести її до споживачів через один із кількох доступних медіа-джерел і чекати результату.

Сучасний світ не стоїть на місці і щодня створює нові вимоги та правила. Подача інформації та її сприйняття радикально змінилися. Це відобразилось на засобах комунікації, які люди використовують для підтримки контакту з іншими. Зараз, під впливом цифрових технологій, рівні проникнення інтернету, зростанням цифрової грамотності – комунікаційна взаємодія зазнала змін. Оскільки доступ до споживачів стає все більш відкритим, рівень їхнього впливу також зростає. Вони можуть обирати місця для відпочинку, користуватися програмними засобами для видалення небажаних повідомлень та «атакувати» повідомлення, яким вдалося «вцілити», загострення відчуття скептицизму. Тому привернути до себе увагу не так просто. Тепер компаніям стало набагато важче досягти визнання своїх торгових марок. Звичних засобів просування стало недостатньо для тих, хто хоче донести свої ідеї. Справжні лідери, маркетологи, повинні мати стратегічні вміння, розумітися на техніці, виявляти креативність і завжди робити наголос на користі взаємодії (для споживача) та прибутках (для інвесторів). Не усі маркетологи можуть похвалитися поєднанням цих рис.

Уявімо, що ви виступаєте на конференції та маєте популярність. І відразу перед або після виступу, ви помічаєте, що хтось із слухачів прагне висловити свою прихильність до вас, але ніяк не може набратися сміливості та заговорити. А коли слухач наважується підійти, то не каже нічого особливого: «Добрий день, мене звати...Ваша промова була чудовою». Потім ви запитуєте, чого вона його

навчила або що він думає про висловлену точку зору. У відповідь ви чуєте коментар: «О, я не знаю, напевно, у вас класна доповідь», щось на зразок цього. Але як підтримувати бесіду, якщо спірозмовник не має що сказати? Ось чому успішні маркетологи попереджають: будьте цікавим співрозмовником! Роботодавці наймають не лише тих, хто їм подобається, а й тих, хто, на їхню думку, може принести користь компанії. Клієнти сприймають тільки того хто вміє комунікувати. Цілі покоління, які виростили під впливом інтернету та одночасно звертаються до нього за інформацією чи покупкою – вимагають трансформації комунікації у діджитал-середовище. А це означає, маркетолог повинен мати широкий кругозір. Ви маєте усвідомлювати можливості своєї інтелектуальної власності, а також знати, яка інформація буде цінною для інших. Усе це свідчитиме про те, що ви цікавий співрозмовник, який посідає активну позицію в житті.

Аналіз комунікацій успішних маркетологів дав можливість сформулювати низку порад, які допоможуть стати цікавим співрозмовником для цільового сегменту із урахуванням вимог цифрового середовища:

- визначте свою нішу (напряму). Все залежить тільки від вас, ви – головний персонаж вашого життя. Визначить свої сильні сторони та робіть те, що здійснить внесок у вас як у професіонала своєї справи;

- станьте експертом з оригінальною точкою зору. Ви повинні мати певні знання, що вирізняли б вас з-поміж інших, надавали унікальності та вміти їх подати. Завдяки яким ви станете цінним як для людей так і для компаній;

- будьте творцями інформаційного матеріалу. Людина, яка створює інформаційний матеріал, виявляє креативне мислення та сприяє успіху компанії – незамінна;

- заявіть про себе. Читайте книжки, журнали, статті за тематикою маркетингу, спілкуйтесь з розумними людьми, щоб набути знань та організовувати інформацію таки чином, як це не зробив би ніхто інший;

- ставте собі «божевільні» запитання. Унікальні запитання – унікальні результати;

- пізнайте себе та свої таланти. Не всі ми генії, але у кожної людини є свої вміння й таланти. Застосовуйте правило 80/20, деякий час потрібно присвятити боротьбі зі своїми слабкостями, однак більше зусиль варто спрямовувати на вдосконалення сильних сторін;

- завжди вчіться, розвивайтесь, крокуйте в ногу з новими технологіями. Це дозволить крокувати в ногу із часом, швидко опановувати та ефективно використовувати можливості середовища у т.ч. цифрового;

- піклуйтеся про своє здоров'я. Фізичне та ментальне здоров'я – основа якісної роботи та здатності до емпатії. Завдяки цьому маркетолог зможе виявити латентні можливості та запропонувати рішення для їх задоволення;

- відкривайте себе. Активізуйте свою креативність, виходьте за межі загальноприйнятого та зони комфорту, виявляйте глибоке зацікавлення до вашої професійної діяльності;

- не опускайте руки. Ви повинні розуміти, що на вашому шляху до успіху будуть траплятися труднощі, об'єктивні та суб'єктивні перешкоди. Але за кожним падінням буде йти злет за умови віри в себе, праці, ентузіазму та наполегливості;

- ідіть за грошима. З одної точки зору порада трохи дивна, але основна мета вашої роботи – фінансовий успіх: вашої компанії та власний.

Наведені поради покликані допомогти маркетологу стати цікавим співрозмовником – провідником думки компанії, бренду, тим – чиї послання будуть сприйматись цільовим сегментом та викликати бажану реакцію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цитати які змінять ваше життя. URL : <https://sparkmedia.com.ua/tsytaty-pro-shchastia/> (дата звернення 23.10.2023)
2. Феррацці К., Рез Т. Ніколи не їжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств. Київ. Клуб сімейного дозвілля. 2016. 352 с.
3. маркетолог. Специфіка професії. URL : <https://www.education.ua/professions/marketer/> (дата звернення 26.10.2023)
4. Комунікативні навички – що це, які бувають і на що впливають? URL : <https://zhyvoedelo.com/ua/news/kommunikativnye-navyki> (дата звернення 24.10.2023)
5. Флемінг К. Говорити легко та невимушено. Як стати приємним співрозмовником. Київ. Клуб сімейного дозвілля. 2020. 240 с.

*Лаврентьєва В. О.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
спеціальність Менеджмент;
науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту та фінансів Мацука В.М.,
Маріупольський державний університет*

НАВИЧКИ ТА КОМПЕТЕНЦІЇ ЛІДЕРА В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

В епоху цифрових технологій лідер повинен володіти не лише традиційним керівництвом та стратегічним мисленням, але й розвивати навички цифрової трансформації, адаптуючи бізнес-процеси до змінюваного технологічного середовища.

Діджиталізація передбачає доступ до більшого обсягу інформації, її аналіз та перетворення з метою підвищення продуктивності компанії та удосконалення взаємодії з клієнтами.

Глибока трансформація бізнесу через цифрові технології призводить до інноваційного підходу та поліпшення обслуговування клієнтів. Це змінює конкурентне середовище і підвищує ефективність виробництва. Зростання технологічних можливостей ставить перед менеджером виклик ефективного управління обсягом інформації для оптимальних рішень.

Лідеру потрібно освоювати цифрові компетенції для продуктивного керування в цифрову епоху.

Цифровий лідер виступає як тренер, розуміючи індивідуальність своєї команди та використовуючи це для поліпшення співпраці. Він вірить в інновації, експерименти та ризики, довіряє своїй команді і стимулює її брати участь у прийнятті рішень та вирішенні проблем, допускаючи при цьому можливі помилки.

Цифровий лідер розуміє, що успіх полягає в орієнтації на ринок, потреби клієнтів та можливих партнерів. Важливо, щоб розвиток цифрових навичок охоплював всю організацію, а не лише окремі її відділи.

Цифровий лідер стикається з новою реальністю, де сильні цифрові можливості стають пріоритетом для всієї організації, що прагне вижити в епоху цифрових технологій. Його гнучкість визначається як ключова якість, а зміни вважаються невід'ємною частиною ДНК організації. [7, ст 193]

Сучасний лідер завдяки технологіям та онлайн комунікаціям може результативно та швидше організовувати роботу своєї команди. Через це він, як і всі люди, має вчитися завжди, бо світ постійно змінюється і розвивається. [5]

Завдяки технологіям лідер повинен вміти рекламувати та просувати свою команду і результати її роботи. [5]

Навіть при використанні технологій у бізнесі важливо пам'ятати, що основною фокусною точкою є люди. Лідер повинен враховувати потреби людей і забезпечувати, щоб технології служили їхнім потребам, а не навпаки. Компанію створюють люди, а продукти призначені для задоволення їхніх потреб.

Незалежно від того, наскільки сильно технології використовуються в бізнесі, хороший лідер ніколи не забуває, що компанію в першу чергу складають люди, а продукти виготовляються також для людей. [5]

Згідно з глобальним трендом цифровизації економіки, особливо важливі стають певні специфічні навички та вміння:

- Цифрові та технічні навички:
- Знання в області оргтехніки та комп'ютерів.
- Відмінне володіння офісним програмним забезпеченням.
- Розробка та впровадження корпоративних чи галузевих програм.
- Ефективний цифровий зв'язок з керівництвом та спільна робота в проєктах.
- Робота з ІТ-технологіями.
- Орієнтація на клієнтів та високий рівень комунікаційних навичок.
- Інформаційні вміння і навички:
- Навички в цифровій обробці інформації.
- Компетентність у пошуку інформації, обробці, архівуванні та зберіганні великих обсягів даних.
- Забезпечення інформаційної безпеки та конфіденційності.
- Дотримання вимог мережевого етикету.
- Активна участь у громадському житті, використання цифрових технологій для взаємодії.
- Управління емоційним інтелектом.

До цього додається високотехнічний професіоналізм, здатність працювати в стресових умовах та в умовах постійних змін.

Умови цифрової трансформації накладають великий попит на ряд технічних компетенцій. Серед них особливо важливі: розробка нових бізнес-моделей, включаючи платформи та мережі; аналіз даних (data science); інтеграція з партнерами через відкриті API; цифрова безпека; експертні знання в одній з проривних технологій, таких як штучний інтелект, робототехніка, 3D-відео, хмарні сервіси, віртуальна та доповнена реальність, інтернет речей, блокчейн;.

З погляду soft skills, великий попит на фахівців з дизайн-мисленням, цифровою психологією, емоційним інтелектом та комунікаційними навичками.

Оволодіння цифровими навичками стає ключем до успіху, особливо в умовах Індустрії 4.0, де лідерам потрібні цифрова грамотність, гнучкість та

ініціативність. Підприємці з цифровими навичками можуть ефективно розвивати бізнес в Інтернеті та на міжнародних ринках, використовуючи різноманітні цифрові інструменти.

Цифрові лідери повинні бути активними в навчанні, експериментуванні та готові до змін. Вони мають проявляти допитливість, креативність та емпатію, працювати в умовах невизначеності та знаходити інноваційні рішення. Трансформаційний лідер- ключовий елемент у стрімкому цифровому середовищі та періоді значних змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bryukhovetsky Y. Motivation for the Development of Digital Skills and Competencies of Employees. *Economic Herald of the Donbas*. 2021. No. 2 (64). P. 216–222. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-216-222](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-216-222) (date of access: 11.11.2023).
2. Digital technologies in business. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2021. Vol. 73. P. 38–44. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/73.038> (date of access: 11.11.2023).
3. SHATALOVA L. THE COMPETENCE POTENTIAL OF THE WORKFORCE UNDER THE INFLUENCE OF THE DIGITALIZATION OF THE ECONOMY. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2022. Vol. 312, no. 6(1). P. 39–43. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-6](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-6) (date of access: 11.11.2023).
4. Kraus N., Kraus K., Andrusiak N. TEACHING DIGITAL ENTREPRENEURSHIP: INNOVATIVE TECHNIQUES, TECHNOLOGIES, TYPES AND METHODS. *Efektivna ekonomika*. 2021. No. 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.7> (date of access: 11.11.2023).
5. Лідерство в епоху цифрових технологій: що змінилося?. Чернігівська блогосфера. URL: <https://blog.stu.cn.ua/2021/10/27/liderstvo-v-epohu-cifrovih-tehnologij-shho-zminilosja/> (дата звернення: 11.11.2023).
6. О.Ю Будякова, А.К Новікова. ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ В ПРОЦЕСІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ. С. 37. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18881/1/PIONBUG_2021_P036-037.pdf (дата звернення: 11.11.2023).
7. Шавкун Ірина, Дибчинська Яна. Компетентності цифрового лідера в контексті VUCA-світу. 2019. С. 191–193. URL: <https://doi.org/10.30839/2072-7941.2019.189284> (дата звернення: 11.11.2023).

*Леськов Ю. В., здобувач вищої освіти,
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут;
науковий керівник: Джерелейко С. Д., к. е. н., доцент
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут*

КРАУД-ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ – ТРЕНД У ФОРМУВАННІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Потенціал будь якого підприємства безпосередньо залежить від його кадрового потенціалу, ефективного формування й використання якого забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства. З огляду на це, управління кадровим потенціалом є важливою специфічною функцією управління.

Досліджуючи дане питання можна побачити різні підходи українських учених до визначення поняття «кадровий потенціал». І. Дашко [2, с. 66] розглядає кадровий потенціал як кількісну і якісну характеристику персоналу підприємства. В. Пенюк [7, с. 244] вважає, що кадровий потенціал є сукупністю кваліфікованих штатних працівників та їх компетентностей. Науковці А. Дискіна [3, с. 68], С. Леськова [5, с. 146], В. Панченко, О. Панченко [6, с. 146] розглядають кадровий потенціал підприємства з позиції можливостей.

Погоджуємося із останнім підходом, адже слово «потенціал» у Великому тлумачному словнику української мови трактується як «сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані в певній сфері, галузі, ділянці» [1, с. 902].

Варто зауважити, що в умовах воєнного стану в Україні проблема формування кадрового потенціалу підприємств стала особливо актуальною. Це підтверджується результатами досліджень, проведених у 2023 році міжнародною консалтинговою компанією «Делойт» «Тренди у сфері людського капіталу 2023: нові правила для світу без меж». Виклики у сфері управління персоналом, пов'язані з повномасштабною війною в Україні показані на рис. 1.

На нашу думку, постійні стреси, невпевненість у завтрашньому дні не сприяють підвищенню компетентності персоналу, а отже і якості кадрового потенціалу підприємства. Вважаємо за доцільне зауважити, що з метою забезпечення якості кадрового потенціалу та зниження витрат, пов'язаних із найманням персоналу на підприємство, необхідно використовувати крауд-персонал-технології.

Зростання безробіття	з початком повномасштабного вторгнення щонайменше 5 млн людей втратили роботу
Відплив робочої сили	з початком повномасштабного вторгнення більш ніж 14,5 млн осіб покинуло територію України
Суттєве зниження добробуту	78 % українців вказують на зниження доходів, а молодь постійно відчуває тривогу або стрес
Посилення регіональних дисбалансів	в Україні зареєстровано 4,7 млн внутрішньо переміщених осіб

Рис. 1. Нові виклики в у сфері управління персоналом, пов'язані з війною в Україні

Джерело: [9]

Українські науковці О. Хитра, Л. Поліщук [10, с. 73] пропонують розуміти під крауд-персонал-технологіями особливий підхід у стратегії формування рішень і тактиці їх реалізації «в умовах використання мінливого кадрового потенціалу». Він формується шляхом налагодження дистанційної співпраці між суб'єктами управління і виконавцями завдань, що беруть участь у проекті на тимчасових умовах, без укладання трудового договору. Проте, вони можуть бути оціненими з позиції професіоналізму і введеними у штат підприємства. З огляду на це, варто використовувати краудрекрутинг і краудстафінг (рис. 2).

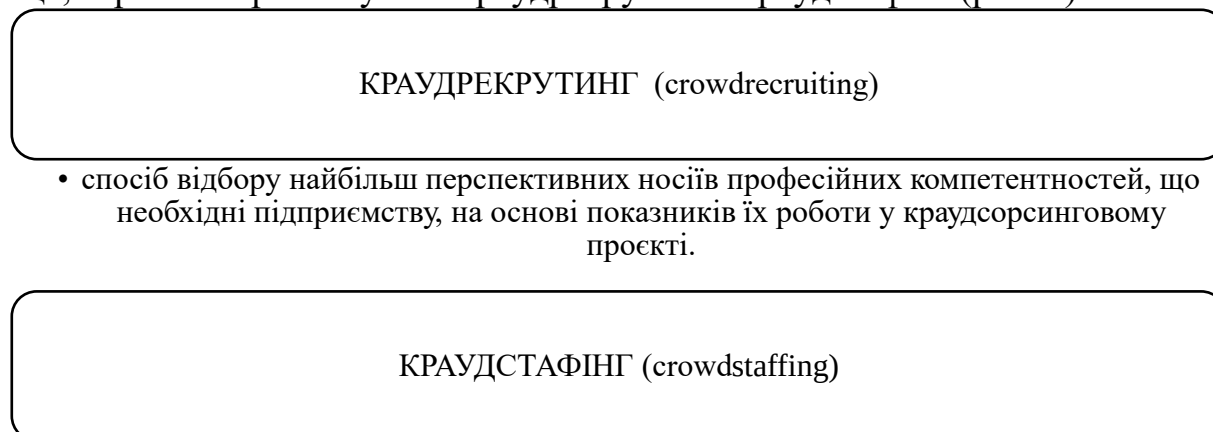


Рис. 2. Крауд-персонал-технології, які потрібно використовувати для формування кадрового потенціалу

Джерела: [4, с. 92; 8, с. 426]

Під час використання краудрекрутингу відбувається визначення найбільш перспективних майбутніх працівників шляхом спостереження за учасниками проекту і оцінювання їх діяльності в модельній ситуації, яка імітує процес роботи. Персонал-технологія краудстафінгу передбачає те, що лояльні до підприємства клієнти мають можливість брати участь в оцінюванні (наприклад, «таємний покупець»), тестувати новинки бренду.

Таким чином, крауд-персонал-технології дають підприємству певну економію витрат на персонал, а також підвищення лояльності до бренду. Вважаємо, що дані технології будуть корисними не тільки для діяльності підприємства, але й для працівників – у них буде можливість отримати від краудворкерів ідеї для подальшої роботи, а також відчуття конкуренції, що може стати імпульсом для підвищення компетентності працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бусел В. Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Київ: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2002. 1440 с.
2. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність і фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65-68
3. Дискіна А. А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 67-71
4. Драган О. І. Концептуальний підхід до управління талантами на підприємствах харчової галузі. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2019. Т. 25. № 2. С. 86-95
5. Леськова С. Компетентнісний підхід в управлінні кадровим потенціалом сучасного підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. (3 (03), 26-31. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-5>
6. Панченко В. А., Панченко О. П. Управління кадровим потенціалом торгового підприємства в умовах кризового стану. *Вчені записки Університету «Крок»*. 2016. № 2 (54). С. 145-152
7. Пенюк В. О. Кадровий потенціал підприємства торгівлі: визначення та складові елементи. *Бізнес Інформ*. 2015. № 6. С. 240-248
8. Полторак К. А., Зозульов О. В. Застосування крауд-технологій в маркетинговій діяльності підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2014. № 11. С. 422-429
9. Тренди у сфері людського капіталу 2023: нові правила для світу без меж. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/2023-human-capital-trends-presentation.pdf>
10. Хитра О. В., Поліщук Л. М. Роль крауд-технологій у забезпеченні підприємства робочою силою. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Вип. 2(58). С. 70-78

*Ліфінцев Д.С.
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМПЕТЕНЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

У своїй промові у Брюсселі 8 листопада 2023 року президентка Європейської комісії Урсула фон дер Ляєн оголосила, що Єврокомісія рекомендує розпочати переговори про вступ України та Молдови до ЄС [1]. Це стало черговим історичним етапом довгого та складного шляху України до повноцінного членства у Європейському союзі. Варто зауважити, що і задовго до цього дня співпраця із ЄС відкривала українським компаніям реальні можливості розвитку. Зокрема, чинна з 2014 року економічна частина Угоди про асоціацію між ЄС та Україною принципово полегшила доступ до європейських ринків для наших компаній.

