

Тернопільський національний технічний  
університет імені Івана Пулюя  
Тернопільська міська рада

Ternopil Ivan Puluj National Technical  
University  
Ternopil City Council

Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-  
інвестиційний кластер Тернопілля»

Corporation «Science Park “Innovation-  
Investment Cluster of the Ternopil Region”»

«Страхова компанія «ТАС»

Insurance company «TAS»

Вроцлавський економічний університет  
Університет «Опольська Політехніка»  
Університет прикладних наук в Нисі

Wroclaw University of Economics  
Opole University of Technology  
University of Applied Sciences in Nysa

Індо-Європейська освітня фундація  
(Республіка Польща)

Indo-European Education Foundation  
(the Republic of Poland)

Університет Дунареа де Йос м. Галац  
(Румунія)

University Dunarea de Jos of Galati  
(Romania)

## **МАТЕРІАЛИ**

*VIII Міжнародної науково-практичної конференції  
«ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ  
ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У  
ГЛОБАЛЬНОМУ, РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА ЛОКАЛЬНОМУ ВИМІРАХ»*

*Proceedings of the 8<sup>th</sup> International Scientific-Practical Conference  
“FORMATION OF THE MECHANISM OF NATIONAL ECONOMIC SYSTEMS  
COMPETITIVE POSITIONS STRENGTHENING IN  
GLOBAL, REGIONAL AND LOCAL DIMENSIONS”*

УДК 330:336:338  
ББК 65

Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 01-02 червня 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. 215 с.

#### ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

**Голова – Марущак П.О.**, проректор з наукової роботи ТНТУ, д.т.н., професор

**Співголова – Ціх Г.В.**, декан факультету економіки та менеджменту ТНТУ, к.е.н., доцент

**Співголова – Панухник О.В.**, завідувач кафедри економіки та фінансів ТНТУ, д.е.н., професор

#### Члени:

**Дейнека Ю.П.** – начальник управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (м. Тернопіль, Україна)

**Демкура Т.В.** – віце-президент з питань регіонального розвитку Міжнародної торгової палати ICC Ukraine (м. Тернопіль, Україна)

**Колос О.С.** – директор ТОВ «Торговий дім «Інтеграл» (м. Тернопіль, Україна)

**Тимошик М.М.** – директор ТОВ «Маркетингові технології ПБС» (м. Тернопіль, Україна)

**Химич Г.П.** – директор Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»» (м. Тернопіль, Україна)

**Яцишин Н.З.** – директор Тернопільського представництва Страхова компанія «ТАС-life» (м. Тернопіль, Україна)

**Зелінська Анетта** – професор, кафедра логістики, факультет управління, Вроцлавський економічний університет, Dr.Hab (м. Вроцлав, Республіка Польща)

**Клеменс Бригіда** – доцент кафедри регіональної політики та ринку праці, голова педагогічної ради з економіки Університету «Опольська Політехніка», Ph.D (м. Ополе, Республіка Польща)

**Опалка Анна** – керівник відділу з міжнародних зв'язків Університету прикладних наук в Нисі, PhD (м. Ниса, Республіка Польща)

**Влімовська Зоф'я** – директор інституту фінансів Університету прикладних наук в Нисі, Dr.Hab. (м. Ниса, Республіка Польща)

**Рокіта-Поскарт Діана** – доцент кафедри регіональної політики та ринку праці Університету «Опольська Політехніка», Ph.D (м. Ополе, Республіка Польща)

**Кумар Прадіп** – голова Індо-Європейської освітньої фундації, PhD (м. Варшава, Республіка Польща)

**Зека Єкатеріна Даніела** – виконавчий директор Документаційного центру управління маркетингу в промисловості та сільському господарстві, Університет Дунареа де Йос м. Галац, PhD (м. Галац, Румунія)

**Флоріна Оана Вірланута** – професор, факультет економіки і бізнес-адміністрування, Університет Дунареа де Йос, PhD (м. Галац, Румунія)

#### ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

**Голова – Панухник О.В.**, завідувач кафедри економіки та фінансів ТНТУ, д.е.н., професор

#### Члени:

**науково-педагогічні працівники кафедри економіки та фінансів ТНТУ:**

Артеменко Л.Б., Винник Т.М., Крамар І.Ю., Крупка А.Я., Мариненко Н.Ю., Нагорняк І.С., Левицький В.О., Подвірна Т.В., Радинський С.В., Тимошик Н.С.