Активізація економічної взаємодії із контрагентами з країн ЄС висуває нові вимоги до професійних компетенцій українських менеджерів. З огляду на існуючі перешкоди для ефективних крос-культурних комунікацій, до яких відносять мовні бар'єри, нестачу знань щодо інших культур (стереотипне мислення та/або етноцентризм), розбіжності у фундаментальних цінностях, стандартах поведінки, нестачу довіри [2], варто зосередитись на принципових методах їх подолання.

Особливу увагу варто звернути на мовну підготовку фахівців. Вільне володіння англійською як пріоритетною мовою міжнародної бізнес-комунікації є базовою вимогою для менеджерів будь-якого рівня будь-якої сфери діяльності. Професійні тренінги крос-культурних комунікацій вже зараз користуються попитом з боку бізнес-організацій. Зі зрозумілих причин часто споживачами даних послуг є ІТ-компанії із мультикультурними командами та широкою географією клієнтів. Втім, експортоорієнтованість агросектору та ряду інших сфер економічної діяльності сприяють необхідності поширення даної практики.

В умовах європейської інтеграції України менеджери мають розвивати CQ («культурний інтелект»), що може суттєво полегшити вирішення ключових питань економічної взаємодії із партнерами з країн ЄС. Така підготовка включає як теоретичну підготовку (розуміння основних концепцій крос-культурного менеджменту), так і, у першу чергу, практичний досвід: регулярні комунікації із бізнес-партнерами з інших країн, особиста участь як у переговорах, так і у неформальних комунікаціях, закордонні відрядження, пізнання інших культур.

У ході наших досліджень виявлено, що ставлення української молоді до потенційної співпраці із партнерами з країн ЄС є, загалом, позитивним [3].

Близько 90% опитаних респондентів охарактеризували своє ставлення до потенційної співпраці із партнерами з ЄС як «дуже позитивне» та «позитивне». А близько 82% заявили, що співпраця компанії-роботодавця із партнерами з ЄС була би для них додатковою мотивацією.

Водночас, близько 24% вважають мовний бар'єр серйозною перешкодою для крос-культурної бізнес-взаємодії із європейськими партнерами, а близько 23% вважають, що нестача довіри може ускладнити співпрацю.

Європейська інтеграція України несе великі можливості нашим підприємствам і організаціям (та суспільству, загалом), але водночас вимагає системного підходу до крос-культурного менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Єврокомісія рекомендувала почати переговори з Україною про вступ до ЄС. Радіо Свобода, [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-yevrokomisiya-perehovory-ukrayina/32676154.html>.
2. Lifintsev, D., Fleşeriu, C., & Wellbrock, W. (2019). A study of the attitude of Generation Z to cross-cultural interaction in business. *Information & Media*, 86, 41-55.
3. Ліфінцев Д. С. Перспективи крос-культурної бізнес-взаємодії в контексті європейської інтеграції України / Д. С. Ліфінцев, Т. П. Близнюк, М. О. Кохан // *Бізнес Інформ*. – 2021. – № 5. – С. 371-377.

*Лисецький В.В.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Ізюмцева Н. В.,
к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ЛЮДИНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ВЕСТА МЕДІКЕЛ”

Основною ціллю кожної організації є зміцнення її позицій на ринку, підняття рівня ефективності трудової діяльності, збільшення обсягів прибутку, досягнення високих показників соціального впливу та створення злагодженого колективу. Функції системи керування персоналом включають:

- гарантування наявності необхідної кількості співробітників з відповідними кваліфікаціями;
- ефективне та обдумане використання потенціалу персоналу та команди;
- створення сприятливих умов для співробітників для досягнення високої продуктивності, надання мотивації, виховання здатності до самоконтролю та співпраці з організацією;
- не тільки привертати кадри до роботи, але й сприяти їх розвитку, підвищенню професійних навичок, утриманню співробітників в організації;
- враховувати інтереси як управлінців, так і підлеглих;
- оптимізувати продуктивність системи управління персоналом. [3]

Для оцінки мотивації та ідентифікації управлінських та комунікаційних проблем проведено опитування. Двадцять експертів-працівників були запрошені визначити важливість наступних аспектів своєї роботи, а саме: вплив корпоративної культури, мотиваційна система, можливості професійного розвитку, зворотний зв'язок в організації.

За результатами опитувань в чотирьох категоріях виявлено низку проблем у ТОВ "Веста Медікел" щодо мотивації, розвитку та зворотного зв'язку:

а) Корпоративна культура: рішення - 85% працівників схильні уникати самостійного прийняття рішень через страх помилок, що сигналізує про культурні проблеми; ініціатива - три чверті не відчують підтримки своїх ініціатив з боку керівництва; стимулювання - існує протиріччя між стимулами для індивідуальної та командної роботи, що може порушувати баланс.

б) Система мотивації: оцінка ефективності - 50% не задоволені поточною мотиваційною системою; нематеріальна мотивація - більшість (80%)

наголошують на значенні нематеріальних стимулів; відповідність інтересів - 75% відзначають розходження між особистими та корпоративними цілями.

в) Професійний розвиток: 60% відчують брак можливостей для розвитку, що може вплинути на задоволеність роботою і викликати відтік персоналу: корпоративне навчання відсутнє, хоча співробітники виявили велику потребу в ньому; 50% підкреслюють важливість регулярного навчання для ефективної роботи.

г) Зворотний зв'язок: 65% не отримують достатньо зворотного зв'язку, що є важливим для розвитку та вдосконалення роботи. Спілкування про досягнення та помилки є некомфортним для 65% працівників, що вказує на проблеми в корпоративній культурі.

Для ефективної роботи компанії необхідно створити психологічно продуктивне середовище, де співробітники відчують свою значущість, впевненість та безпеку при висловлюванні власних думок. Тільки тоді можна очікувати справжнього взаєморозуміння та співпраці між керівництвом та персоналом.

На основі зібраних даних запропоновано та впроваджуються наступні заходи:

1) У сфері навчання, для зміцнення професійних знань у "Веста Медікел" пропонується: Розробити програми навчання, базуючись на аналізі потреб компанії та співробітників, визначити ключові напрямки навчання та залучити кваліфікованих тренерів. Проводити семінари та тренінги з зовнішніми експертами у сфері медичного обладнання, забезпечуючи необхідні ресурси та матеріали для ефективного навчання. Оцінювати результативність курсів через опитування співробітників, аналізувати їх відгуки для подальшого вдосконалення навчальних програм. На основі отриманої інформації розробити пропозиції щодо покращення майбутніх тренінгів, коригування програми, зміни формату або залучення нових експертів. Періодично аналізувати результати тренінгів, збираючи зворотний зв'язок. Розробити критерії для оцінки успішності навчання, включаючи використання знань на практиці. Проводити анонімні опитування після курсів для вимірювання задоволеності і якості навчального матеріалу. Слідкувати за практичним використанням навичок, оцінюючи вплив на робочі процеси. Вести індивідуальні бесіди для виявлення потенційних вдосконалень. Системно переглядати зібрані дані для ідентифікації слабких місць. Вносити зміни у програми, оптимізувати вміст і методики. [1]

2) "Веста Медікел" оновлює мотиваційну систему, щоб збільшити задоволеність та ефективність працівників. Відзначено і запропоновано ключові точки до змін та концентрацій зусиль: індивідуальний підхід - це увага до особистих досягнень і внеску кожного в успіх компанії; аналіз сильних сторін - через психологічні тести, співбесіди чи оцінку роботи, визначити ключові здібності працівників; персоналізовані завдання - це розподіл проектів згідно з виявленими сильними сторонами, підвищуючи ефективність і мотивацію; план

розвитку - створення індивідуальних програм розвитку, включаючи курси і участь у різних проектах; особистісний зворотний зв'язок — це регулярне фокусування на індивідуальних досягненнях працівників; гнучкий графік — це запровадження адаптивного графіка роботи для задоволення індивідуальних потреб; система подяк, як відзначення особистого внеску у вигляді нагород та визнань. [2] Цей підхід допоможе "Веста Медікел" активізувати потенціал працівників, забезпечуючи їхнє зростання і лояльність.

3) Виховати корпоративну культуру в "Веста Медікел", що підтримує командність, ініціативність і взаємодопомогу. Це включає такі заходи як: програма менторства, коли досвідчені працівники стають менторами для новачків, допомагаючи їм швидше влитися в колектив і розвивати командний дух; командні заходи у вигляді організації різноманітних заходів, щоб сприяти згуртованості та кращому взаєморозумінню в колективі. Проведення командних заходів включає наступні етапи: планування - встановлення бюджету і планів; вибір формату - визначення типу заходів; організацію - підготовку та проведення заходів; зворотній зв'язок у вигляді збору відгуків після заходів для поліпшень; оцінка результатів - аналіз ефективності заходів для команди.

Регулярні командні заходи допоможуть зміцнити дружні стосунки у колективі "Веста Медікел" та збільшити мотивацію працівників.

4) Для підвищення рівня відкритості керівництва запропоновано влаштовувати регулярні зустрічі між керівництвом і співробітниками, щоб обговорювати плани та ідеї та відповідати на питання. Це допомагає покращити атмосферу в колективі та забезпечує чесну комунікацію на всіх рівнях. Основні принципи для забезпечення зустрічей наступні: створити календар зустрічей, плануючи їх на регулярній основі; вирішити, як будуть проходити зустрічі - великі збори для важливих питань або менші зустрічі для конкретних тем; інформувати співробітників про порядок денний заздалегідь та запрошувати їх вносити питання; забезпечити відкрите спілкування під час зустрічі і чітко відповідати на запитання; дати зворотній зв'язок після зустрічі, обговоривши висновки та наступні кроки; аналізувати відгуки та вдосконалювати подальші зустрічі.

Для подолання вищезазначених проблем, компанії "Веста Медікел" необхідно підійти до процесу удосконалення комплексно. Це передбачає розробку нових методик навчання, реформування системи мотивації, а також створення ефективних механізмів побудови корпоративної культури, що відповідають сучасним викликам ринку та потребам співробітників. Тільки такий багатогранний підхід дозволить компанії зайняти високі позиції на ринку, забезпечивши високу якість своїх послуг та здатність пристосовуватися до змінних умов діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Argyris, C. (1991). "Teaching smart people how to learn". Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/1991/05/teaching-smart-people-how-to-learn> (дата звернення 15.09.2023).
2. Hofstede, G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations": "Sage Publications", 2001. 18-120 с.
3. Pink Daniel H. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us: "Riverhead Books", 2011. 83-152с.,

ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ЗДІБНОСТІ ЯК ДРАЙВЕР ІНОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Підприємницькі здібності є вирішальним фактором у процесі виробництва, що впливає на економічний розвиток і зростання. Різні економічні теорії намагалися пояснити роль підприємницьких здібностей у виробництві, кожна з яких пропонує різні погляди на їх природу, вимірювання та вплив. Відомо багато теорій, які висвітлюють питання підприємницьких здібностей як фактору виробництва [1 - 4]. До найвизначніших належать: Австрійська школа, Шумпетерівська теорія та ресурсорієнтована точка зору. Отже, слід узагальнити положення кожної з цих теорій, оцінити їхні переваги та недоліки.

Австрійська школа, яку пов'язують з такими економістами, як Людвіг фон Мізес і Фрідріх Гаєк, підкреслює суб'єктивну та динамічну природу підприємницьких здібностей. Згідно з цією теорією, підприємництво є рушійною силою економічної координації та розподілу ресурсів. Підприємці визначають можливості, які інші можуть не помітити, і перерозподіляють ресурси для більш ефективного задоволення потреб споживачів.

Серед ключових особливостей цього підходу, по-перше, виділяють його суб'єктивність: австрійські економісти підкреслюють суб'єктивний характер підприємницьких рішень. Підприємці володіють унікальними ідеями та знаннями, які неможливо повністю сформулювати чи відтворити [1].

По-друге, аналізується саме ринковий процес: підприємництво розглядається як процес відкриття на ринку. Підприємці постійно коригують свої дії на основі нової інформації та ринкових умов.

По-третє, важливими є цінові сигнали: ціни відіграють вирішальну роль у прийнятті підприємницьких рішень. Зміни цін служать сигналами, які спонукають підприємців переглянути свої стратегії.

Звісно, такий підхід має свої переваги, серед яких:

1. Динамічна перспектива (Австрійська школа пропонує динамічну перспективу, наголошуючи на постійних змінах та інноваціях, керованих підприємцями);

2. Індивідуалізм (зосереджуючись на суб'єктивних знаннях та індивідуальних діях, Австрійська школа визнає різноманітність підприємницьких талантів і навичок).

Проте є й недоліки, зокрема відсутність формальних показників: суб'єктивність підприємницьких здібностей ускладнює розробку формальних показників для вимірювання, що перешкоджає емпіричній перевірці [2].

Також негативним вважаються обмежені політичні наслідки: акцент на спонтанному порядку та децентралізованому характері підприємництва може обмежити здатність австрійської школи надавати конкретні політичні рекомендації.

Теорія підприємництва Йозефа Шумпетера, яку часто називають теорією інновацій, зосереджується на ролі підприємців у впровадженні інновацій та сприянні економічному розвитку шляхом творчого руйнування.

Шумпетер стверджує, що підприємці є перш за все новаторами, які впроваджують нові продукти, процеси чи організаційні методи. На його думку підприємницький процес передбачає руйнування існуючих економічних структур і створення нових. Це веде до економічного прогресу, але також може призвести до старіння існуючих фірм. Також Шумпетер виділяє кілька підприємницьких функцій, включаючи впровадження нових продуктів, нових методів виробництва, відкриття нових ринків і відкриття нових джерел сировини [3].

До переваг цього підходу відносять:

1. Акцент на інноваціях (Шумпетеріанська теорія робить сильний акцент на трансформаційній ролі підприємців через інновації);
2. Довгострокове зростання (на думку Шумпетера, підприємницька діяльність є ключовим рушієм довгострокового економічного зростання).

Недоліками вважається обмежена роль малих підприємців: акцент на інноваціях і творчому руйнуванні може применшити роль малих підприємців, які займаються поступовими удосконаленнями та розвитком місцевого бізнесу та нехтування ринковими механізмами: теорія Шумпетера не заглиблюється в ринкові процеси чи роль цінових сигналів у керуванні підприємницькими рішеннями.

Третій підхід – погляд підприємницькі здібності як на ресурси - Resource-Based View (RBV). Погляд на основі ресурсів, який часто застосовується в стратегічному управлінні, розглядає підприємницькі здібності як ресурс, який фірми можуть використовувати для отримання конкурентної переваги. Ця перспектива більше орієнтована на організацію, зосереджена на тому, як фірми можуть використовувати підприємництво для досягнення стійкого конкурентного успіху [4].

Положення цього підходу передбачають, по-перше, неоднорідність ресурсів: RBV стверджує, що фірми відрізняються за наявністю ресурсів, а підприємницькі здібності є критично важливим ресурсом, який може бути джерелом конкурентної переваги.

По-друге, неявні знання: підприємницькі здібності часто закладені в неявних знаннях окремих осіб у фірмі, забезпечуючи джерело конкурентоспроможності.

По-третє, створення вартості: підприємництво розглядається як засіб виявлення та використання можливостей для створення вартості всередині фірми.

Такий акцент дослідження дозволив створити стратегічний фокус: RBV забезпечує стратегічну перспективу, пов'язуючи підприємницьку здатність із конкурентною перевагою та стійкою продуктивністю та мати певний ступінь операціоналізації: на відміну від австрійської школи, RBV допускає більш операційний підхід до вимірювання підприємницьких здібностей як ресурсу.

До недоліків відносять: обмежену ринкову динаміку (RBV, як правило, більше зосереджується на внутрішніх ресурсах фірми та може не охопити динаміку та ринкову тенденцію як аспекти підприємництва) та статичний характер (критики стверджують, що RBV може бути статичним і може не відповідати належним чином постійному та динамічному характеру підприємницької діяльності).

Підсумовуючи, підприємницькі здібності як фактор виробництва є багатограним поняттям, до якого різні економічні теорії підходять під різними кутами зору. Австрійська школа наголошує на суб'єктивності та динамічному ринковому процесі, Шумпетеріанська теорія підкреслює роль інновацій і творчого руйнування, а RBV зосереджується на тому, як підприємницькі здібності сприяють конкурентним перевагам фірм, їхньому інноваційному розвитку. Кожна теорія має свої переваги та недоліки. Інтеграція ідей цих теорій може запропонувати більш повне розуміння ролі підприємницьких здібностей у виробничому процесі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стан та тенденції розвитку сучасного підприємництва : монографія / [М. П. Денисенко, О. В. Ольшанська, А. О. Мельник та ін.] ; за ред. М. П. Денисенка. – Київ : ТОВ "ДКС центр", 2019. – 464 с.
2. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. – 440 с.
3. Лукашова Л. В. Мале підприємництво: методологія та практика фасилітації розвитку : монографія / Л. В. Лукашова. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. – 448 с.
4. Зянько В. В. 3-99 Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку. Монографія. – Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. – 397 с.

*Медведовська Л.О.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;
науковий керівник: к.е.н., доц. Ізюмцева Н. В.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

СПОСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ (РОБОТИ)

Пандемія коронавірусу та дистанційне навчання змінили умови і вимоги до ефективного управління часом. Для досягнення успіху в умовах дистанційного навчання та роботи, необхідно вдосконалити техніки тайм-менеджменту. Студенти та викладачі без знань та навичок у тайм-менеджменті ніколи не стануть ефективними. Їм завжди буде бракувати часу, вони не зможуть правильно розставити пріоритети та головне добре вчитися і цікаво викладати, що б вся увага була на них.

Протягом численних років дистанційне навчання поступово інтегрувалося у систему освіти. Освітні заклади створювали власні віртуальні платформи для проведення лекцій, семінарів та обговорень, поетапно впроваджували програми для проведення тестів, контрольних завдань та інших необхідних атрибутів у навчальному процесі. Однак у сучасних умовах перехід від традиційної до дистанційної освіти став необхідністю і викликав ряд проблем. До таких труднощів можна віднести:

- наявність не стійкого інтернет-з'єднання;
- недоліки інформаційної інфраструктури в багатьох установах вищої освіти
- ускладнення оперативної адаптації багатьох навчальних предметів для викладання в онлайн - форматі.

Особливу увагу слід звернути на проблему відсутності навичок самостійної організації та ефективного використання часу у студентів вищих навчальних закладів. У звичайних умовах навчання та відпочинку регламентуються стандартними тривалостями занять та перервами між ними. Однак у контексті дистанційного навчання ці навички стають важливими для кожного студента. Досягнення високого рівня освіти у цих умовах залежить від вміння правильно самоорганізовуватися та ефективно розподіляти час. Тому рекомендується використовувати методи тайм-менеджменту

Студенти виокремлюють різні "поглиначі часу", такі як соціальні мережі (Tok Tok, Instagram, telegram), перегляд серіалів, відкладання справ на потім, відсутність мотивації, телефонні розмови, неформульовані цілі, особиста недисциплінованість та надмірна комунікабельність. Більшість студентів, які навчаються на останніх курсах, вони мають необхідність поєднання навчання з роботою через фінансові труднощі та неспроможність самостійного забезпечення.

Емоційне вигорання студентів може призводити до неефективного використання часу. Це зазвичай стосується тих, хто намагається відзначитися у всьому. Вони присвячують більше часу навчанню, роботі або громадським справам, забуваючи про необхідність відпочинку та занять улюбленими справами.

Спробуємо розібратися які навички необхідно мати студенту або викладачу, щоб бути ефективним та вміти зацікавити. По-перше, виділимо основні напрямки, за допомогою яких здійснюється управління робочим часом:

- постановка мети;
- планування;
- прийняття рішень;
- реалізація та організація з розставлення пріоритетів;
- контроль за досягненням мети і виконанням плану [1].

Найважливіше для студента або викладача - правильний розподіл часу. Для цього потрібно планування. Відоме правило Метод Альпи. Ця технологія включає в себе проведення п'яти етапів: складання переліку справ на наступний день; визначення часових рамок для їх виконання; розподіл часу в співвідношенні 60:40, де 60% виділяється на розв'язання завдань, а 40% - на відпочинок; визначення пріоритетів та делегування завдань, їх оцінка і перенесення. В книзі Ірини Корчагіної « як встигати на роботі все і в житті» існує чудова методика. Щоб встигати зробити всі справи та розпланувати, спочатку треба написати на папері все що ви хочете зробити до дрібниць [2].

Існує багато систем планування під час дистанційного навчання. Ви можете обирати, який вам найбільше сподобається. До речі, саме делегування справ сприяє ефективному використанню робочого часу, але не всі студенти та викладачі вміють правильно використовувати свій час. Дистанційне навчання та робота можуть бути менш структурованими, і відсутність чіткого розподілу часу та встановлення пріоритетів може призвести до відчуття надмірної роботи та стресу [3].

Отже, забезпечення ефективності тайм-менеджменту в умовах дистанційного навчання та роботи - це завдання, яке може бути досягнуте завдяки чіткому розкладу, технікам планування, постановці цілей та уважному

управлінню часом. Незалежно від того, чи ви працюєте вдома або навчаєтеся віддалено, ці принципи можуть допомогти вам бути більш продуктивними та організованими. Якщо з відповідальністю та свідомістю підійти до дистанційного навчання, можна буде помітити наскільки воно стало ефективним

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Постановка проблеми у загальному вигляді //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2022/54/part_1/10.pdf
2. Як розпланувати свій час //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://loveread.ec/read_book.php?id=53741&p=1
3. Поради щодо покращення тайм менеджменту <https://shifton.com/ru/blog/sem-sovetov-effektivnogo-taim-menedzhmenta>

*Налецька А.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: к.н.із соціологією Швидка О.Б.,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В БІЗНЕСІ

Комунікаційний менеджмент у бізнесі є надзвичайно актуальною темою. У сучасному світі, де інформаційні технології швидко розвиваються і конкуренція на ринку стає все більш жорсткою, забезпечення ефективної комунікації стає критично важливою для успіху бізнесу.

Одним із головних проблем комунікаційного менеджменту є недостатня ефективність комунікації між співробітниками, відділами та різними рівнями управління. Часто в організаціях виникають недорозуміння, конфлікти і помилки через неясність вимог, недостатність інформації або неправильно зроблену комунікацію. Це може призвести до зниження продуктивності, втрати клієнтів і негативного впливу на репутацію компанії [1, с. 398].

Ще однією важливою проблемою є недостатня здатність бізнесу ефективно спілкуватися зі своїми клієнтами. Клієнти вимагають швидкої та зручної комунікації, а також персоналізованої та індивідуальної обробки своїх потреб. Бізнеси, які не вміють задовольнити цих вимог, ризикують втратити конкурентоспроможність і ринкову позицію [2, с. 254].

Комунікаційний менеджмент в бізнесі - це система стратегічного планування, організації та контролю комунікаційних процесів та засобів в організації з метою досягнення певних цілей і завдань [5, с. 178]. Ця галузь менеджменту фокусується на тому, як ефективно взаємодіяти з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами (клієнтами, партнерами, співробітниками, громадськістю тощо) з метою забезпечення взаєморозуміння, побудови позитивного образу і забезпечення успішної роботи організації.

Основні аспекти комунікаційного менеджменту в бізнесі включають в себе:

1. Стратегічне планування комунікацій: визначення цілей комунікацій, аудиторії, повідомлень і каналів комунікації, а також розробка планів та стратегій для досягнення цих цілей.
2. Управління внутрішньою комунікацією: забезпечення ефективного обміну інформацією всередині організації, щоб забезпечити взаєморозуміння між співробітниками та сприяти досягненню стратегічних цілей.
3. Зовнішня комунікація: взаємодія з клієнтами, партнерами, постачальниками, медіа, громадськістю і іншими зовнішніми аудиторіями для підтримки бренду і досягнення цілей бізнесу.

4. Управління кризовими ситуаціями: планування та виконання комунікаційних дій в разі виникнення кризових ситуацій або проблем, що можуть вплинути на репутацію організації.
5. Вимірювання і оцінка результатів: аналіз та вимірювання ефективності комунікаційних заходів для того, щоб вдосконалювати стратегію та досягати кращих результатів.

Комунікаційний менеджмент в бізнесі допомагає покращити образ організації, збільшити лояльність клієнтів, підвищити ефективність внутрішнього спілкування та забезпечити успішну взаємодію з різними стейкхолдерами [4, с. 131].

Проблема недостатньої ефективності комунікації між співробітниками та відділами може мати негативний вплив на роботу організації, призводити до затримок, незрозумінь та конфліктів.

Для покращення ефективності комунікації між співробітниками та відділами, організація може здійснювати наступні дії:

1. Встановлення чіткого механізму комунікації: створення структури та процедур для комунікації, включаючи встановлення ролей та відповідальностей, установа регулярних зустрічей та звітів.

2. Використання ефективних засобів комунікації: розгляд можливості використання сучасних технологій, таких як електронна пошта, внутрішні та зовнішні чати, спільні робочі простори, для полегшення комунікації та спільної роботи.

3. Продуктивна персональна комунікація: забезпечення можливості для особистої зустрічі та обговорення, особливо у важливих ситуаціях. Можна встановити час для регулярних зустрічей, таких як щоденні стендапи або тижневі засідання.

4. Спільні цілі та місія: забезпечення спільного розуміння цілей та місії організації шляхом ясного спілкування та розповсюдження інформації про стратегічні плани та перемоги.

Регулярне оцінювання та вдосконалення комунікації може бути також корисним для постійного покращення ефективності.

Використання технологій для полегшення комунікації з клієнтами є надзвичайно важливим аспектом сучасного бізнесу. Це допомагає підвищити задоволеність клієнтів, збільшити ефективність обслуговування та покращити загальний досвід спілкування [3, с. 69]

Маючи професійний веб-сайт і ефективну систему електронної пошти, можна забезпечити швидку та зручну комунікацію з клієнтами. Це дозволяє їм отримувати інформацію та звертатися у зручний час. Можна використовувати популярні соціальні мережі, такі як Facebook, Twitter, або Instagram, для спілкування зі своїми клієнтами. Це дозволяє взаємодіяти з ними, вирішувати їх питання та відгукуватися на їхні запити. Створення спеціальних електронних форм і мобільних додатків для збору інформації від клієнтів спрощує процес обміну

даними та замовленнями. Дозвіл на електронні платежі на веб-сайті або через мобільний додаток робить процес оплати більш зручним для клієнтів і може підвищити швидкість обробки замовлень. Використання спеціалізованих CRM-систем допомагає відстежувати взаємодію з клієнтами, аналізувати їхні потреби та історію замовлень, що сприяє кращому персоналізованому обслуговуванню. Використання email-маркетингу для залучення і утримання клієнтів дозволяє надсилати інформацію про нові продукти, акції та інші корисні матеріали.

Технології можуть суттєво полегшити комунікацію з клієнтами, зробити її більш ефективною та зручною як для бізнесу, так і для клієнтів. Важливо обирати ті інструменти, які найкраще відповідають потребам вашого бізнесу і вашої аудиторії.

Використання месенджерів та відеоконференцій на різних платформах є важливою частиною сучасного способу комунікації в бізнес-середовищі. WhatsApp, Facebook Messenger, Telegram, Viber: популярні месенджери, які дозволяють відправляти текстові повідомлення, фотографії, відео, голосові повідомлення та дзвінки. Широко використовуються як в особистих розділах життя, так і в бізнесі для спілкування з клієнтами та співробітниками. Zoom, Microsoft Teams, Google Meet, Skype for Business: популярні платформи для відеоконференцій та вебінарів, які надають можливість створювати віртуальні наради та зустрічі з багатьма учасниками.

Мають широкий функціонал, включаючи спільний перегляд екрану та інші інструменти.

Загалом, комунікаційний менеджмент в бізнесі є ключовим аспектом успішної діяльності організації. Він охоплює всі аспекти спілкування, включаючи внутрішні та зовнішні комунікації, кризовий комунікаційний менеджмент, маркетингові комунікації та багато інших аспектів. Ефективний комунікаційний менеджмент допомагає організації досягати своїх цілей, створювати позитивну репутацію, підвищувати задоволеність співробітників і клієнтів, збільшувати конкурентоспроможність і розширювати бізнес.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
2. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціально-психологічна характеристика структурно-функціональних компонентів спілкування Зб. наук. праць: філософія, соціологія, психологія – Івано-Франківськ: Видавничо-дизайнерський відділ ЦІТ Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2009. – Вип.14.– Ч.І. –254 с. [Електронний ресурс]. -Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpsf/2009_14_1/index.html

3. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
4. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал. 2019. Випуск 32. С. 131–136
5. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення. Вінниця. 2016. С. 178-183.

Новікова Т.В.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Клименко А.Р.,

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Одним із найважливіших елементів фінансового ринку будь-якої країни, особливо тієї, яка розвивається, завжди був фондовий ринок – лакмусовий папірець економічного піднесення. Саме стійкий та динамічний фондовий ринок допомагає державі, в умовах постійних трансформаційних змін та викликів забезпечувати стабільне економічне зростання, в тому числі, за допомогою залучення інвестиційних ресурсів у реальний сектор економіки та сприяння трансформації заощаджень населення та підприємств в інвестиції. На сьогоднішній час, уявити державу, яка динамічно та конкурентно розвивається на світовому майданчику без паралельного функціонування фондового ринку, а тим самим вільного доступу до капіталів – не є можливим. Найяскравішим прикладом закономірного поєднання та кооперації успішного фондового ринку та розвинутої економіки є Сполучені Штати Америки, де функціонує найстаріший, найбільший та найрозвинутіший фондовий ринок, на якому за рік закривається приблизно 60% усіх угод в світі. Для України ж, як для держави, яка майже від самого початку отримання незалежності почала розбудовувати вітчизняний фондовий ринок, питання забезпечення його динамічного та стабільного функціонування завжди відігравало важливе місце в державній політиці, в контексті ефективної ланки сталого розвитку економіки. Відповідно до цього, протягом усього часу, до початку повномасштабної війни, держава за допомогою відповідних інструментів та ухвалених законодавчих та нормативних документів, намагалася розвивати вітчизняний ринок цінних паперів, який мав серйозний потенціал розвитку, і в першу чергу в галузі фінансування українських компаній. Однак після початку повномасштабної війни, напрямок та швидкість руху вітчизняного ринку цінних паперів повністю трансформувався і продовжує видозмінюватися. І якщо раніше український ринок цінних паперів не виконує тих функцій, які би повинен був виконувати в економіці, він мав серйозний потенціал в галузі фінансування компаній, то після 24 лютого 2022 року, його розвиток в певній мірі призупинився і говорити про його відновлення на даний час до довоєнних меж не є реальним. Проте, розуміння того, що фондовий ринок має функціонувати, підлаштовуватися, а ще бажано й розвиватися навіть в умовах негативного впливу факторів внутрішнього та

зовнішнього характеру, робить питання розуміння стану та тенденцій функціонування ринку цінних паперів в умовах сьогодення ще більш актуальним та важливим, оскільки війна не буде завжди. А після перемоги України, ринок цінних паперів може бути саме тією гілкою, яка стимулюватиме розвиток економіки та сприятиме відновленню підприємництва.

Особливу увагу сутності фондового ринку та його місця в стійкому та динамічному розвитку економіки країни, особливо тієї, яка розвивається, в своїх роботах приділяли такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: О. Барановський, Д. Лук'яненко, П. Друкер, Г. Терещенко, М. Міллер, М. Фрідман, М. Назарчук, В. Клименко, І. Бланк, І. Лютий, Н. Ткаченко, В. Шелудько та багато інші. Проте всі вони розглядали фондовий ринок, його органіку та розвиток відповідно до певних умов. Жодний із цих науковців не розглядав розвиток фондового ринку в умовах війни, тим більше такої, яка зараз в Україні.

Сучасний фондовий ринок України до війни, являв собою складну у функціональному та інституціональному аспектах систему, яка, з одного боку, мала ринкові механізми саморозвитку і самоорганізації, а з іншого - була об'єктом досить жорсткого державного регулювання. Обумовлено це було тим, що в режимі свого нормального функціонування фондовий ринок позитивно впливає на економіку будь-якої країни, а в періоди відхилень від такого режиму відчувається негативний вплив не тільки на економічні, але й на соціальні процеси. Через те, що ніхто не міг спрогнозувати як саме будуть розгортатися події, які почалися 24 лютого, вже в день, коли почалася повномасштабна війна, Указом Президента України був введений воєнний стан, Національна Комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) прийняла рішення призупинити всі операції на ринку цінних паперів [1].

Протягом перших п'яти місяців війни ринки капіталу працювали в ручному режимі, тобто регулятор уважно відстежував та аналізував результати кожної дозволеної операції. Саме завдяки такому підходу поміркованій позиції, на той час вдалося побороти панічні настрої, зберегти активи та не допустити дефолти по низці цінних паперів [2].

Протягом усього військового часу, вітчизняний фондовий ринок працює з облігаціями внутрішньої державної позики (ОВДП). Починаючи з 3 березня 2022 року на ринку цінних паперів України почався продаж військових ОВДП, які за потужної інформаційної підтримки з боку НКЦПФР, НБУ і Мінфіну і можливості купляти військові облігації через Дію отримав популярність серед звичайних українців. Військові ОВДП з початку війни, з одного боку, надали можливість українцям забезпечити свої заощадження, а з іншого боку підтримати Збройні Сили України. Саном на кінець червня 2023 року, за підрахунками БТС Брокер, власниками військових ОВДП були приблизно від 150 до 300 тис. українців, які в майбутньому можуть бути інвесторами інших інструментів після перемоги. Подібна тенденція в загальному спонукає торговців цінними паперами працювати над розширенням пропозиції для нових інвесторів [3]. Все це в

подальшому має стимулювати розвиток ринку і надалі. Так, незабаром на вітчизняному ринку цінних паперів для громадян стануть доступні облігації зовнішньої держпозики (ОЗДП), які мають потенційно вищу дохідність за ОВДП. Загалом же, після перемоги України очікується, що можна буде проводити торгові операції, а саме торгувати українськими цінними паперами за кордоном через міжнародний депозитарій Clearstream, що не лише підтримає економіку країни у післявоєнний час, але й стимулюватиме її активний розвиток.

Однак, однією із найголовніших проблем, окрім війни, яку необхідно буде вирішити – є інфраструктура фондового ринку, яку, на жаль, не вдалося створити у період без війни, і це серйозна проблема, оскільки в умовах війни створення такої інфраструктури взагалі не є можливим, а після закінчення військових дій компанії вимагатимуть тривалого часу для налагодження процесів формування правильних регуляторних документів. Проте без вирішення цієї проблеми, говорити про конкурентоспроможний фондовий ринок неможливо.

Отже, таким чином, можна зробити висновок, що стійкий та динамічно функціонуючий фондовий ринок – це запорука стабільної та конкурентоспроможної економіки будь якої держави, а особливо тієї, яка розвивається. Вітчизняний ринок цінних паперів завжди мав проблеми в процесі свого функціонування, більша кількість із яких була спричинена проблемами інфраструктури для потенційних інвесторів. Проте, незважаючи на це все, мав великі перспективи подальшого розвитку, які намагалася знищити країна-терорист росія, почавши повномасштабне вторгнення 24 лютого 2022 року. Війна зумовила та оголила чимало проблем розвитку фондового ринку, окрім тих, які були завжди – недостатнє законодавство, складні процедури реєстрації та непрозорі правила торгівлі, які відлякували потенційних інвесторів, виникли складності з інвесторами, які не можуть купувати бажані цінні папери, не всі емітенти виплачують купонні доходи, а вартість акцій українських компаній падає. Після перемоги України, в першу чергу, перш ніж будувати інфраструктуру фондового ринку, необхідно вирішить ряд першочергових питань, пов'язаних із законністю володіння бізнесом та систематичною прозорою фінансовою звітністю компаній, оскільки без цього уявити стійкий та конкурентний вітчизняний ринок, який дійсно відіграватиме важливу роль у відновленні та розвитку економіки України, не є можливим.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сторінка OTP Capital. Останні зміни на фондовому ринку в умовах воєнного стану [Електронний ресурс]. URL: <https://www.otpcapital.com.ua/2022/06/29/ostanni-zminy-na-fondovomu-rynku-v-umovah-voyennogo-stanu/> (дата звернення: 25.10.2023).

2. Офіційний сайт Економічної правди. В Україні майже повністю відновлюється робота фондового ринку [Електронний ресурс]. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/08/4/690035/> (дата звернення: 26.10.2023).
3. Офіційно сайт ЛІГА.net. Розбір | Коли буде створений повноцінний фондовий ринок [Електронний ресурс]. URL: <https://finance.liga.net/ua/stock/article/kogda-budet-sozdan-polnotsenny-fondovyy-rynok> (дата звернення: 26.10.2023).

Обухова Н.В.,

*к.т.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу
та професійних комунікацій*

ННІ "Каразінський банківський інститут" ХНУ імені В.Н.Каразіна;

Давиденко О.А.,

*к.т.н., доцент кафедри технології та організації
будівельного виробництва*

ННІ "Будівельної та цивільної інженерії" ХНУМГ імені О.М. Бекетова

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПРОБЛЕМАТИКИ В ПРОЕКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ

За останні роки система фінансування, ціноутворення з проектних рішень в Україні дуже змінилася. У зв'язку з подоланням фінансово-економічної кризи та боротьби з її наслідками, режиму дистанційної діяльності та активним впровадженням нововведень в поєднанні з інформаційними технологіями відбулася трансформація бізнесу. Застосування ВІМ-технологій – один із ключових кроків цифрової трансформації будівництва. Формування та накопичення електронних баз даних нормативно-технічного регулювання ІДС «БУДСТАНДАРТ», цифровізація, Digital- технології в управлінні проектами, реалізація бізнес -процесів на платформах: Moodle, Coursera та комплексів комунікативної взаємодії: Zoom, MS Teams та не без участі Міністерств, знайшли відображення у всіх сферах діяльності.[1]

Дж. Паркер визначає у своєму виданні «Революція платформ», що цифрова платформа є «бізнес, заснований на здійсненні створення цінностей шляхом взаємодії між зовнішніми виробниками і споживачами». Він забезпечує відкриту інфраструктуру для учасників взаємодій і встановлює для них інституційні «правила гри», тобто певні «регуляторні режими». «Основне завдання платформи — об'єднувати користувачів і полегшувати обмін продуктами або соціальною валютою між ними, сприяючи створенню цінності для всіх учасників."

Наприклад комунікативність корпоративної платформи MS Teams дозволяє реалізувати розширену функціональну роботу: з банківськими установами, постачальниками, споживачами, проводити бізнес - діяльність шляхом конференцій, нарад, спілкування та логістичних потреб.

В іноземних країнах є поняття «фінансове конструювання», що означає діяльність з орієнтиром побудови сучасних схем фінансування проектів, наприклад за показниками прибутковості і надійності.

Проектною складовою все ж таки є власні кошти ініціаторів, банківські кредити, емісія акцій, пайові внески в акціонерний капітал, облігаційні позики, фінансовий лізинг.

На сьогодні, в державі реально забезпечити організацію проектного фінансування спроможні тільки універсальні банки з причини фактичної відсутності інших. Питання фінансування будь-яких проектів не відносяться до тих, які вирішуються на проектній стадії реалізації ділового задуму. Комунікативність проектної діяльності полягає в фактичному впровадженню нововведень.