**науково-педагогічні працівники кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг ТНТУ:**  
Химич І.Г.

#### Науковий секретар

**Маркович І.Б.** – доцент кафедри економіки та фінансів ТНТУ ім. І. Пулюя, к.е.н., доцент

*Рекомендовано до друку Вченою радою факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, протокол № 12 від 09 червня 2022 р.*

Відповідальність за зміст і достовірність публікацій несуть автори.

**ISBN 978-617-7875-39-9**

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1

#### Розвиток соціально-економічних систем мікро-, мезо- і макrorівня: конфлікт традиційних моделей та економічних реалій 21 століття

<b>Бондар Валерія</b> ВПЛИВ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ ЗЕД, ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	8
<b>Борщевський Віктор, Чех Мирослава</b> РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ЗМІЦНЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ.....	11
<b>Гайова Анна, Гаркуша Дана</b> НЕОБХІДНІСТЬ ВИОКРЕМЛЕННЯ ПОДАТКОВОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ЯК ОКРЕМОГО ВИДУ.....	13
<b>Слецьких Світлана, Брижниченко Володимир</b> СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВЕЛИКИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ.....	16
<b>Слецьких Світлана, Петрищева Катерина</b> ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА УМОВ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ...	22
<b>Крупка Андрій</b> ПОСТВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ЗАГРОЗИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	27
<b>Мельник Лілія, Паляниця Віктор</b> ДО ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД.....	30
<b>Панухник Олена</b> ВІЙНА ТА УКРАЇНСЬКИЙ БІЗНЕС.....	32
<b>Подвірна Тетяна</b> ІНФЛЯЦІЯ СПОЖИВЧИХ ЦІН В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ.....	34
<b>Попадинець Назарій</b> РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ СПОЖИВЧИХ ТОВАРІВ: ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ВІЙНИ.....	37
<b>Химич Ірина, Химич Олена</b> КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА – ОСНОВА УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ.....	40

### СЕКЦІЯ 2

#### Особливості інтеграції держави, бізнесу, науки, освіти в умовах цифровізації суспільства

<b>Гула Інна</b> ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА.....	43
<b>Домбровська Олена</b> ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ.....	46

<b>Василиця Оксана, Засадко Валентина</b> УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАМИ І ГРОМАДАМИ В НОВИХ РЕАЛІЯХ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: СТРАТЕГУВАННЯ, ПЛАНУВАННЯ, ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ....	49
<b>Маркович Ірина</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМ ДЛЯ АНАЛІЗУ ДАНИХ.....	52
<b>Ціх Галина, Винник Тетяна</b> ПІДПРИЄМНИЦЬКА КОМУНІКАТИВНА ЕТИКА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	53
<b><u>СЕКЦІЯ 3</u></b> <b><u>Роль і потенціал вітчизняного підприємництва у розвитку економічно стійкої держави</u></b>	
<b>Артеменко Людмила</b> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ .....	56
<b>Вдовичак Тетяна</b> СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	60
<b>Калінеску Тетяна, Підмогильний Сергій</b> РОЗРОБКА ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	63
<b>Левицький Віталій</b> ПРАВОВИЙ ЗАХИСТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ....	66
<b>Мариненко Наталія, Шевчук Роман</b> КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ТА МІСЦЕ УКРАЇНИ У ГЛОБАЛЬНОМУ ІННОВАЦІЙНОМУ ПРОСТОРІ.....	69
<b>Олексевиц Мар'яна</b> МАЛЕ ТА СЕРЕДНЄ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК РУШІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	72
<b>Орел Володимир</b> РОЛЬ ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ У РОЗВИТКУ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ...	75
<b>Павлишин Євгеній</b> СУТНІСТЬ БЕЗБИТКОВОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	79
<b>Парфенюк Христина</b> ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....	81
<b>Поцілуйко Анастасія</b> МАРКЕТИНГ У ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ДОДАТКОВІ ВИТРАТИ ЧИ ЗАПОРУКА УСПІХУ?.....	83
<b>Провальна Юлія</b> РЕЛОКАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ: ПЕРЕМІЩЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО РОСІЙСЬКОГО ВТОРГНЕННЯ.....	84
<b>Семчишин Євгенія, Бутковська Вікторія</b> МОТИВАЦІЙНИЙ ЧИННИК ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА.....	87
<b>Семчишин Євгенія, Шведюк Ірина</b> ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	89

<b>Сульженко Роман</b> РОЛЬ І ПОТЕНЦІАЛ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНО СТІЙКОЇ ДЕРЖАВИ.....	92
<b><u>СЕКЦІЯ 4</u></b> <b><u>Сучасний розвиток фінансового ринку України: можливості, виклики, загрози</u></b>	
<b>Акопян Дарина</b> ЦИФРОВИЙ БАНК ЯК НОВА МОДЕЛЬ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ.....	94
<b>Бондар Катерина, Чистик Олександр</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПОТРЕБ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ У 2022 РОЦІ.....	97
<b>Галиняк Леся, Павликівська Ольга</b> ДІЯЛЬНІСТЬ МЕБЛЕВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ КОРОНАВІРУСНОЇ ПАНДЕМІЇ ТА РОСІЙСЬКОЇ ВІЙНИ ПРОТИ УКРАЇНИ.....	100
<b>Гой Віта</b> УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ДЕРЖАВИ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ КАЗНАЧЕЙСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	106
<b>Ліхоносова Ганна</b> НАПРЯМИ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ НАПРУЖЕНОСТІ: ОСУЧАСНЕННЯ ЗАГРОЗ.....	108
<b>Маряш Микола</b> ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	111
<b>Одайський Олександр</b> СТАН БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА РИЗИКИ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ.....	113
<b>Семенов Андрій</b> АНАЛІЗ СУТНОСТІ ФІНТЕХУ ЗА ДОПОМОГОЮ МОДИФІКОВАНОГО МЕТОДУ ЗАПИТАНЬ.....	115
<b>Танчик Мар'яна</b> МОДЕЛІ ДІАГНОСТИКИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА: ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ.....	118
<b>Химич Ірина, Любінська Ольга</b> ЮВЕЛІРНИЙ РИНОК: ІСТОРІЯ УСПІХУ БРЕНДУ PANDORA.....	120
<b>Штефан Людмила</b> ВНУТРІШНІ ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ.....	125
<b><u>СЕКЦІЯ 5</u></b> <b><u>Інновації у глобальній біржовій сфері та банківській діяльності</u></b>	
<b>Гарматій Сергій</b> АКТУАЛЬНІСТЬ ЗБЕРІГАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ ЧЕРЕЗ «ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ» У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....	129
<b>Гладій Вероніка</b> MONOBANK – ПРОРИВ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ.....	131
<b>Гнатюк Лідія</b> ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	133
<b>Долик Ірина</b> ІННОВАЦІЇ У ГЛОБАЛЬНІЙ БІРЖОВІЙ СФЕРІ.....	136

<b>Ніколайчук Юрій</b> ІННОВАЦІЇ У ГЛОБАЛЬНІ БІРЖОВІЙ СФЕРІ ТА БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ....	138
<b>Петканич Марія-Вікторія</b> СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ІННОВАЦІЙ.....	141
<b>Радинський Сергій, Дячун Ольга</b> СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	144
<b>Радинський Сергій, Дячун Ольга</b> МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	147
<b>Стельмах Дарина, Юрик Наталія</b> ІННОВАЦІЇ В ГЛОБАЛЬНІЙ БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	150
<b>Тимошик Наталія</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ.....	152
<b>СЕКЦІЯ 6</b>	
<b><u>Страховий ринок України – каталізатор чи стримувач прогресивних змін у вітчизняній економічній системі?</u></b>	
<b>Добровінська Дарина</b> СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ – КАТАЛІЗАТОР ЧИ СТРИМУВАЧ ПРОГРЕСИВНИХ ЗМІН У ВІТЧИЗНЯНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ.....	155
<b>СЕКЦІЯ 7</b>	
<b><u>Економічно ефективна торгівля: розуміння суті та сучасні підходи до її ведення</u></b>	
<b>Нагорняк Ірина</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ УКРАЇНСЬКИМ БІЗНЕСОМ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ.....	159
<b>СЕКЦІЯ 8</b>	
<b><u>Майбутнє конкурентоспроможності: розумне управління, розумні території, розумний бізнес</u></b>	
<b>Бубняк Тетяна, Кужда Тетяна</b> УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ТА ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	163
<b>Василюк Юлія</b> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	166
<b>Кошкалда Ірина, Анопрієнко Тетяна</b> БЛАГОУСТРІЙ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТИВ, ЯК ІНДИКАТОР РІВНЯ ЇХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	168
<b>Слободян Яна</b> ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	171
<b>Вікторія Шашко, Євгеній Мироненко</b> УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВИСОКОЇ ВОЛАТИЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	174
<b>Юхно Альона, Гопцій Дмитро</b> УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	180