Керівництво кожного економічного суб'єкта зацікавлене в зменшенні ступеня ризику у своїй проектно-господарській діяльності, невизначеності в поставлених завданнях і розподілі ресурсів. Ці цілі досягаються при використанні планування, в результаті чого у керівництва компаній з'являється можливість передбачити ті чи інші зміни зовнішнього середовища.

Формування завдання проекту являються більш зрозумілими і прозорими, якщо формується календарний план: структура, призначення трудових та матеріальних ресурсів, зі своєю трудомісткістю і вартістю у вигляді діаграми Ганта. Ресурсом та кінцевим продуктом управлінської технології являється інформація, котра трансформується під впливом управлінської ідеї із несистематизованої та хаотичної в комплексну систему рекомендованих настанов, використання яких дозволяє приймати вірне рішення з планування та управління на кожному кроці логістичного ланцюга.[2]

Основними інструментами проектної діяльності стає аналіз та перевірка документації, планів та звітностей.

Підсумком роботи є збалансований план діяльності, мережевий графік та звіти у вигляді діаграм, таблиць, аналітики.

Проте проектне фінансування не може виявити всіх своїх позитивних поглядів без розвинутої мережі фінансових посередників: інвестиційних банків, універсальних банків, інвестиційних фондів, довірчих товариств. За аналітичними прогнозами в державі забезпечити організацію проектного фінансування спроможні універсальні банки з урахуванням розвитку форм ризикового фінансування.

Серед факторів конкурентних переваг компаній провідну роль відіграє технологічний фактор, а найважливішим джерелом створення й утримання конкурентних переваг є постійне відновлення й нововведення в розвиток діяльності компаній. Підвищує об'єктивність, надійність проектних рішень використання ВІМ-технології та імовірність отримання запроєктованої ефективності і отримати реальні проектні показники.[3]

Позитивним являється для компаній є отримання цілісної моделі витрат і необхідних обсягів інвестицій по проекту, розподілених у часі; більш ефективний розподіл завдань і управління ресурсами; поліпшення координації між учасниками проектної діяльності; зниження проектних ризиків; скорочення строків реалізації проектної діяльності; підвищення продуктивності роботи в цілому.

Таким чином все раніше перераховано є важливою для проектної діяльності та компанії в цілому, з розвитком галузей та збільшенням числа проектів, виникла необхідність в пошуку нових можливостей по вдосконаленню функцій ефективного обміну даними знижує ризики; скорочує витрати компаній з урахуванням інформаційного простору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дружинін А.В., Дружинін Є.А., Давиденко О.А., Обухова Н.В. Управління проектами на базі будівельного інформаційного моделювання // Науково-технічний збірник "Комунальне господарство міст", том 2, випуск 176, С.99-103. ISSN 2522-1809 (Print); ISSN 2522-1817 (Online). <https://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/issue/view/146>
2. Дружинін А.В., Дружинін Є.А., Давиденко О.А., Обухова Н.В. Управління будівельними проектами в післявоєнний період // XX міжнародна конференція Українська асоціація управління проектами. Управління проектами у розвитку суспільства. Тема: «Управління проектами післявоєнної розбудови України»: (12 травня 2023 р.), К., КНУБА, 2023. – 273 с. <https://www.knuba.edu.ua/yuvilejna-xh-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferenciya-upravlinnya-proyektamy-u-rozvytku-suspilstva/>
3. Дружинін А.В., Дружинін Є.А., Давиденко О.А., Обухова Н.В. Оптимізації управління із застосуванням вім-технології. // Міжнародна науково-практична конференція "Інтелектуальні інформаційні системи в управлінні проектами та програмами", (11–15 вересня 2023 р.), м. Коблево (Миколаївської обл.). https://mmp-conf.org/documents/MMP2023_CallForPapers_RU.pdf

*Пасько М.І.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій
ХНЕУ ім. С. Кузнеця;
Бондаренко А.О.,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ВАРТІСТЬ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах динамічного, нестабільного та непередбачуваного бізнес-середовища одним з чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств є бренд як стратегічний актив компанії. Як свідчить практика, потужні компанії розвиваються шляхом перетворення з марочних на брендові, що для кожного суб'єкта господарювання є стратегічною метою діяльності з моменту заснування та впродовж усього періоду діяльності. Показником результативності даного процесу є формування капіталу бренду, що значно впливає на визначення його вартості. Саме капітал бренду є певним нематеріальним активом і формує «цінову премію», здатну генерувати доходи в майбутньому. Капітал бренду відображає його унікальність і цінність для споживачів. Враховуючи теоретичну і практичну цінність, необхідно визначити основні фактори які мають вплив на вартість бренду.

На сьогоднішній день використовуються такі поняття як «капітал бренду» і «вартість бренду». Аналіз наукових досліджень визначення змістовності даних понять показав існування різних підходів до їх трактування. Вартість бренду і капітал бренду – це дві різних але тісно пов'язані концепції.

Вартість бренду (Brand value) – це те, що бренд коштує менеджменту та акціонерам, капітал бренду (Brand equity) – є набір сприйняття, знань і поведінки з боку клієнтів, які створюють попит, премії за брендований товар, іншими словами, те, що бренд коштує для споживачів [1, с. 111].

К. Келер зазначає, що «капітал бренду є сукупністю асоціацій і моделей поведінки споживачів бренду, учасників каналів розподілу і співробітників компанії, які викликає бренд, і тим, що дозволяє збільшувати обсяги продажу і прибутку за рахунок використання елементів бренду» [2]. Розрахунок вартості бренду при даному підході базується на споживчих ставленнях до бренду і бажанні платити за нього визначену кількість грошей. У даному разі існує тісна прив'язка до елементів капіталізації бренду або ж до набору активів, що задіяні у формуванні цінностей для споживачів цільового сегменту ринку [3].

Вартість бренду (brand value) – це повна вартість бренду як окремого активу фірми, яка може бути продана та включена у бухгалтерський баланс фірми. Обсяг нематеріальних активів в капіталі фірми постійно зростає, при

цьому істотна частка цих активів приходить на бренд. У більшості випадків вартість бренду оцінюється в грошовому виразі як грошова премія, яку власник бренду отримує з покупців, лояльних до бренду, і згодних за нього платити [4, с. 45].

Першочерговими витратами, які утворюють у подальшому вартість бренду, є витрати виробника на власне створення бренду. Основними витратами, що формують вартість бренду виробникові, є витрати на: маркетингові дослідження ринкового та бізнес-середовища діяльності компанії; неймінг; позиціонування бренду; створення логотипу, фірмових шрифтів, фірмового стилю та легенди бренду; проведення рекламної кампанії.

В процесі маркетингових досліджень ринкового середовища вивчаються та аналізуються фактори зовнішнього оточення, до яких належать такі: лояльність законодавства щодо господарської та інформаційної діяльності, ємність та географічне розташування аудиторії впливу, рівень конкуренції на ринках, особливості та темпи розвитку соціально-економічних процесів на ринку, в певній країні, регіоні, рівень їх економічного і соціального розвитку, види потенційних партнерів та мотиви їх дій.

Дослідження внутрішнього середовища спрямовується на фактори: організаційно-правова форма, стадія життєвого циклу, вид (крупне, середнє або мале), наявність та якість використаних ресурсів (фінансових, матеріальних, людських, інформаційних), вид і тип організаційної структури (наявність відділів маркетингу, реклами, PR, розвитку), вид продукції та рівень її інноваційності, прогресивність технології, загальна, конкурентні та функціональні стратегії розвитку.

Усі наведені фактори необхідно враховувати в процесі вибору форми впливу на вартість бренду. Процес формування бренду характеризується ризикованістю, але адекватний існуючим і прогнозним потребам ринку, останній може трансформуватися в товар із моменту своєї сформованості, що є особливо важливим для підприємства. Необхідно зазначити, що в цьому разі продається не просто товар-бренд, а додаткові можливості, що він може створити для підприємства, наприклад, для збільшення обсягів реалізації продукції або підписання вигідних контрактів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Студінська Г. Я. Умови капіталізації бренду / Г.Я. Студінська [Електронний ресурс] // Економіка. Серія 18. Економіка і право. – 2015. – Випуск 27. – С. 110-118. Режим доступу: <http://chasopys.law.npu.kiev.ua/archive/27/17.pdf>
2. Keller, K. L. (2005). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Prentice Hall: New Jersey. 697 p.
3. Шевченко О. Формування марочного капіталу та ціна бренду: специфіка та взаємозв'язок / О. Шевченко, Н. Василькова [Електронний ресурс] //

Економічний аналіз. – 2023. – Том 33. № 2. – С. 77-84. DOI:
<https://doi.org/10.35774/econa2023.02.077>

4. Боєнко О.Ю. Середовище формування бренда через призму економічних, правових та соціально-культурних аспектів / О.Ю. Боєнко [Електронний ресурс] // Економіка і організація управління. – 2018. – № 1 (29). – С. 43-54. Режим доступу: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/5735>

Покойова В. Р.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;
науковий керівник: к.е.н., доц., Ізюмцева Н. В.,
доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна

ПЛЮСИ ТА МІНУСИ ПРОКРАСТИНАЦІЇ

Прокрастинація - це навмисна затримка виконання наміченої дії, незважаючи на усвідомлення того, що це може зашкодити ефективності виконання завдання. На відміну від інших форм затримок, - це навмисне і доволі довільне ухилення від запланованих дій, навіть якщо ми знаємо, що цілком могли б діяти згідно з попередніми планами. Дослідження Джозефа Феррарі з Університету Деполя (Чикаго) показало, що у 20% населення ця звичка стала хронічною і зачіпає багато аспектів життя.

Ми можемо помітити, що є різні причини виникнення прокрастинації, наприклад

- У дослідженні Роя Баумейстера і Дайани Тайс (Університет Флориди) ясно показано, що прокрастинація - наслідок недостатнього самоконтролю. Ми не здатні регулювати власну поведінку, щоб досягти своїх же цілей. Є намір діяти, але не вистачає самоконтролю, щоб діяти, як мали намір. Ми свідомо відтермінуємо розв'язання задачі, бо не можемо або не хочемо ані контролювати свою поведінку, ані змушувати себе діяти негайно.
- Надавати перевагу швидкій винагороді перед тією, що чекає у більш віддаленій перспективі.
- Недооцінювати час, потрібний на виконання завдання, і переоцінювати обсяг роботи, який можна виконати (помилятися в плануванні). Ми відштовхуємося від того, що можемо зробити більше за менший час і що завдання потребують менше часу на виконання, ніж зазвичай. Проблема саме в цьому: навіть ґрунтуючись на колишньому досвіді, ми не здатні реалістично думати, скільки часу займає та чи інша справа.
- Штучно ускладнювати завдання, щоб підстрахуватися. Відкладаючи роботу над завданням до останнього моменту, ми "ускладнюємо" його виконання. Придумуючи різні ускладнюючі фактори, які не "дали" зробити роботу. Якщо завдання виконано не буде, готове виправдання: було занадто мало часу. Якщо ж буде, то це виключно добре для нас. Адже з урахуванням кількості ускладнюючих чинників, ми все одно змогли це зробити і через це звеличуємо себе.

- Віддавати перевагу завтрашньому дню перед сьогоднішнім. Багато хто з нас знайомий із цим законом не з чуток. Про це ж говорять результати досліджень. Відбувається зміна пріоритетів, що призводить до нетранзитивної структури переваг. Проблема в тому, що це в довгостроковому плані працює проти нас. І "завтра" виявляється не таким кращим, як ми колись думали.
- Ірраціонально думати про завдання, що стоїть перед нами, і здатність його виконати. Наприклад, зі страху не виконати завдання ідеально і внаслідок переконання, що від ідеального його виконання залежить наша самооцінка, ми можемо ухилятися від нього, прагнучи не поставити під удар самоповагу. І прокрастинуємо.
- Почуватися краще за рахунок зміни думок і "підгонки" їх під поведінку (прагнути до щастя). Коли вступають у протиріччя наші переконання або дії та переконання, виникає когнітивний дисонанс. Ми хочемо усунути цей негативний стан. Маючи намір діяти і маючи мету, в напрямку якої потрібно рухатися, але при цьому не приступаючи до дій. Це може проявлятися у відволіканні уваги - ми ухиляємося від інформації, що дисонує, та уникаємо негативних емоцій, які вона викликає, спрощенні - зміна поглядів, спрямована на зниження важливості інформації, що дисонує, також запереченні відповідальності, створенні негативних гіпотез, забуванні.

В основному прокрастинація має негативний вплив на людину, а саме:

- Погіршення стану здоров'я. Результати Фушія Сіроїс (Єпископальний університет, Шербрук) показали, що прокрастинація негативно впливає на здоров'я. Викликає негативний стрес - зокрема, завдає шкоди імунній системі організму. Через хронічну прокрастинацію постійно відкладаються корисні речі на кшталт фізичних вправ, здорового харчування, повноцінного сну, планового візиту до лікаря [2].
- Погіршення академічної успішності. Від 80% до 95% студентів коледжів повідомляють, що вони прокрастинують. Аналіз 2015 року показує, що відкладання завдань або відкладання навчання призводить до нижчих оцінок, гіршого виконання завдань, конфліктів з викладачами.
- Вплив на ефективність роботи. Як і студенти, працівники відчують негативні наслідки, коли прокрастинують. Дослідження 2013 року, проведене Trusted Source, показало, що прокрастинація пов'язана з нижчим доходом, більшим рівнем безробіття та коротшою тривалістю зайнятості.
- Прокрастинація може погіршити ваше ментальне самопочуття. Люди, які прокрастинують, можуть відчувати більше симптомів депресії та тривоги. Вона часто асоціюється з негативними емоціями або поганим настроєм, що в довгостроковій перспективі може призвести до депресії.

Також прокрастинація може нести позитивні аспекти в наше життя, такі як:

- Більше часу на планування. Відкладаючи завдання на певний час, ви можете отримати більше часу на планування та розробку творчих стратегій.

Можливо, вам спаде на думку ідея або рішення, про які ви б не подумали в інший час.

- Прокрастинація може стати чудовим природним інструментом, який допоможе відсіяти ідеї, що не мають перспектив, і вибрати ті, які мають найбільший сенс [1].
- Деякі люди вважають, що очікування до останньої хвилини може підвищити творчий потенціал - тиск дедлайну, що насувається, призводить до таких стрибків думки, яких не було б за більш традиційного підходу.
- Також різні психологи вважають, що зволікання вчить людей керувати затримками. У книзі "Wait: The Art and Science of Delay" автор і університетський професор Френк Партной стверджує, що коли люди стикаються з необхідністю ухвалити рішення, вони повинні оцінити, скільки часу в них є на його прийняття. Очікування до останньої хвилини, пише він, вчить людей керувати затримками, що може допомогти їм мати щасливіше життя [3].

Шкідливі звички, на кшталт прокрастинації, змінити важко, а створити нові на заміну їм не просто. За для цього доведеться докласти чимало свідомих зусиль, перш ніж нова поведінка стане звичною та несвідомою. Іноді нову звичку набути дуже важко і щодня доводиться свідомо утримувати фокус на тих справах, які потрібно виконати. Ключове тут - використовувати стратегічний підхід. Дотримуючись певної стратегії, приймаючи заздалегідь якнайбільше рішень, можна утриматися від слідування старим порочним шляхом, відомим під назвою "прокрастинація".

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Медична рецензія про прокрастинацію Девіда Сасмана, доктора медичних наук//[Електронний ресурс]. - Режим доступу <https://www.verywellmind.com/the-psychology-of-procrastination-2795944>
2. Розв'язання головоломки прокрастинації - Тімоті А. Пітчіл: Центр навчальної літератури, 2010. - 148 с.
3. Стаття від університету Мерівілл (США) "Прокрастинація - це добре чи погано? Як прокрастинація впливає на ваші навчальні звички" <https://online.maryville.edu>

*Прокопова Ю.О.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
наукові керівники:
Кобилін А.М.
к.т.н., доцент, доцент кафедри інформаційних технологій
та математичного моделювання
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна
Стяглик Н.І.
к.п.н., завідувач кафедри інформаційних технологій
та математичного моделювання
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

МЕНЕДЖМЕНТ КІБЕРЗАГРОЗАМИ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ

Актуальність. Управління є важливою темою в галузі кібербезпеки, оскільки воно описує політику та процеси в організації, які визначають обов'язки щодо забезпечення виконання та підзвітності для зменшення кіберризиків. Вони також повинні відповідати основним нормам.

Комп'ютерні та інформаційні технології сьогодні охопили усі галузі економіки. Рівень технологічного розвитку визначає не лише економічний потенціал країни та якість життя її громадян, але й роль і місце цієї країни в глобальному суспільстві, масштаби та перспективи її економічної та політичної інтеграції з усім світом [1]. Для будь-якої сучасної компанії інформація стає одним із головних ресурсів, збереження та правильне розпорядження яких має ключове значення для розвитку бізнесу та зниження рівня ринків. Щоб захистити організацію та запобігти кіберзлочинам, необхідно виявити суб'єктів загрози, повідомити про них відповідним органам влади та надати докази для підтримання кримінального переслідування. Аналітики кібербезпеки першого рівня часто першими виявляють правопорушення. Актуальною проблемою для підприємства стає забезпечення інформаційної безпеки. Інформаційна безпека – властивість системи протягом заданого часу протистояти несанкціонованому зняттю та модифікації інформації [2].

Цифрова криміналістика – це відновлення та дослідження інформації, знайденої на цифрових пристроях, щодо злочинної діяльності. Індикатори компрометації є доказом того, що стався інцидент кібербезпеки. Цією інформацією можуть бути дані на запам'ятовуючих пристроях, енергозалежна пам'ять комп'ютера або сліди кіберзлочинності, які зберігаються в мережевих даних, таких як рсарс і журнали. Важливо, щоб усі індикатори компрометації були збережені для подальшого аналізу та атрибуції атак.

Діяльність кіберзлочинців можна охарактеризувати як діяльність, що походить зсередини або ззовні організації. Приватні розслідування стосуються осіб всередині організації. Ці особи можуть просто порушувати угоди користувачів або іншу незлочинну поведінку. Якщо осіб підозрюють у причетності до злочинної діяльності, пов'язаної з крадіжкою або знищенням інтелектуальної власності, організація може вирішити залучити правоохоронні органи, і в цьому випадку розслідування стає відкритим. Внутрішні користувачі також могли використовувати мережу організації для здійснення іншої злочинної діяльності, яка не пов'язана з місією організації, але порушує різні законодавчі положення. У цьому випадку розслідуванням займатимуться державні службовці.

Коли зовнішній зловмисник використав мережу та викрав або змінив дані, потрібно зібрати докази, щоб задокументувати масштаби експлойту. Різні регулюючі органи вказують ряд дій, які організація повинна вживати, коли різні типи даних були скомпрометовані. Результати судово-медичної експертизи можуть допомогти визначити дії, які необхідно вжити.

Наприклад, згідно з положеннями HIPAA США, якщо сталося порушення даних, пов'язане з інформацією про пацієнта, відповідні особи мають бути повідомлені про порушення. Якщо порушення стосується понад 500 осіб у штаті чи юрисдикції, ЗМІ, а також постраждалих осіб необхідно повідомити. Цифрове судово-медичне дослідження має бути використане для визначення осіб, які постраждали, і для підтвердження кількості постраждалих осіб, щоб можна було зробити відповідне повідомлення відповідно до норм HIPAA.

Не виключено, що сама організація може стати предметом розслідування. Аналітики кібербезпеки можуть опинитися в прямому контакті з цифровими криміналістичними доказами, які детально описують поведінку членів організації. Аналітики повинні знати вимоги щодо збереження та поводження з такими доказами. Невиконання цього може призвести до кримінального покарання для організації та навіть аналітика з кібербезпеки, якщо буде встановлено намір знищити докази.

Процес судової експертизи цифрових доказів.

Важливо, щоб організація розробила добре задокументовані процеси та процедури цифрового криміналістичного аналізу. Ця документація може вимагатися для відповідності нормативним вимогам, і цю документацію можуть перевіряти органи влади у разі публічного розслідування.

Спеціальна публікація NIST 800-86 «Посібник з інтеграції криміналістичних методів у реагування на інциденти» є цінним ресурсом для організацій, яким потрібні вказівки щодо розробки планів цифрової криміналістичної експертизи. Наприклад, він рекомендує проводити криміналістику за допомогою чотири фазного процесу.

Нижче описано чотири основні етапи процесу судової експертизи цифрових доказів (рис. 1).

Цінність і збереження даних.

Під час збору даних важливо зберегти їх у початковому стані. Мітки часу файлів повинні бути збережені. З цієї причини оригінальні докази слід копіювати, а аналіз слід проводити лише на копіях оригіналу. Це робиться для того, щоб уникнути випадкової втрати або зміни доказів. Оскільки мітки часу можуть бути частиною доказів, слід уникати відкриття файлів з оригінального носія.

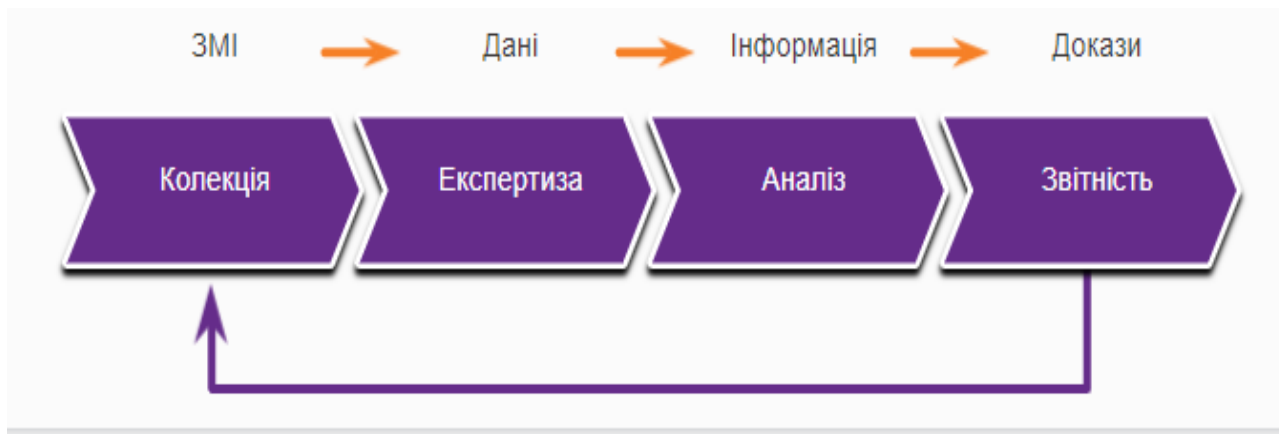


Рис. 1. Основні етапи процесу судової експертизи цифрових доказів

- Необхідно зафіксувати процес створення копій доказів, які використовуються в розслідуванні. Коли це можливо, копії мають бути прямими бітовими копіями оригінальних томів зберігання. Повинна бути можливість порівняти заархівований образ диска та досліджуваний образ диска, щоб визначити, чи було змінено вміст досліджуваного диска. З цієї причини важливо заархівувати та захистити оригінальний диск, щоб зберегти його в оригінальному стані без змін.
- Енергозалежна пам'ять може містити судово-медичні докази, тому слід використовувати спеціальні інструменти для збереження цих доказів до того, як пристрій буде вимкнено та докази втрачені. Користувачі не повинні від'єднувати або вимикати заражені машини, окрім випадків, коли працівник служби безпеки чітко наказав це зробити.

Дотримання цих процесів забезпечить збереження будь-яких доказів протиправних дій і виявлення будь-яких ознак компрометації.

Для вивчення і потім вирішення перелічених питань в курсі «Основи протидії кіберзлочинності та цифрова криміналістика» передбачено на практичних заняттях використовувати курси мережевої академії Cisco [3] на новій платформі SkillsForAll (Навички для всіх). Так, в освітньому процесі використовуються курси: «Основи кібербезпеки», «Cyber Threat Managment» (Менеджмент Кібер Загрозами), «Network Defense», «English for IT 1», «Введення в кібербезпеку».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інформаційний менеджмент. Навчальний посібник / А.М. Кобилін, Б.В. Самородов – Львів: «Новий Світ – 2000», 2014. – 216 с.
2. В. Ю. Дубницький, А. М. Кобилін, О. А. Кобилін, Ю. І. Кушнерук, О. І. Ходирєв. Обчислення значень функції Харрінгтона (функції бажаності) при інтервальному визначенні її аргументів. // Сучасні інформаційні системи, 2022. Т. 7, № 1, с. 116- 123. doi: <https://doi.org/10.20998/2522-9052.2023.1>
3. Cisco Networking Academy. URL: <https://www.netacad.com/>
4. Платформа навчальних курсів Cisco. URL: <https://skillsforall.com/course/>

*Самардак Т.В.,
здобувач вищої освіти
факультету післядипломної освіти
освітньої програми “Менеджмент соціокультурної діяльності”;
науковий керівник: к.і.н., професор Дихнич Л.П.,
Київський національний університет культури і мистецтв*

УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ФАХІВЦЯ КРЕАТИВНОЇ ІНДУСТРІЇ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Креативна індустрія – це сфера, яка завжди була на передовій у вигляді втілення найсміливіших ідей і концепцій.

Однак з настанням ери цифрових трансформацій ця галузь стала справжньою лабораторією для фахівців управління. Управлінська діяльність в креативній індустрії в контексті цифрових трансформацій вимагає інноваційних підходів, особливих навичок та стратегій для досягнення успіху в цьому середовищі.

Цифрові трансформації революціонізують креативну індустрію, вимагаючи від фахівців нових навичок і стратегій.

1. Цифрова стратегія стала ключовим аспектом управління в креативній індустрії.

Фахівці повинні враховувати широкий спектр цифрових можливостей. Це включає в себе вибір правильних платформ, соціальних мереж, месенджерів та інших інструментів, які допомагатимуть максимізувати досягнення цілей.

2. Для успішного керування процесами створення та маркетингу продуктів необхідно розвивати цифрову грамотність.

А також, треба вміти володіти новітніми цифровими технологіями для створення вражаючого контенту. Це включає в себе використання програм для дизайну, відеомонтажу, віртуальної реальності та штучного інтелекту. Інновації у технологіях дозволяють створювати унікальний контент, який захоплює аудиторію.

3. Фахівці повинні стежити за ринковими тенденціями та конкурентним середовищем, адаптувати свою стратегію до змін.

Швидка зміна ринкових умов вимагає від фахівців креативної індустрії постійно стежити за трендами та аналізувати конкурентне середовище. Важливо

вчасно адаптувати свою стратегію до змін, що дозволить підтримувати конкурентоспроможність та інновації.

4. Аналітика та використання даних

Цифрові трансформації перетворюють дані в ключовий ресурс для управління в креативній індустрії. Фахівці повинні вміти аналізувати дані щодо аудиторії, ефективності маркетингу та взаємодії з продуктами, щоб приймати обґрунтовані управлінські рішення.

5. Комунікація та співпраця в командах, а також вміння працювати з іншими галузями, стають усе важливішими.

Креативна індустрія вимагає співпраці в командах і взаємодії з іншими галузями, такими як маркетинг, технології та бізнес. Управління комунікацією та співпрацею стає важливим аспектом фахівця в цьому контексті цифрових трансформацій.

6. Цифрові трансформації можуть підвищити ефективність та знизити витрати в креативній індустрії, проте вимагають від фахівців постійного навчання та адаптації.

З одного боку, швидкість змін і зростання обсягу інформації ставлять під загрозу традиційні методи роботи. З іншого боку, цифрові трансформації роблять індустрію більш доступною та глобальною, дозволяючи створювати креативний контент для широкої аудиторії.

Отже, управління в креативній індустрії в контексті цифрових трансформацій вимагає від фахівців постійного навчання, адаптації до змін та вміння використовувати нові технології для досягнення успіху.

Ті, хто успішно інтегрують цифрові можливості в свою управлінську діяльність, матимуть перевагу в сучасному конкурентному середовищі креативної індустрії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9171/1/V116_P177-186.pdf
2. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/02/vknu-es-2022-n2t2304_33.pdf
3. <http://www.lviv-forum.inf.ua/save/2020/12-13.02.2020/частина%202.pdf>
4. https://lib.iitta.gov.ua/106929/1/Методологічний%20семінар%20_%202015.pdf

СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ: ДОСВІД КИТАЙСЬКОЇ КОМПАНІЇ MIXUE

У сучасних умовах загострення конкурентної боротьби на світових ринках маркетингова діяльність підприємств відіграє все більшу роль у досягненні ними успіху на міжнародному ринку. Аналіз досвіду успішної маркетингової діяльності зарубіжних компаній дає підґрунтя для творчого використання вітчизняними компаніями. Цікавою є практика масштабування китайської компанії MIXUE, яка за розміром та кількістю франшиз знаходиться на одному щаблі із McDonald's, Starbucks, KFC.

Компанія MIXUE була заснована в 1997 році паном Чжан Хунчао в місті Чженчжоу, провінція Хенань, Китай, зосереджуючись на створенні свіжого морозива та чайних напоїв для молоді. Його бізнес-місія полягала в тому, щоб «надавати високоякісні та доступні за ціною продукти всім у всьому світі».

Дотримуючись ефекту FOMO (страху втратити) Міхуе постійно пропонує програми для стимулювання цікавості своїх клієнтів, створюючи хвилю трендів, яка не має кінця, наприклад, створення окремої пісні для бренду, мультиплікаційного відео за участю маскоту бренду; випуск серії маскотів, яких збирають купуючи продукцію, відкриття тематичних магазинів або стендів, розробка ігрових та освітніх застосунків із головним персонажем-маскотом тощо.

Розглянемо напрями діяльності компанії Міхуе з реалізації маркетингової стратегії.

Талісман бренду

У маркетинговій стратегії Міхуе талісман бренду застосовується на всіх ринках – з'являється в магазинах, на банерах, упаковках продукції, в мережі (Tik-Tok, Facebook, WeChat). Маскотом виступає Сніговий король – сніговик в накидці з посохом, червоно-білих тонів і кремезного вигляду, кумедного, болотистого характеру. Він створює веселу та доступну атмосферу, яка допомагає Міхуе залишити слід у серцях клієнтів. Приблизно в червні 2022 року азійська онлайн-спільнота раптово схвилювалася, коли зображення талісмана Міхуе стало чорним. Бренд морозива дав лише одну відповідь: сонячні опіки – виявилося, що це була кампанія з запуску чаю з шовковиці, а маркетинговою тезою стало: «сніговий король обгорів на сонці, збираючи полуницю».

Музична маркетингова стратегія Міхуе

На китайському ринку Міхуе посилила свою музичну маркетингову стратегію, створивши власну пісню бренду на фонограмі дитячої пісні. У пісні лише два речення: «Я люблю тебе, ти любиш мене. Змішуйте морозиво і чай з молоком» знову і знову. Щойно її показали по телебаченню та в магазинах, пісня швидко поширилася та дала позитивний ефект. У результаті Міхуе отримав понад 500 000 мільйонів обговорень у китайській соціальній мережі Weibo. Популярність цієї пісні сильно поширилася на в'єтнамський ринок, її навіть полюбила онлайн-спільнота, її переклали на в'єтнамський текст і створили танець Міхуе на платформі TikTok. Маркетологи презентували таку філософію джінглу: засновники Міхуе люблять усіх Mixuers, а Mixuers люблять один одного. Компанія любить своїх клієнтів, і вони відповідають їй любов'ю.

Тематичні крамниці і стенди

Міхуе не інвестує багато в рекламні щити, а надає перевагу створенню власних магазинів і рекламних продуктів для підтримки маркетингу. По-перше, це досягається завдяки щільній системі магазинів, поширеній у багатьох регіонах Китаю, що допомагає клієнтам легко ідентифікувати бренд, особливо коли усі вивіски магазину уніфіковані червоним кольором, що привертає увагу. Зовні магазин часто прикрашений гігантським морозивом, що імітує видатні продукти Міхуе. По-друге, на продуктах Міхуе завжди присутній маскот бренду: на кришці, корпусі чашки, ложках, соломинках, серветках завжди буде милий талісман, логотип і назва бренду.

Випуск колекцій іграшкових талісманів

Міхуе запустила кампанію випуску набору із 13 талісманів, зібрати які було надзвичайно складно й вимагало удачі, і зокрема грошей. Не даючи набору з 13 талісманів охолонути, Міхуе швидко створював оновлення. Крім того, орієнтуючись на тему талісмана, Міхуе випустила пляшку води із зображенням талісмана – якщо тримати в руках різні види напоїв, з'являться різні зображення. Ця пляшка з водою викликала повне захоплення: за місяць було продано понад 10 000 товарів.

Етої та застосунки

Компанія випустила численні смайли та безкоштовні навчальні та розважальні застосунки для Андроїду та iOS, за якими діти можуть навчатися та грати, наприклад Mixue Coloring Game, Mixue Game Piano Tile, Mixue Puzzle Game, Mixue game Horror, Mixue Fake Call etc.

У результаті таких маркетингових кампаній індекси бренду швидко зросли за короткий час: наприклад, хештег #mixuevietnam досяг 68 мільйонів глядачів, завдяки музичній маркетинговій стратегії Міхуе отримав понад 500 000 мільйонів обговорень у китайській соціальній мережі Weibo; офіційний обліковий запис Міхуе у TikTok досяг 58,1 тисяч підписників, понад 1,4 мільйона лайків; офіційний обліковий запис Facebook також досяг значної кількості: 45 000 лайків і 50 000 підписників; музична маркетингова пісня Міхуе набрала 4 мільйони переглядів на платформі TikTok.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Case Study. Mixue: From a small house selling “Bing chilling” to a chain of 22,000 stores worldwide: Available online at: <https://maludesign.vn/en/news/case-study-mixue-from-a-small-house-selling-bing-chilling-to-a-chain-of-22000-stores-worldwide/>

ВПЛИВ ДИСТАНЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

В епоху цифрової трансформації дистанційні комунікації стали невід'ємною частиною сучасного управління підприємством. Однак, виникає питання щодо впливу дистанційних комунікацій на ефективність менеджменту.

З об'єктивних обставин, що виникли в Україні, дистанційні комунікації відіграють важливу роль для функціонування та якісного управління підприємствами. Починаючи з появи карантинних обмежень, пов'язаних з COVID-19, безліч компаній вимушені були перейти на віддалену роботу, цей етап можна вважати переломним. Згідно результатів опитування яке було проведено у 2020 році серед понад 10 тисяч користувачів OLX, 54% роботодавців перевели роботу бізнесу на віддалену або частково віддалену форму зайнятості, тоді як 58% працівників, позитивно сприйняли продовження роботи віддалено[1]. Станом на 2023 рік 66% європейських респондентів вважають, що робота з дому повинна бути законним правом. Такий досвід широко використовується у Франції (72%) та Нідерландах (70%) [3].

Розуміючи це, ми можемо оцінити, на скільки збільшилось використання дистанційних комунікацій. Використання дистанційної комунікації у світі збільшилось на 159% з 2009 року [2].

Наразі є безліч способів дистанційної комунікації, контролю та постановки завдань. Розглянемо основні з них:

- Електронна пошта (E-mail). Це найпоширеніший спосіб комунікації в бізнесі для обміну інформацією, документами та повідомленнями.
- Телефонні дзвінки, зокрема, мобільна та стаціонарна телефонія.
- Відеоконференції Skype, Zoom, Microsoft Teams, Google Meet тощо - дозволяють проводити відеозв'язок з учасниками з різних країн.
- Месенджери: WhatsApp, Telegram, Slack, Viber тощо - використовуються для швидкої комунікації в командах або з партнерами.
- Соціальні мережі: LinkedIn, Facebook, Twitter можуть використовуватися для бізнес-комунікації, а також для маркетингу та реклами.
- Форуми та інтернет-платформи: Спеціалізовані форуми, де можна обговорити питання, пов'язані з конкретною галуззю бізнесу.

- CRM-системи: Дозволяють автоматизувати комунікацію з клієнтами та відстежувати історію спілкування.
- Програми для спільної роботи: Trello, Asana, Notion, Google Workspace допомагають командам координувати свої дії, незалежно від їх розташування.
- Віртуальні приватні мережі (VPN). Дозволяють забезпечити безпечний доступ до корпоративних ресурсів із віддалених місць.
- Вебіари. Онлайн-семінари, які дозволяють обмінюватися інформацією з великою аудиторією.
- Системи тикетів. Платформи, як Helpdesk або Zendesk, що дозволяють відстежувати запити клієнтів та координувати роботу служби підтримки.

Використання дистанційних комунікацій для бізнесу набуло особливої популярності в останні роки, пов'язано це с пандемією та широкомасштабною війною в нашій країні. Як і будь-яка інша технологія чи підхід, у використанні дистанційних комунікацій є свої плюси та мінуси. Для кращого розуміння виділимо їх в таблицю.

Таблиця 1

Сильні та слабкі сторони використання дистанційних комунікацій

Плюси:		Мінуси:	
Гнучкість	Дозволяє співробітникам працювати з будь-якого місця, де є доступ до Інтернету.	Відсутність особистого спілкування	Може призвести до втрати людського контакту, спілкування "в живу".
Економія коштів	Зменшує витрати на оренду приміщень, комунальні послуги та інші витрати, пов'язані з фізичним робочим простором.	Технічні проблеми	Залежність від інтернет-з'єднань та техніки може призвести до проблем з комунікацією.
Доступ до глобального ринку робочої сили	Бізнес може наймати найкращих талантів з усього світу, не обмежуючись географією.	Складність управління	Може бути складніше контролювати та мотивувати співробітників на відстані.
Ефективність	Зменшення часу на дорожні пробки, переміщення між офісами тощо може підвищити продуктивність роботи.	Безпека інформації	Підвищений ризик втрати або витоку даних, особливо якщо співробітники використовують особисті пристрої для роботи.
Екологічний аспект	Зменшення потреби в подорожах знижує викиди CO2	Відсутність корпоративної культури	Може бути важко підтримувати корпоративну культуру

			та цінності компанії на відстані.
Технологічні можливості	Широкий вибір програм та платформ для відеоконференцій, співпраці та управління проектами.	Збалансування роботи та особистого життя	Для деяких співробітників може бути важко відмежувати робочий час від відпочинку.

Джерело: розроблено автором

Вплив дистанційних комунікацій на управління компаніями відчутний. Менеджери та керівники відділів, що постійно мали змогу комунікувати та ставити задачі особисто, втратили цю можливість і повинні забезпечити безперебійний та якісний зв'язок між співробітниками, незважаючи на їх місцезнаходження. Також навчання персоналу є невід'ємною складовою адаптації до дистанційних комунікацій у компанії. Організація тренінгів та вебінарів для співробітників, допомагає ефективно користуватися новими інструментами. Важливою складовою для менеджерів є збереження командного духу та встановлення правил комунікації, що допоможуть контролювати та впливати на співробітників. При зміні бізнес середовища або при потребі команд важливо адаптуватися та переглядати стратегії дистанційних комунікацій.

У зв'язку зі швидким розвитком цифрової трансформації, дистанційні комунікації набули критичної важливості для сучасного управління підприємствами. В свою чергу, вони мають як сильні так і слабкі сторони, що безперечно потребують уваги. Економія коштів, гнучкість, доступ до глобального ринку робочої сили виступають сильними сторонами, проте важкості в управлінні, технічні проблеми, відсутність особистого спілкування можуть бути серйозними викликами. Основними факторами якісного впровадження дистанційних комунікацій є: збереження командного духу, постійне адаптування стратегій до змін в бізнес-середовищі та якісне навчання персоналу. Виходячи з вищезазначеної інформації, менеджмент компанії повинен знайти баланс між сильними та слабкими сторонами дистанційних комунікацій для стійкого розвитку у сучасному глобалізованому світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власники бізнесу: занепокоєння ефективністю та відмова від офісів. olx.ua URL: <https://blog.olx.ua/25181/58-pracivnikiv-ne-proti-prodovzhuvati-pracyuvati-viddaleno-rezultati-opituvannya/> (дата звернення: 25.10.2023).
2. Зафер А. Статистика та тенденції дистанційної роботи з дому за 2023 рік. www.websiterating.com. URL: <https://www.websiterating.com/uk/research/remote-work-from-home-statistics/#sources> (дата звернення: 25.10.2023).
3. State of hubris work 2023. owllabs.eu. URL: <https://owllabs.eu/state-of-hybrid-work/2023> (дата звернення: 27.10.2023)

*Ткачук В.В.,
здобувач другого (магістрського) рівня вищої освіти
за ОП Економічна кібернетика і Дата Сайнс,
ННІ «Інститут інформаційних технологій в економіці»;
Верховод І.С.,
к.е.н., доцент
кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЛЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЙ НАВЧАННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ

В епоху цифрової трансформації професійні компетентності стали визначальним фактором успіху бізнесу. Технологічна революція спричинила значні зміни в тому, як організації працюють і конкурують на ринку. У цій роботі буде детально розглянута ключова роль, яку відіграють професійні компетентності в управлінні, адмініструванні та керівництві бізнесом в умовах цифрової трансформації [1].

У сучасному середовищі цифрової трансформації набуття цифрових навичок стає вирішальним фактором успіху будь-якої організації. Нові технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання та аналіз даних, переосмислюють способи ведення бізнесу. Щоб досягти успіху в цьому контексті, важливо розвинути глибоке розуміння цих технологій [2].

Моделювання та автоматизація передбачає не лише оптимізацію щоденних завдань, але й переосмислення цілих бізнес-процесів. Це включає в себе реінжиніринг робочих процесів, усунення неефективності та впровадження рішень на основі автоматизації [1, 3]. Професіонали повинні бути готові очолити ці ініціативи та забезпечити плавний перехід.

Аналітика даних є основою прийняття рішень на основі даних. Здатність збирати, аналізувати та вибирати значущу інформацію з великих масивів даних є стратегічним активом. Крім того, очікується, що фахівці повинні розуміти, як застосовувати ці знання для стимулювання інновацій та підвищення ефективності.

В епоху хмарних технологій розуміння хмарних обчислень є надзвичайно важливим. Це включає не лише вміння керувати хмарними ресурсами та отримувати до них доступ, але й забезпечувати безпеку даних та відповідність нормативним вимогам. Впровадження ефективних хмарних стратегій може підвищити гнучкість і масштабованість організації.

Цифрова безпека є ключовою компетентністю у світі, який стає все більш глобалізованим. Управління кібербезпекою передбачає оцінку та зменшення ризиків, забезпечення захисту даних та ефективне реагування на інциденти загрози безпеці. Кіберзагрози постійно розвиваються, тому майбутні фахівці повинні бути в курсі останніх тенденцій у сфері цифрової безпеки [2].

Проте також навчання та освіта відіграють важливу роль у підготовці фахівців у цифровій трансформації. Навчальні заклади та бізнес повинні тісно співпрацювати, щоб забезпечити актуальність та ефективність навчальних програм. Це передбачає постійну адаптацію навчальних програм з урахуванням останніх технологічних і бізнес-тенденцій.

Безперервне навчання стає необхідним у постійно мінливому робочому середовищі. Професіонали повинні бути готові продовжувати навчання протягом усієї своєї кар'єри та адаптуватися до нових технологій і бізнес-практик. Організації можуть сприяти цьому, розвиваючи культуру безперервного навчання та надаючи доступ до сучасних навчальних ресурсів.

Оцінка поточних компетентностей працівників є важливим кроком у процесі навчання та розвитку. Організації мусять виявити прогалини в компетентностях своїх співробітників і розробити цільові навчальні програми для усунення цих прогалин [1, 3].

Успіх в епоху цифрової трансформації залежить напряду від міцної бази цифрових навичок і культури безперервного навчання. Організації, які визнають важливість навчання та розвитку навичок, матимуть більше шансів на лідерство в цій сфері. Співпраця між навчальними закладами та бізнесом є ключовим чинником для забезпечення готовності фахівців до викликів і можливостей, які пропонує цифрова трансформація.

Підсумовуючи, успіх у бізнес-сфері в епоху цифрової трансформації обумовлений глибокими цифровими навичками та культурою безперервного навчання. Організації, які розуміють важливість навчання та розвитку, матимуть конкурентну перевагу в новому цифровому світі. Співпраця між освітніми установами та підприємствами визначатиме професійну підготовку фахівців до викликів і можливостей, які пропонує цифрова трансформація, якими необхідно буде скористатися в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Transformación digital y habilidades del profesional de administración de empresas / H. E. Escobar Terán та ін. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades. 2023. Т. 4, № 2. URL: <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.597>(дата звернення: 07.11.23).
2. SEGRERA-ARELLANA J. R., PAEZ-LOGREIR H. D., POLO -TOVAR A. A. Competencias digitales de los futuros profesionales en tiempos de pandemia.

- Utopía y Praxis Latinoamericana. 2020. T. 25, № 11. С. 222–231. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4278352> (дата звернення: 07.11.23).
3. Trujillo Sáez F., Álvarez Jiménez D. Transformación digital de la administración pública: ¿Qué competencias necesitan los empleados públicos?. Gestión y Análisis de Políticas Públicas. 2021. С. 49–67. URL: <https://doi.org/10.24965/gapp.i27.10923> (дата звернення: 07.11.23).

Топалова С.О.,
к.політ.н., доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ГЛОБАЛЬНА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА 2023: АКТУАЛЬНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Нещодавно оприлюднений ґрунтовний Звіт про світову культуру 2023 інституту О.С. Таннера [1]. Головним чинником впливу на світову економіку в попередній період була пандемічна криза, яка суттєво змінила організацію роботи, систему управління в кожній організації / бізнес структурі. Перехід у дистанційний формат роботи й управління висунув на порядок денний низку проблем, з якими не доводилось зіштовхуватись раніше. Їх частковому вирішенню сприяло швидке впровадження інновацій в систему менеджменту. Проте зміни в менеджерських практиках не можуть існувати окремо від змін у корпоративній культурі, яка пронизує всю діяльність організації, її внутрішню й зовнішню комунікацію. Багато змін, внесених пандемічною кризою в процес організації праці, вже «прижилися», сприймаються як зручні, тому залишаються і майбутньому його невід'ємною частиною. Однак залишається й багато невирішених проблем.

Якщо світ вже оговтується від пандемії, організації повертаються в більш звичний формат роботи й пристосовують пандемічні новації до постпандемічних умов, то в Україні до пандемічної кризи додалась ще більша – повномасштабна війна. Її вплив на процес організації праці й управління ще більш критичний, оскільки до пандемічного дистанціювання додалось багато руйнівних чинників – релокація підприємств, переміщення значної кількості громадян за кордон та в інші регіони, знищені населені пункти та ін. Це означає, що в такому кризовому форматі нашим підприємствам та організаціям доведеться працювати ще довго. Тому варто ретельно проаналізувати зміст звіту про світову культуру, висновки дослідників та сформулювати рекомендації щодо необхідних змін в корпоративній культурі в умовах довготривалої кризи.

Однією з перших в умовах пандемії проявилася проблема розриву зі спільнотою. Тому саме проблемам спільноти й самореалізації в звіті приділяється значна увага [2]. Віддаленість послабила почуття зв'язку на робочому місці, посилила прагнення працівників до спільноти. Тому перед організаціями постало завдання знайти засоби для посилення почуття спільності, ідентичності й належності до спільноти. Дослідження виявило головні проблеми та виклики, з якими зіштовхнулись організації у пандемічний та постпандемічний періоди. До втрати почуття спільності, яке давало традиційне робоче місце, додалась невизначеність сфери роботи. Під час пандемії суттєво змінилися очікування людей від роботи і порядок пріоритетів. Гроші та статуси

втратили однозначну першість. Зросли вимоги і навантаження на менеджерів. До звичних управлінських завдань додалися управління змінами в ситуації небаченої досі кризи, керування емоційним кліматом і турбота про емоційне здоров'я працівників, формування і впровадження нової системи комунікації, формування культури робочого місця в нових умовах. Значна частина минулого досвіду працівників виявилась непридатною в нових умовах, тому паралельно із впровадженням нових практик довелося певним чином протидіяти попередньому досвіду.

Згідно з висновками дослідників, саме сильне відчуття спільноти, громади робить культуру сильною, а організацію – процвітаючою. Експерти інституту зазначають, що сильною спільноту робить висока довіра, ефективне спілкування, рівність, повага до відмінностей, високий рівень співпраці, здорові механізми вирішення конфліктів. Понад три чверті респондентів зазначили, що вважають робоче місце спільнотою (76%) й хочуть відчувати себе членами спільноти (72%). Для збереження і посилення відчуття спільноти менеджерам рекомендують активно використовувати віртуальні програми та інструменти спілкування: влаштовувати щотижневі відеодзвінки із увімкненими камерами, щоб відзначити успіхи та поділитися труднощами, обмінятися ідеями та порадами; спілкуватися з іншими в режимі реального часу за допомогою конкурсів, сеансів запитань і відповідей, тощо. Менеджери телекомунікаційної компанії - гіганта Verizon час пандемії часто зустрічалися віртуально зі своїми командами, проводили онлайн-заходи, такі як чати біля каміна та дні віртуальних волонтерів, а керівники планували відеодзвінки з новими та молодшими співробітниками, щоб познайомитися з ними особисто.

74 % опитаних зазначили, що визнання є важливою частиною спільноти на робочому місці. Це дає розуміння того, що регулярне визнання великих і малих заслуг, як засіб зміцнення почуття спільноти, має бути інтегроване в корпоративну культуру. Зміцненню спільноти та інтеграції визнання слугує практика отримання та обробки відгуків співробітників і надання відповідей на них. Відповідаючи на запитання, коментарі, занепокоєння та ідеї співробітників, повідомлення про те, які зміни вносять чи збираються вносити, менеджери сприяють підвищенню довіри і зміцненню спільноти. Автофінансова компанія Credit Acceptance Corporation, яка увійшла до списку FORTUNE 100 найкращих компаній для роботи у 2022 році, організувала спеціальне навчання для своїх менеджерів, як слухати співробітників і реагувати на відгуки. Спочатку менеджери збирають усі відгуки за певний період і здійснюють їх розподіл за темами. Потім дають відповідь одним зі способів: повідомляють про вжиті заходи із зазначенням дати та результатів; висловлюють свою позицію з певних питань, а якщо не можуть відповісти, пояснюють чому; якщо не розуміють суті питання, звертаються за додатковою інформацією і повідомляють, скільки часу потрібно для відповіді [3].

Окрім важливості спільноти на робочому місці, відмічені інші ключові тенденції в сфері корпоративної культури, зокрема, фінансових компаній [4]. Передусім йдеться про переоцінку цінностей працівниками, 85 % яких зазначили, що для них важливо знаходити задоволення в щоденній роботі, а 79 % – що їхня мета на роботі – почуватися задоволеними. Співробітники хочуть більшого, ніж висока зарплата. Допоможуть отримувати задоволення від роботи організації, які слідуватимуть таким рекомендаціям: повідомлять співробітникам про значущу мету та продемонструють, як робота кожного із нею пов'язана; будуть відзначати та винагороджувати працівників за внесок у досягнення цілей компанії за допомогою таких інструментів, як Culture Cloud; будуть підтримувати та заохочувати баланс на роботі, надавати працівникам більше автономії та гнучкості в роботі; забезпечувати наставництво, навчання та спеціальні проекти.

Напружене робоче середовище і низка нових проблем, збільшення відповідальності є причинами підвищення рівня стресу, тривожності і депресії у менеджерів. Тож їм необхідні додаткові ресурси, підтримка та інструменти для виконання більшого обсягу роботи й більше визнання, вдячності та винагорода за більшу роботу і відповідальність.

Невизначеність робочого місця стимулює збільшення попиту на працівників з широкими знаннями і навичками – універсалів. Але перше, що їм потрібне – визнання їх цінності на робочому місці, визнання внеску в роботу та забезпечення можливостей для просування.

Зростає значення символічних нагород. Вони допомагають зміцнювати зв'язки між менеджером і командою, пов'язують роботу кожного із цілями організації, свідчать про визнання. Тому компаніям варто розробити низку символічних нагород за різні досягнення, зробити їх колекційними, що додаватиме їм ваги. Звісно, вони мають бути естетичними і якісними.

В сукупності ці практики сприятимуть підвищенню мотивації працівників, зміцненню почуття належності до спільноти й корпоративної ідентичності, що слугуватиме більш ефективному пристосуванню до складних кризових умов.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2023 Global Culture Report O.C. Tanner Institute. URL: <https://res.cloudinary.com/oct-corp/image/private/s--pTdZnnhF--/v1687983491/website/octanner-global-culture-report-2023.pdf>
2. Tanner O. C. Workplace Community. URL: <https://www.octanner.com/global-culture-report/2023-workplace-community>
3. «Employee Listening Strategies: Authentic Follow-up» Claire Hastwell, Great Place to Work, February 13, 2020.
4. Tanner O. C. 5 Culture Trends for 2023 for Financial Organizations. URL: <https://www.octanner.com/articles/5-culture-trends-for-2023-for-financial-organizations>

Юрченко Н.Є,

*здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

Морозова Н.Л.

*к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту, бізнесу
та професійних комунікацій*

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В РОЗВИТКУ БАНКУ

В сучасних умовах нестабільної банківської системи України найважливішим інструментом формування ставлення клієнтів до банківських установ є бренд. Банки зі стабільними брендами краще протистоять репутаційним ризикам, що мало не стало основною причиною зникнення великої кількості вітчизняних банківських установ. Він став не тільки інструментом стимулювання продажів банківських продуктів, а й головним фактором, що визначає успішність банківських операцій.

Головне завдання брендингу українського банку – створити імідж банку та його діяльності в свідомості клієнтів і партнерів, щоб рішення про співпрацю ґрунтувалися на осмисленому, а не випадковому виборі. Для цього необхідно вивчити процес формування та підтримки брендів банку, оцінити ефективність його діяльності, визначити підходи до формування та реалізації стратегій, побудувати систему управління брендингом вітчизняних банків [2].

В умовах нестабільної економіки України та серйозних коливань на фінансових ринках цінність для клієнтів зосереджена в основному на пошуку надійних банківських установ, яким вони можуть довірити свої заощадження та збільшити свої фінансові активи. Тому основною метою банківських брендів сьогодні є формування довіри серед клієнтів і суспільства.

Банківський сектор - це не лише фінансові послуги, це також питання довіри та репутації. В умовах постійної конкуренції та стрімкого розвитку технологій, бренд-менеджмент стає ключовим інструментом для побудови довіри, створення конкурентної переваги та формування стійкого позиціонування банку на ринку [4].

Бренд банку - це його обличчя, яке відображає цінності, принципи та спосіб спілкування з клієнтами. Він створює специфічний імідж, який відіграє важливу роль у виборі клієнтів партнера для фінансових послуг. Стабільний та відомий бренд дозволяє залучати нових клієнтів, зберігати існуючих та розвивати власний бізнес. Він стає засобом підвищення відомості та довіри, що забезпечує конкурентну перевагу на ринку [1].

Бренд-менеджмент - це стратегічний підхід до управління брендом, що охоплює створення, розвиток, утримання та підсилення унікальності та

сприйняття бренду клієнтами та ринком загалом. Включає в себе формування впізнаваності, цінностей, обіцянок, відчуття ідентичності та унікального позиціонування бренду на ринку, а також забезпечення взаємодії, яка створює позитивний досвід для клієнтів та залишає сильний враження про бренд [3].

Сучасні принципи бренд-менеджменту тільки почали впроваджуватися в українську банківську систему, тому швидка адаптація іноземних концепцій у поєднанні з багатим досвідом допоможе усвідомити важливість брендингу для діяльності вітчизняних банківських установ, а отже вплинути на ринкову вартість банків. на внутрішньому та світовому ринках та підвищення рейтингового статусу. Це потребує формування наукового методу прийняття рішень щодо впровадження системи бренд-менеджменту, основною функцією якого є визначення бренд-стратегії банку та комплексне врахування стратегічних цілей банку, впізнаваності бренду, регіональності та інших факторів існування, масштабу і конкурентної позиції на ринку. Завдяки науковим дослідженням [2; 3; 4] та враховуючи конкретні обставини діяльності банківських установ, бренд-менеджмент банку можна визначити як «пов'язаний зі створенням, підтримкою та збереженням брендів банку та управлінням цінності, засновані на їх розробці та впровадженні в управлінську діяльність ефективну стратегія бренду».

Система управління брендом банку є комплексною і містить сукупність взаємопов'язаних елементів, найбільш повне застосування яких забезпечить банку довгострокові ринкові конкурентні переваги. Ми визначаємо ці елементи як: система маркетингового огляду, система управління брендом, система управління інструментами маркетингу, система управління інноваційною діяльністю бренду, система управління конкурентоспроможністю бренду та система управління ризиками управління брендом [2].

Зупинимось на основних функціях бренд-менеджменту банку [2, 4]:

- Розробка контенту бренду, концепції (коду). Основна ідея бренду повинна відображати переваги, які він обіцяє та надає.
- Позиціонування бренду на ринку означає пошук місця для бренду на ринку та набору симпатій споживачів.
- Позиціонування бренду означає позицію, яку бренд займає в свідомості клієнтів відносно банків-конкурентів.
- Формування стратегії бренду – це стратегічний план банку щодо створення вартості бренду.
- Аналіз впізнаваності бренду, оцінка його цінності, вплив на показники діяльності банку, а також ринкову вартість і конкурентну позицію.

Організаційна система бренд-менеджменту та її місце в структурі управління банком не описані в науковій літературі, тому наведемо авторський підхід до цієї проблеми. Тому в моделі бренд-менеджменту банку має бути чіткий розподіл обов'язків і завдань між працівниками відділу маркетингу та бренд-менеджерами [4].

Процес створення системи управління брендом рекомендується здійснювати в наступні етапи [2,4]:

- Початковий (включаючи розширення функціональних обов'язків спеціалістів відділу маркетингу за рахунок охоплення функцій бренд-менеджменту);

- Налагодити бренд-менеджмент банку (запровадити посади спеціаліста);

- Розвиток бренд-менеджменту банку (формування відділу),

- Посилити координуючу роль у формуванні та реалізації стратегічного розвитку банку;

- Завершити формування бренд-менеджменту банку. На цьому етапі завершується формування організаційного механізму впровадження бренд-менеджменту в управлінську діяльність).

Бренд-менеджмент у банку визначає його стратегічне позиціонування на ринку. Це означає вибір та спрямування всіх ресурсів, спрямованих на створення і підтримку унікальної ідентичності бренду в усіх аспектах взаємодії зі споживачами. Ключовим фактором бренд-менеджменту є визначення цінностей банку та їх зв'язок з цілями та очікуваннями клієнтів. Це сприяє побудові довіри та лояльності, створюючи невидиму, але потужну привабливість для клієнтів [4].

Розвиток банку через бренд-менеджмент - це процес, спрямований на побудову, утримання та зміцнення впізнаваності та цінності бренду, які відображають його унікальність та сприяють досягненню стратегічних цілей.

Бренд-менеджмент допомагає побудувати довіру серед клієнтів та створює впізнаваність банку на ринку. Це сприяє залученню нових клієнтів та утриманню існуючих, оскільки вони впізнають банк як надійного партнера.

Сильний бренд надає банку конкурентну перевагу. Він дозволяє виділятися серед інших банків, привертаючи увагу клієнтів та демонструючи свою унікальність та цінності. Бренд-менеджмент сприяє створенню та впровадженню нових інноваційних рішень у банку. Це означає розробку нових фінансових продуктів та послуг, що відповідають потребам сучасних клієнтів.

Стратегія бренду спрямована на створення позитивного та неповторного досвіду для клієнтів. Це включає в себе комфортну взаємодію, інноваційні послуги та персоналізований сервіс. Стабільний бренд допомагає банку витримати випробування кризових ситуацій та зберегти лояльність клієнтів. Крім того, він допомагає банку встановити своє лідерство в галузі та зміцнити своє становище на ринку [2]. Бренд-менеджмент також відіграє ключову роль у підтримці інновацій та здатності банку адаптуватися до змін. Він стимулює бажання бути на передових позиціях у використанні новітніх технологій та впровадженні нових послуг для клієнтів. Бренд-менеджмент орієнтований на створення унікального досвіду для клієнтів, від початкового контакту до взаємодії з послугами банку. Це включає якісний сервіс, особисті зв'язки та відповідність очікуванням клієнтів [4].

Отже, бренд-менеджмент в банку - це систематичний підхід до управління його іміджем та взаємодією з клієнтами, спрямований на створення, розвиток та утримання унікальності бренду. В банківському секторі це охоплює формування впізнаваності, забезпечення довіри клієнтів, підтримку стабільності та інновацій, а також створення позитивного клієнтського досвіду через послуги та взаємодію, що підкреслюють цінності та унікальність банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Какодей А. О. Формування бренду в сучасних умовах товарного ринку. *Економічні науки*. 2017. № 1. 2017. С. 76–79.
2. Маслова Н.О. Підходи до визначення конкурентних бренд-стратегій банків України. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Спец. вип. *Маркетингова освіта в Україні*. К.: КНЕУ, 2013. 706 [6] С. 269–279.
3. Мельник І.В. Бренд, брендинг, торгова марка як ключові терміни реклами. *Наукові записки Інституту журналістики*. Том 39. 2013. С. 175—179.
4. Маслова, Н.О. Зінченко А.І. Міжнародний університет фінансів **ОСОБЛИВОСТІ БАНКІВСЬКОГО БРЕНДІНГУ**. *Підприємництво та інновації*. Випуск 3, 2017. С. 37-42

*Юрченко Н.Є.,
здобувачка вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Топалова С.О.,
к.політ.н., доцент,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЛЬ НЕЙРОФІДБЕКА У РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА ТА ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ У БІЗНЕСІ

Вступ. Розвиток лідерства та прийняття рішень є важливою складовою діяльності будь-якої компанії. Лідер, який володіє усіма необхідними навичками для здійснення професійної діяльності, може не лише вдало керувати компанією, але й сприяти більш ефективній роботі своїх підлеглих, використовуючи при цьому низку інструментів впливу. Наразі дослідники виділяють низку підходів у контексті розвитку лідерства та прийняття рішень, однак, разом з тим, наголошують на недоліках класичних підходів, які в останні роки стають все менш ефективними. З огляду на це, перспективним методом розвитку лідерства та прийняття рішень сьогодні стає нейрофідбек. Враховуючи високий рівень розвитку сучасної нейронауки та використання її винаходів у бізнесі (наприклад, нейромаркетинг), саме нейрофідбек, вірогідно, дозволить ефективно впливати на розвиток лідерства та прийняття рішень. Ця тема ще не досить широко представлена у вітчизняних наукових дослідженнях, тому виглядає доцільним акцентувати увагу на наявних можливостях використання нейрофідбеку для розвитку лідерства та прийняття рішень у сучасному бізнесі.

Виклад основного матеріалу. Як було зазначено, на сьогодні існує низка підходів щодо вдалого розвитку лідерства та прийняття рішень у менеджменті. Так, загальними тенденціями розвитку лідерства, на думку Т. В. Підлісної, є: визначення профілю компетенцій майбутніх лідерів, виявлення та підбір майбутніх лідерів, заохочення наставництва та навчання, постійний розвиток лідерства. Окрім цього, розвиток лідерства та прийняття рішень здійснюється на основі формування окремих компетенцій, які дозволяють потенційному лідеру найбільш вдало здійснювати професійні обов'язки. Такими компетенціями є: стратегічне мислення, визначення мети, впливовість, удосконалення, підвищення ефективності праці підлеглих [1].

Окрім цього, для розвитку лідерських якостей та вмінь прийняття рішень застосовують спеціальні програми, які за допомогою використання спеціальних методів та засобів дозволяють розвивати лідерські якості особистості. Також передбачається постійне навчання менеджерів, розвиток навичок самоконтролю, наполегливості, самомотивування, розуміння власних емоцій тощо, розвиток комунікативних навичок, розвиток навичок ефективної взаємодії [2].

Однак, на нашу думку, класичні підходи останнім часом стають все менш ефективними. Сучасний світ BANI (brittle, anxious, nonlinear, incomprehensible – крихкий, тривожний, нелінійний, незрозумілий) характеризується значними змінами та негативним впливом на психічний стан людини, що вимагає розвиток у лідера особливих вмінь та рис, які є можливими лише за умов використання сучасних напрямків розвитку лідерства та прийняття рішень [3]. Одним із таких є нейрофідбек. Загалом, поняття нейрофідбеку стосується насамперед медицини та психології, де даний метод використовують з метою впливу на когнітивну активність мозку, а також на підвищення продуктивності мозкової діяльності. При цьому використовуються такі методи, як, наприклад, енцефалографія. У контексті розвитку лідерства та прийняття рішень використання нейрофідбеку має схожі риси [4].

Для розуміння сутності нейрофідбеку доречно звернутись до сучасних досягнень організаційної нейронауки. Ця міждисциплінарна наукова галузь об'єднує неврологію, організаційну та когнітивну психологію, науку управління та нейроекономіку. Організаційна нейронаука використовує як можливості сучасної нейронауки, так і можливості менеджменту, що дозволяє науковцям з менеджменту зрозуміти основні причини поведінки працівників шляхом з'ясування процесу активації нейронів. Завдяки цьому нейронаука дозволяє надати більш детальну інформацію про мережеві системи мозку, окрім цього, дозволяє отримати інформацію про поведінку на робочому місці, пояснювати зв'язки між пізнанням та поведінкою [5].

При цьому нейрофідбек, як складова організаційної нейронауки, передбачає: використання технологій нейровізуалізації, як ЕЕГ (електроенцефалографія), фМРТ (функціональна магнітно-резонансна томографія) та відстеження руху очей. Завдяки цьому здійснюється нейровізуалізація, що дозволяє отримати важливу інформацію про члена колективу, спираючись насамперед на особливості його мозку, що впливають на його діяльність та визначають потенційні риси [5].

Таким чином, використання нейрофідбеку для розвитку лідерства та прийняття рішень може здійснюватись наступним чином [5]:

- Проведення спеціальних досліджень за допомогою існуючих технологій нейровізуалізації за участі спеціаліста-невролога;
- Аналіз та інтерпретація отриманих результатів, які здійснює невролог та психолог;
- Використання отриманих результатів з метою визначення існуючих лідерських якостей та розвитку потенційних якостей, з метою класифікації лідерів, визначення лідерських стимулів тощо.

Завдяки нейрофідбеку та методикам сучасної нейронауки існує можливість отримати інформацію про наявні особливості лідерів, на основі яких у подальшому мають здійснюватись процеси розвитку лідерства та прийняття рішень. У такому випадку нейрофідбек виступає у якості альтернативи сучасним

психодіагностичним методикам, оскільки нейро-дані є більш репрезентативними та достовірними, адже відповідаючи на питання, людина може вказувати невірні відповіді, намагаючись отримати навмисно кращі результати. Відповідно, нейрофідбек може виступати у якості інструменту для отримання інформації про наявні лідерські якості, тип лідерства, стимули особистості тощо, які стануть основою для здійснення подальших заходів з розвитку лідерства [5].

Таким чином, можна зазначити наступні переваги використання нейрофідбеку для розвитку лідерства і прийняття рішень у бізнесі:

- Отримання даних про розвиток мозку та розвиток здібностей людини завдяки використанню методів нейровізуалізації;
- Можливість отримання більш достовірних даних про лідерські якості за рахунок дослідження мозку;
- Використання даних для подальшого розвитку лідерства і прийняття рішень з залученням класичних і більш сучасних методів розвитку лідерства.

Проте, зазначимо, що використання даного методу є можливим лише за умов наявності спеціального обладнання та залучення відповідних спеціалістів, що потребує значних додаткових витрат. За сучасних умов у нашій країні використання нейрофідбеку на загальному рівні є майже неможливим. Тому для розвитку лідерства використовуються сучасні методи та підходи, які, навіть попри недостатню ефективність, все ще залишаються актуальними за рахунок зручності їх використання та їх адаптації для сучасних умов.

Висновок. Загалом, використання нейрофідбеку є перспективним методом розвитку лідерства і прийняття рішень у бізнесі. Методи нейровізуалізації дозволяють отримати достовірні дані про розвиток лідерських якостей, тип лідерства, наявні стимули, а також особливості поведінки у колективі. Дані можуть бути використані з метою подальшого розвитку лідерських якостей та якостей прийняття рішень у бізнесі, однак наразі проблемним питанням залишається наявність усіх необхідних інструментів для здійснення методик нейровізуалізації, що не дозволяє у повній мірі використовувати нейрофідбек за сучасних умов.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Підлісна Т. В. Сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади. Право та державне управління. Випуск №2. 2021. С. 158-164
2. Лугова В. М., Гребенюк Т. О. Розвиток лідерських якостей менеджерів підприємств. URL: http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19016/1/Лугова_Гребенюк.pdf
3. Трансформаційне лідерство в міжнародному бізнесі: конспект лекцій: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми

«Менеджмент міжнародного бізнесу» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 84 с.

4. Saruhan N. The Impact of Organizational Neuroscience and Self-determination Theory on Neuro-Leadership Theory. Istanbul Management Journal. Vol. 94. 2023. 65-72 pp.
5. Waldman D., Petterson S., Balthazard P. Leadership and Neuroscience: Can We Revolutionize the Way That Inspirational Leaders Are Identified and Developed? Academy of management perspectives. URL: https://www.researchgate.net/publication/274752877_Leadership_and_Neuroscience_Can_We_Revolutionize_the_Way_That_Inspirational_Leaders_Are_Identified_and_Developed

*Юрченко Н.Є.,**здобувачка вищої освіти**ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;**Торяник Ж.І.,**доцентка кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій**ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В РОБОТІ HR: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сучасна економіка переосмислює роль людини, і людські ресурси стають важливими в ринковій економіці. Успіх компанії залежить від ефективного управління цим ресурсом, що є ключовим для підвищення її конкурентоспроможності на будь-якому етапі життєвого циклу.

Сьогодні соціально-економічні умови розвитку бізнесу вимагають нових підходів до управління людськими ресурсами, спрямованих на формування людського капіталу та підтримку стійкості компаній у нестабільних економічних умовах. Впровадження нових технологій у роботу HR-відділів набуває своєї актуальності.

Внаслідок того, що в останні роки спостерігалася тенденція зростання кількості та обсягу операцій в роботі фахівців з управління персоналом, гостро постало питання про використання додаткових ресурсів, які могли б полегшити роботу HR-фахівців, зробити її продуктивнішою. У цьому контексті допоміжним флагманом виступає штучний інтелект. Штучним інтелектом (від англ. Artificial intelligence) називають технологію, яка використовується для виконання завдань, що потребують певного рівня інтелекту, іншими словами, це інструмент, навчений людиною робити інтелектуальні операції, які вміє робити тільки людина [1]. Основною метою досліджень штучного інтелекту як інформаційної технології можна вважати розробку таких програмних продуктів, методів та моделей, які дозволять штучним пристроям реалізувати цілеспрямовану поведінку та розумні міркування. Все це свідчить про те, що основним завданням штучного інтелекту є розробка механізмів перенесення компетентності або навчання штучних пристроїв.

У розумінні Б. І. Логвіненко, «штучний інтелект є важливим компонентом сучасної парадигми цифрової економіки, який з'явився внаслідок створення нових систем обробки та аналізу даних і завдяки своїй функціональності та швидкості виконуваних операцій здатний замінити людський капітал у тих сферах, де людина не в змозі виконувати певні завдання чи не може виконувати їх так ефективно як інструменти штучного інтелекту» [2]. На рис. 1 розглянуто та систематизовано існуючі інструменти управління персоналом з використанням штучного інтелекту за напрямками: працевлаштування, моніторинг, навчання.

1. ПІДБІР ПЕРСОНАЛУ ТА ОФОРМЛЕННЯ НА РОБОТУ
• Resume Matcher (SAP). За допомогою технології штучного інтелекту програма сканує вакансії на наявність необхідних навичок та компетенцій. Тип системи: програмне забезпечення та сайт. • Skillaz. Алгоритм роботи: На основі штучного інтелекту відбувається: інтелектуальне управління штатним розкладом та плануванням для рекрутерів. Тип системи: мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО, чат-бот). • TalentTech Sever.AI. Система на основі штучного інтелекту починає відбір кандидатів, пропонує кандидатам пройти онлайн тестування, назначає та проводить співбесіду на основі отриманих даних робить вибір в сторону одного чи іншого кандидата. Тип системи: мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО, чат-бот). • Hurma System. Штучний інтелект збирає інформацію про співробітника компанії від моменту працевлаштування і до моменту коли працівник побажає звільнитися. Тип системи: програмне забезпечення та сайт.
2. МОНІТОРИНГ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ТА ПРОЦЕДУРА ЗВІЛЬНЕННЯ
• Veriato 360. Штучний інтелект збирає та моніторить весь спектр даних про активність співробітників, які взаємодіють із ІТ ресурсами та інформацією компанії. Тип системи: програмне забезпечення. • Workday. Програмний продукт слідкує за роботою працівників та на основі штучного інтелекту робить оцінку ефективності праці. Тип системи: програмне забезпечення для Windows Mac OS та Android. • Yva.ai 3.0 Visier Announces Asset Acquisition. На основі аналізу цифрової взаємодії співробітників у корпоративних джерелах та мікроопитувань співробітників система формує рекомендації, інформаційні панелі та звіти для управлінських рішень. Тип системи: мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО). • Isaak Status Today by Glickon. Система яка збирає дані про роботу віддалених співробітників, також аналізує психологічне та моральне почуття, на основі штучного інтелекту підказує менеджеру про потребу звернення уваги на того чи іншого співробітника. Тип системи: мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО).
3. НАВЧАННЯ ТА ОСОБИСТІЙ РІСТ
• Cornerstone + EdCast. Можливість створення особистого кабінету компанії на платформі, платформа використовуючи алгоритми штучного інтелекту видає рекомендації користувачам. Тип системи: сайт та мобільний застосунок. • Degreed. Із запропонованих кандидатів на певну вакансію, штучний інтелект обирає найбільш відповідну якій пропонується підвищення кваліфікації. Тип системи: сайт та мобільний застосунок.

Рис. 1. Варіанти інструментів штучного інтелекту в HR
(побудовано на основі [2]).

Системи штучного інтелекту можуть вивчати резюме, знаходити відповідних кандидатів усередині компаній, виявляти найефективніших співробітників, допомагаючи HR-фахівцям вибирати працівників, які виявляться найуспішнішими. Крім оптимізації процесів управління персоналом та

відстеження поведінки співробітників, технології штучного інтелекту дозволяють також виявляти потенційних шахраїв, знижувати плинність кадрів. Нові аналітичні інструменти можуть визначати ознаки стресу та неправомірної поведінки та попереджати про це кадрові служби або лінійне керівництво.

Слід зазначити, що практика застосування штучного інтелекту у сфері управління персоналом має позитивні результати. Тут можна відзначити скорочення витрат різного характеру, появу можливості обробки інформації за малі проміжки часу. Загалом це сприяє появі нових перспектив розвитку та вдосконалення діяльності компаній.

На ефективність інструментів управління персоналом сьогодні впливає безліч таких чинників, як точність алгоритмів, їхня повноцінність, простота використання систем, але одним із найважливіших є здатність забезпечення принципів так званого «вузького штучного інтелекту», або спеціалізованих рішень, здатних вирішити конкретні завдання. Такого результату можна досягти за наявності великого обсягу даних (щоб навчати систему) та зворотного зв'язку з користувачами продукту. Основна складність полягає не просто у наявності професійних інженерів, а й у виборі напрямків, розробці бізнес-стратегій та встановленні довірчих відносин із клієнтом. Незважаючи на всі складнощі та ризики, потенціал штучного інтелекту просто неймовірний.

Таким чином, штучний інтелект не лише допомагає цифровізувати процеси для підвищення ефективності та продуктивності праці, але й має потенціал радикально змінити багато сфер, від ринку праці до окремих галузей. З очікуваним розвитком та зростанням надійності кадрових систем штучного інтелекту для вирішення конкретних завдань, прогножуються суттєві поліпшення в продуктивності, ефективності та добробуті працівників у найближчому майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шкуренко А. В. Використання штучного інтелекту в HR-менеджменті. *Матеріали І науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 10-12 березня 2021 р.* URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2021/paper/view/11646>.
2. Логвіненко Б. І. Дослідження інструментів штучного інтелекту в управлінні поведінкою економічних агентів у цифровому просторі на підприємствах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.* 2022. № 15. С. 45-53.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Barkova Kateryna ESSENCE OF TEAMS AND THEIR TYPES IN AN ORGANIZATION.....	6
Dvornyk Krystyna THE POSITIVE INFLUENCE OF INNOVATION AND CREATIVITY ON ENTERPRISE MANAGEMENT	9
Kalinichenko Oleg ATTRACTING FOREIGN INVESTMENT IN WARTIME	13
Novik Iryna, Obyeshchenko Bohdan DEVELOPMENT OF ELECTRONIC COMMERCE IN MODERN CONDITIONS.....	16
Novikova Tetyana, Holovko Violetta WAYS OF IMPROVING THE ORGANIZATION OF FINANCIAL CONTROL AT THE ENTERPRISE	19
Omelianenko Denys IMPLEMENTATION OF FINANCIAL CONSULTING FOR INNOVATIVE SOLUTIONS WITHIN THE FRAMEWORK OF ENTERPRISE ASSET MANAGEMENT	22
Popriichuk N.R., Kyrylenko Y.O. INNOVATIVE TECHNOLOGIES AS A KEY FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE GLOBAL STOCK MARKET.....	25
Tatar Maryna ECO-INNOVATION EVALUATION IN CIRCULAR ECONOMY AND BUSINESS ENVIRONMENT DEVELOPMENT.....	28
Vlasiuk Svitlana, Zaiarna Viktoria FEATURES OF BUSINESS LENDING OF UKRAINE'S "5-7-9%" PROGRAM SINCE AFTER THE DECLARATION OF MARTIAL LAW.....	32
Zhykhor Bohdan, Zhykhor Olena COMPETITION AND COMPETITIVENESS OF RESTAURANT ENTERPRISES.....	35

Амірза Х.М. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ ТА МАРКЕТИНГУ Б'ЮТІ ІНДУСТРІЇ.....	38
Антуф'єв Т.В. БАНКІВСЬКА СИСТЕМА В СТИМУЛЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	43
Арнаут А.Ю., Хмарська І.А. МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРЕПОНИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	46
Асєєв А. ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ.....	49
Бесяк І.О. МОДЕЛІ МІЖНАРОДНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	53
Будник Л.А., Будник В.І. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ	56
Васільєва А.В. РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	59
Верховод І.С. СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	62
Вядрова Н.Г., Паншин В.С. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ НА ПЛАТФОРМАХ « БАНК 3.0» ТА « БАНК 4.0	66
Галянт А.М. ПРОБЛЕМИ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ	69
Годнюк І.В. РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ	73
Григорян О.О., СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	76

Гринишин Р.М. ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ВАЛОВИМ НАЦІОНАЛЬНИМ ДОХОДОМ ТА ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ УКРАЇНИ	79
Гриценко О.А., Жихор О.Б. ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА – АРТ-КАФЕ З УКРАЇНСЬКИМ НАПРЯМОМ	82
Гришина Л.О., Дубінчук Г.В. МОДЕРНІЗАЦІЯ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК ЗАПОРУКА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	85
Даниленко О.А., Халюта А.С. ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА РОЗВИТОК КЛІЄНТСЬКОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ	87
Даудова Г. В. ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ І ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	91
Дмитрів А.І. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ	94
Жилякова О.В. ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ – ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ НАСЛІДКІВ КРИЗИ	97
Зозуля О. В., Павлюк С.І. МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ: РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ В ЕФЕКТИВНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	99
Іванов Ю.Б. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА ЕТАПІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ.....	102
Іжаківська Я. О., Таранич О. В. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ Й ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	105
Ільєнко А.В., Азовцева К.С. БРЕНД РОБОТОДАВЦЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН	109
Ільєнко А.В., Рубель К. О. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ	113

Іпполітова І. Я. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ШЛЯХОМ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ	117
Каланчук М.В. ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ	121
Кириченко А.В. ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК АСПЕКТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ	123
Клименко А.Р., Морозова Н.Л. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ	125
Коваль Н.О., Линь Цзиньдунь ПРИНЦИПИ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	129
Коваль Н.О., Ян Шенюй УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ	131
Коломієць Г.М., Король В.О. АМБІВАЛЕНТНІСТЬ ВПЛИВУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ	133
Коломієць Г.М., Москаленко М.О. Е-КОМЕРЦІЯ: ЕТАПИ І ФОРМИ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЇ	136
Коротких О.Е. РОЗВИТОК ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	140
Коротких О.Е., Вядрова В.І АНТИФРОД- СКОРИНГ, ЯК ВДОСКОНАЛЕНИЙ МЕХАНІЗМ ОЦІНКИ ПОТЕНЦІЙНОГО КЛІЄНТА	142
Котляров Є.І. ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ТЕПЛОЕНЕРГІЇ В ОКРЕМИХ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТАХ	145
Кулакова С.Ю., Подкопова Д.Є. ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС- МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	148
Кулакова С.Ю., Чорновол Н.С. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС- МОДЕЛІ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	152

Кущенко Т.М., Галушко А.В., Кумедв В.В. УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ В УМОВАХ РОЗШИРЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	155
Кучер Д.Ю. МІЖНАРОДНІ ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	159
Лалуєва Н.М., Недзельська У.В. УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЗА УМОВ МІНЛИВОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	162
Левковець О. М. ОПЦІОН ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОВГОСТРОКОВОЇ МОТИВАЦІЇ СТАРТАП- КОМАНД	165
Литвиненко А.О., Григор'єва В.В. ВПЛИВ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА НА РЕПУТАЦІЮ В БІЗНЕС СЕРЕДОВИЩІ	168
Малець Ю. Д. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СВІТОВОГО ЦЕНТРУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ ТА ІТ ІНДУСТРІЇ НА БАЗІ ДИСТРИБУТИВНО-ЛАГОВИХ МОДЕЛЕЙ	171
Мацука В.М. ПЕРЕВАГИ БІЗНЕС-ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	174
Машталяр О. В. ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ	177
Мащенко М.А. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	181
Мащенко М.А., Лісна І. Ф. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	183
Мелікова Н.А., Москаленко О.В. РОЛЬ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ	185
Мельник К.М., Андрусішина Т.В. ПЛИВ ВІЙНИ НА БАНКІВСЬКУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ	188

Мельник К.М., Дульський М.М. ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗАПОБІГАННЯ	191
Мельник К.М., Зайчук Д. І. ІНВЕСТИВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	194
Мігай Н.Б., Богданова І.О. МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	197
Небава О. М., Небава М. І. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ВИРІШАЛЬНИЙ ЧИННИК ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ В ДІДЖИТАЛІЗОВАНОМУ СУСПІЛЬСТВІ	200
Павлішина Н.М., Барієв І.С. ІНТЕРНЕТ-СТРАТЕГІЯ У РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	204
Панченко В.А., Звездун М. О., Іванюк В.Ю., УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	207
Панченко В.А., Лібідулін Р.І., Бондаренко С.С., ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ПРОВЕДЕННІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ	209
Пахомов М.С. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В РИЗИКОВОМУ БІЗНЕС-ЛАНДШАФТІ	211
Погорєлова Т.О. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	214
Попадюк А. Л. ВАЛЮТНИЙ РИНОК УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ	217
Прядко Є.А., Жихор О.Б. СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ КРИЗИ	220
Рибалко-Рак Л.А., Яценко О.В., Баранчук Ю.В. КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	223

Рябоконь І.О. ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ, ФІНАНСОВИХ ТА ПРАВОВИХ ФАКТОРІВ НА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ	225
Савчук О.Я. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	228
Сагайдак-Нікітюк Р.В., Козирєва О.В. ВИВЧЕННЯ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	232
Синиця Д.Є., Жихор О.Б. АНАЛІЗ РИНКУ ПОСЛУГ РЕСТОРАНІВ КЛАСУ «ЛЮКС»	234
Степаненко Н. О. РОЛЬ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	238
Стефунька В. Р. ЕКПОРТУ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ І ПОДАТКОВІ НАДХОДЖЕННЯМИ УКРАЇНИ: ЕКОНОМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ	241
Стець С.С. КОНЦЕПЦІЯ “САМОВРЯДНОЇ КОМАНДИ” ТА ПІДХІД “КОНСУЛЬТАЦІЙ” ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	244
Сусліков С.В. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ	247
Тіщенко С.С. СУТНІСТЬ РЕПУТАЦІЙНОГО РИЗИКУ БАНКУ ТА ЧИННИКИ ЙОГО ВПЛИВУ	251
Тимошенко К. В. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА СТАЛІСТЬ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	254
Ткачов Р.О., Ставерська Т.О., СУЧАСНІ АЛЬТЕРНАТИВНІ МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ	257
Топалова В.С. ТРУДОВА СОЦІАЛІЗАЦІЯ ПОКОЛІННЯ 2000-Х: ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ	260

Торяник Ж.І., Белік Д.В. ЗЕЛЕНЕ БУДІВНИЦТВО ЯК СТРАТЕГІЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	263
Торяник Ж.І., Солопихіна М.В. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ HR-БРЕНДУ ПІД ЧАС ВІЙНИ ...	267
Федоренко І.А., Сігеті Б.Ю. ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	270
Фокіна Ю.Ю., Москаленко О.В. ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПРОЕКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА НЕДОЛІКИ	272
Хома О.А., Верховод І.С. СОЦІАЛЬНЕ ІНВЕСТИВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОГО БІЗНЕСУ	275
Цовма Б.В. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКАХ В УМОВАХ ВІЙНИ	278
Чаленко Ю.С., Жихор О.Б. РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВАЖЛИВІСТЬ АДАПТАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ	282
Червоточенко А.С. КОНКУРЕНТНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВІЙНИ: ДОСВІД КОМПАНІЇ «ОККО»	285
Червоточенко А.С., Ізюмцева Н. В. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИКЛАДІ АТ «УКРСИББАНК» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	289
Чернишов І.В. ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАССР У ТИПОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ З ВИРОБНИЦТВА ТОВАРИХ ГРИБІВ ГЛИВИ	293
Шевченко Д.Ю., Жихор О.Б. СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ	295
Шелестюк А.В. БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ	299

Шкодiна I.B. ВПЛИВ Р2Р КРЕДИТУВАННЯ НА ТРАНСФОРМАЦIЮ КРЕДИТНОГО РИНКУ	303
Школьний O.O. IННОВАЦIЙНI АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПIДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМIКИ	306
Шорox B. Д. АКТУАЛЬНIСТЬ ОЦIНКИ РИЗИКУ ДIЯЛЬНОСТI УЧАСНИКIВ РИНКУ НЕБАНКIВСЬКИХ ФIНАНСОВИХ ПОСЛУГ	309
Юрченко Н.С., Бабенко М.В. ОПТИМIЗАЦIЯ СТРАТЕГIЇ I УПРАВЛIННЯ ЗАПАСАМИ	312
Юрченко Н.С., Петрикiва O.C. IННОВАЦIЙНI ТЕХНОЛОГIЇ У ЛОГIСТИЦI	316

РОЗДІЛ 2.

ОБЛIКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

Babenko Vitalina THE WAR IN UKRAINE: FOOD SECURITY OF EUROPEAN COUNTRIES ...	320
Mosiashvili Valeri, Antadze Lia SCENARIOS OF THE IMPACT OF INNOVATIVE BANKING SERVICES ON COMMERCIAL BANKS	324
Naletska Anastasiia ACCOUNTING, CONTROL AND AUDIT IN ENSURING ENTERPRISE EFFICIENCY IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY	327
Oriekhova Kateryna V. STRATEGIC ALTERNATIVES ON PROVIDING ENTERPRISE FINANCIAL SECURITY	330
Piskunov R.O., Korolev S.V. FORMATION OF INFORMATION BASE FOR CASH FLOW ANALYSIS: UKRAINIAN AND INTERNATIONAL APPROACHES	333
Андросова Т.В., Мушкетова В.О. IННОВАЦIЙНИЙ АСПЕКТ ВДОСКОНАЛЕННЯ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНIШНЬОЕКОНОМIЧНОЇ ДIЯЛЬНОСТI УКРАЇНИ	336
Астiн А. А. СТРАТЕГIЧНI АСПЕКТИ УПРАВЛIННЯ IННОВАЦIЯМИ	340

Бачинський Д. В. ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ РЕСУРСІВ	343
Даудова Г.В., Коротич Ю.М. ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ	346
Даудова Г.В., Покровська М.В. ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ	349
Демедюк А.М., Кирилюк К.О. РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У СТРАТЕГІЇ ІНВЕСТИВАННЯ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ	351
Кулініч О.А., Гром А.Р. РІВНІ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛІЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ	354
Меленцова О.В., Гупал М.Р. РИНОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНТЕРНЕТ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ	358
Мустеца І.В. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	361
Налецька А.О. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ	364
Нашкерська Г.В. ОСОБЛИВОСТІ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ТА ВИЗНАННЯ ВИТРАТ НА ДОСЛІДЖЕННЯ ТА РОЗРОБКИ ЗА МСФЗ.....	366
Нездойминога О.Є. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В СУЧАСНОМУ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПІДПРИЄМСТВ	368
Оляднічук Н.В. МЕТОДИ, ПРИЙОМИ ТА ПРОЦЕДУРИ ПРОВЕДЕННЯ ПОДАТКОВИХ ПЕРЕВІРОК	371
Пеняк.Ю.С. РОЛЬ БЮДЖЕТУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	374
Рижонков І.А., Вядрова Н.Г. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ	377

ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ	
Семигуліна І.Б, Ярошенко І.В. ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ОКРЕМИХ ЧИННИКІВ НА ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	379
Сметанюк О. А., Цісар Д. О. ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ (IoT) У СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЯМИ: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ	382
Філенко В.П., Шубіна С.В. АКТУАЛІЗАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ ПОРІВНЯЛЬНОГО (РИНКОВОГО) ПІДХОДУ ДО ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗВІТНОСТІ БАНКУ	384
Ходзицька В.В. РЕЛЕВАНТНА НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ КОРПОРАЦІЙ: КЛАСТЕРИЗАЦІЙНИЙ ПІДХІД З УРАХУВАННЯМ ЧИННИКА ВІЙНИ	388
Шаповаленко Д.О., Бакумова А.М., Мараховський Д.М. АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ	391
Шашков Ю. М. ПІДГОТОВКА ПЕРСОНАЛУ З НОВИХ МЕТОДІВ ДОКУМЕНТУВАННЯ В ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВАХ	395
Юрченко Н.С., Морозова Н.Л. ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ЙОГО ТРУДОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ	397
РОЗДІЛ 3.	
ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	
Bilyi Vladyslav MOTIVATIONAL SYSTEM IN ORGANIZATIONS: ROLE AND ENHANCEMENT FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT	401
Borodenko Tetiana THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND DATA ANALYSIS IN FINANCIAL MANAGEMENT: SKILLS OF THE FUTURE	404
Dvornyk Krystyna USING SOCIAL NETWORKS AS THE BASIS FOR SUCCESSFUL BUSINESS MARKETING	407

Fokina Y. Y., Cherniavska I.S. ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF IMPLEMENTING CHATBOTS FOR CUSTOMER SERVICE	410
Haponenko O.E., Kyzliuk O.A. THE ROLE OF TRADE IN FORMATION OF CONSUMER MARKET	413
Iziumtseva Nataliia, Kardash Mariia STUDY OF AREAS FOR IMPROVING MANAGEMENT IN BANKING INSTITUTIONS: SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS	415
Lagiiiev Rustam IMPACT OF BUSINESS GLOBALIZATION ON MARKETING STRATEGIES AND CONSUMER BEHAVIOR	418
Naumik-Gladka K.G., Kotova A. A. FEATURES OF DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION SOCIAL PROJECTS DURING MARTIAL LAW IN UKRAINE	421
Naumik-Gladka K.G., Kovalenko V.I. COLOR PSYCHOLOGY AND MODERN MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND BUSINESS DURING DIGITAL TRANSFORMATIONS	424
Safronova Iryna, Bozhynska Olena DIGITAL COMPETENCE IN THE PREPARATION OF ECONOMIC PROFESSIONALS	427
Seidova-Bohoslovska E., Shvedun V. PREREQUISITES FOR APPLICATION OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN LOCAL GOVERNMENTS	429
Sierykh Larysa, Churkina Victoriia, Fedorenko Victoria, Sierykh Tetiana MULTICULTURAL COMPETENCE OF THE TEACHER AND EDUCATION MANAGER OF THE 21 ST CENTURY	432
Shevchenko Viktoriia CHALLENGES OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION DURING WARTIME ,.....	436
Shevchenko Viktoriia, Filenko Vladyslav MARKET VALUATION APPROACH IN BUSINESS	439
Shevchenko Viktoriia, Kalinchuk Valeriia EMOTIONAL INTELLIGENCE IN CONFLICT MANAGEMENT	442

Shevchenko Viktoriia, Karpishyna Anastasiia NEW FORMS OF LABOUR ORGANIZATION IN EXTREME GLOBAL CHALLENGES	446
Shevchenko Viktoriia, Prokopenko Svitlana GLOBALIZATION IMPACT ON COMPANY'S COMPETITIVE ENVIRONMENT	449
Yuskovych Vitaliy, Shevchenko Viktoriia ASPECTS OF BANK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION	452
Алексеев М.А., Небава М.І. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ	455
Балаклицька О.О. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	457
Банашко О. О. КОНФЛІКТИ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА: НЕГАТИВНЕ ЯВИЩЕ ЧИ РУШІЙНА СИЛА ПОЗИТИВНИХ ЗМІН	460
Беляєв С.О. ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ У БІЗНЕСІ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ	463
Бондаренко Ю.І. ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ	466
Бочарова Н.А., Федотова І.В. ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ОФІС-МЕНЕДЖМЕНТУ...	470
Булик О.Б. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ	474
Гадяцька Ю.О. ПОЛІТИКА ПАРОЛІВ ЯК ОСНОВНА ВИМОГА ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ	477
Гвоздецький О.Г. РОЗРОБКА ПОЛІТИКИ ОБРОБКИ ІНЦИДЕНТІВ КІБЕРЗЛОЧИНІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ	480
Голубєв П.С. ВАЖЛИВІСТЬ РОЗРОБКИ ПОЛІТИКИ ВІДДАЛЕНОГО ДОСТУПУ ДЛЯ СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	484

Грінько А.П., Гринько П.Л. СУТЬ ТА ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	486
Губарєва І.О., Трушкіна Н.В. РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ІТ-КОМПАНІЙ	489
Даниленко О.А., Дудник А.А. КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ЯК ПАРАДИГМА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	492
Даудова Г.В., Туїнова Т.І. РОЛЬ МОТИВУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	494
Денісова О.О. АДАПТАЦІЯ ОСВІТНІХ І НАУКОВИХ ПРОГРАМ ДО ПОТРЕБ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	497
Жаков Р.П., Ліщинська В.В. РОЛЬ ПРОЄКТНОГО ОФІСУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНО- ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	500
Іващенко М. В. ФІНАНСОВА ПОВЕДІНКА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	503
Ізюмцева Н.В., Туїнова Т.І. ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ	507
Іщейкін Т.Є. КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	510
Калиниченко О.А. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ...	513
Карімов Г. І., Карімов І.К., Молчанов В. О . ДУАЛЬНА ФОРМА НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ БІЗНЕС-ОСВІТИ	516
Карпішина А.Р. СУЧАСНІ МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПОШИРЕННЯ ВІДДАЛЕНОЇ ФОРМИ ПРАЦІ	519
Коваленко В. М. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА	523

Коляда Т. А., Кирилко В. О. РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	525
Короєд О.С., Павлішина Н.М. ЯК СТАТИ ЦІКАВИМ СПІВРОЗМОВНИКОМ? ПОРАДИ ДЛЯ МАРКЕТОЛОГІВ	528
Лаврентьєва В. О. НАВИЧКИ ТА КОМПЕТЕНЦІЇ ЛІДЕРА В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ	531
Леськов Ю. В. КРАУД-ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ – ТРЕНД У ФОРМУВАННІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	534
Ліфінцев Д.С. КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМПЕТЕНЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ	537
Лисецький В.В., Ізюмцева Н. В. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ЛЮДИНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ВЕСТА МЕДІКЕЛ”	539
Литвиненко А.В. ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ЗДІБНОСТІ ЯК ДРАЙВЕР ІНОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	543
Медведовська Л.О. СПОСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ (РОБОТИ)	546
Налецька А.О. КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В БІЗНЕСІ	549
Новікова Т.В., Клименко А.Р. ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ	553
Обухова Н.В., Давиденко О.А. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПРОБЛЕМАТИКИ В ПРОЕКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ	557
Пасько М.І., Бондаренко А.О. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ВАРТІСТЬ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА	560

Покойова В. Р. ПЛЮСИ ТА МІНУСИ ПРОКРАСТИНАЦІЇ	563
Прокопова Ю.О. МЕНЕДЖМЕНТ КІБЕРЗАГРОЗАМИ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ	566
Самардак Т.В. УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ФАХІВЦЯ КРЕАТИВНОЇ ІНДУСТРІЇ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	570
Семенченко Т.О. СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ: ДОСВІД КИТАЙСЬКОЇ КОМПАНІЇ MIHUE	572
Смоляк Ю.Ю. ВПЛИВ ДИСТАНЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	575
Ткачук В.В., Верховод І.С. КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЛЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЙ НАВЧАННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ	578
Топалова С.О. ГЛОБАЛЬНА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА 2023: АКТУАЛЬНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	581
Юрченко Н.Є., Морозова Н.Л. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В РОЗВИТКУ БАНКУ	584
Юрченко Н.Є., Топалова С.О. РОЛЬ НЕЙРОФІДБЕКА У РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА ТА ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ У БІЗНЕСІ	588
Юрченко Н.Є., Торяник Ж.І. ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В РОБОТІ HR: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	592

Електронне наукове видання
комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимах

**СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ: КОНЦЕПЦІЇ, ЦИФРОВІ
ТРАНСФОРМАЦІЇ, МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Збірник тез доповідей
ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції

(20 листопада 2023 року, м. Харків, Україна)

Матеріали подаються в авторській редакції

Формат 60×84/8. Гарнітура Таймс.
Обл.-вид. арк 46 Умовн. друк. арк. 36,7

Системні вимоги:
Процесор Pentium-класа; ОС Windows 7/10;
дисковод CD-ROM; Acrobat Reader 10.
Об'єм даних 5,6 Мб. Замовлення № 217/23.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
м. Харків, 61022, майдан Свободи, 4
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009 р.