<b><u>СЕКЦІЯ 9</u></b>	
<b><u>Трансформація бізнес-процесів у контексті сталого розвитку</u></b>	
<b>Крамар Ірина</b> GLOBAL WAR THREATS TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT .....	184
<b>Баран Тетяна</b> ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	187
<b>Казимир Яна</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ – СУЧАСНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ.....	188
<b>Мариненко Наталія, Вітенько Тетяна, Крамар Ірина</b> ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ: ВИБРАНІ АСПЕКТИ.....	191
<b>Могильська Васирина</b> СТИМУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ.....	195
<b>Панченко Поліна</b> ОПТИМІЗАЦІЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ..	198
<b>Таран Оксана</b> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	200
<b>Терон Ірина</b> СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ.....	202
<b>Ужва Алла</b> СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	205
<b>Шерстюк Роман, Стойко Ігор</b> ФОРМУВАННЯ СВІДОМОГО ГРОМАДЯНИНА: ЕКОНОМІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ І ЕКОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ТУРИЗМУ.....	209

**СЕКЦІЯ 1**  
**РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ МІКРО-, МЕЗО- І**  
**МАКРОРІВНЯ: КОНФЛІКТ ТРАДИЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ТА**  
**ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЙ ХХІ СТОЛІТТЯ**

УДК 339.94:338.984

**Бондар Валерія**  
асистент кафедри менеджменту підприємств  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
**Valeriia Bondar**  
Assistant  
Department of management of enterprises  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kiev Polytechnic Institute"

**ВПЛИВ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ ЗЕД, ФІНАНСОВО-**  
**ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**THE IMPACT OF EXPORT POTENTIAL IN THE CONDITION OF CRISIS OF**  
**FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, FINANCIAL AND ECONOMIC RISKS AND**  
**GLOBALIZATION**

Сучасні трансформаційні процеси економіки в умовах воєнного стану та кризового періоду промисловості, характеризуються її нестабільністю, вичерпністю ресурсів, підвищенням значення новітніх технологій та інформатизації виробничих процесів та ін. Важливою умовою ефективності економіки країни в цілому та підприємств зокрема, є можливість швидкої адаптації до цих викликів зовнішнього середовища, здатність приймати екстренні рішення та пошук нових можливостей в умовах обмеженості ресурсів та часу.

Питанню ефективної діяльності підприємств за під впливом геополітичних викликів присвячені роботи таких вітчизняних вчених як В. Ніколаєв [1], Ю Бажал, І. Шовкун, Л. Федулова [2] та ін. Їх роботи присвячено особливостям трансформації управлінської системи вітчизняних підприємств за умов глобальних змін. При цьому в роботах значну увагу приділено теоретичним аспектам глобалізаційних процесів, в той час як стрімкий розвиток суспільства зумовлює необхідність змін умов ведення підприємницької діяльності, в тому числі і зміну управлінських практик, які визначають пріоритети розвитку підприємств та умов його функціонування.

За визначенням значної кількості вчених, глобалізацію неперервно пов'язують з комп'ютерними технологіями: "Глобалізація - це процес, пов'язаний із прогресом інформаційних технологій, які надають процесу інтернаціоналізації світової економіки нові якості". Для підприємств це означає зниженням бар'єрів для ведення діяльності, але в той же час призводить до зростання невизначеності.

Використання новітніх технологій лідерами ринку дозволяє їм примножити власні прибутки, збільшивши таким чином розрив між ними та менш інноваційними підприємствами. Глобалізаційні процеси в поєднанні з мінливістю бізнес-середовища зумовлюють необхідність постійного оновлення наявних теоретичних концепцій управління підприємствами.

До початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України, основним пріоритетом розвитку вітчизняних підприємств було підвищення власної конкурентоспроможності, використовуючи наявний технічний та інтелектуальний потенціал



країни та примножуючи його. В той же час необхідно розуміти, що економічне зростання повинне досягатися за допомогою інтенсивних, а не екстенсивних дій. Передумовою успіху в боротьбі з іноземними конкурентами повинна бути реалізація наявних можливостей у вітчизняних підприємств, до яких відносяться можливість залучення дешевшої робочої сили, ніж в розвинених країнах, розуміння особливостей ринку, гнучкість у виборі стратегії розвитку.

Розвиток конкурентоспроможних товарів та послуг – це довгий, дорогий та ризикований процес, оскільки потребує значних інвестицій в НДДКР, розвиток передових технологій, наявність високоякісної інфраструктури та тісної взаємодії між підприємствами, університетами та дослідницькими установами. В той же час неможливо недооцінити важливість прямих іноземних інвестицій, які відкривають альтернативні шляхи розвитку економіки.

За роки незалежності, в Україні домінували економічні інтереси, тобто інтереси бізнесу. Лише на деяких етапах розвитку були спроби збалансування інтересів розвитку та соціальних інтересів населення. Проте, кризові явища в економіці показали, що подальші структурні зміни, як елемент промислової політики країни неминучі, оскільки частка промисловості в загальній структурі ВВП в 2021 році становила 23%, що не відповідає рівню промислово-розвинених країн. До того, варто звернути увагу на рівень зношення основних засобів виробництва (близько 66% у промисловості в 2021 році) та істотне звуження обсягів добувної промисловості, яке опосередковано впливає на інші, в тому числі високотехнологічні, галузі.

У зв'язку з тим, що промисловість відіграє найважливішу роль в індустріальному розвитку, а також є рішучим новітніх технологій та прогресу, її розвитку приділяється значна роль.

Поняття експортного потенціалу розглядається науковцями з точки зору таких підходів: структурно-функціональний, ресурсний та результативний, відтворювальний, специфічний, компаративний та ін. В роботі [3] запропоновано розподіл наукових підходів до визначення категорії експортного потенціалу, виходячи з урахування зовнішніх та внутрішніх чинників, які лежать в основі даного визначення. Так, до внутрішніх чинників можна віднести наявність ресурсів, виробничих потужностей, злагодженої роботи підрозділів підприємства та ін. До зовнішніх чинників пропонується зарахувати можливість змін оточуючого середовища та мінливість факторів роботи галузі.

Зважаючи на особливості внутрішнього ринку України, високу експортну залежність економіки та підвищення ролі зовнішніх чинників на розвиток підприємств, на озброєння варто взяти експортоорієнтовану модель розвитку – це орієнтація галузей на зовнішній ринок, у поєднанні з активним залученням до експортного виробництва іноземного капіталу або у поєднанні з низькими ввізними митами. Реалізація даної моделі дозволяє забезпечити прискорене зростання, підвищення добробуту населення, досягнення економічної безпеки країни, сприяє ефективному перерозподілу ресурсів, акумулює більшу частку валютних надходжень, що в свою чергу сприяє підвищенню рівня технологічної бази вітчизняних підприємств та підвищенню продуктивності праці.

До основних проблем, які на сьогодні заважають підприємствам слідувати експортоорієнтованому курсу, варто віднести:

- ускладнений доступ до сировинної бази;
- криза трудових ресурсів в зв'язку з відтоком кадрів;
- ускладнена логістика та збільшення часу логістичних ланцюгів;
- ускладнення фінансової ситуації в країні;
- дефіцит енергоносіїв та пального на внутрішньому ринку;
- падіння рівня іноземних інвестицій;
- зростання рівня інфляції.

Подальший індустріальний розвиток країни та її відбудові можливі за умови орієнтації на виробництво товарів з високою доданою вартістю. Наразі, «інноваційні процеси у

промисловості мають переважно екстенсивний характер, і нові види продукції освоюються в основному шляхом використання науково-технічних надбань попередніх років. Унаслідок цього частка України у світовому обсязі торгівлі високотехнологічною наукомісткою продукцією залишається дуже незначною – лише 0,1%» [4, с. 103].

У підходах щодо підтримки експорту мають домінувати концепції, що передбачають сприяння підвищенню конкурентоспроможності товарів, вироблених всередині країни. У зв'язку з цим, першочерговою є підтримка високотехнологічних виробництв, що можуть мати перспективи на зовнішніх ринках, а також сприяти імпортозаміщенню [5].

Розвиток економіки України, і промисловості зокрема, у післявоєнний період пов'язаний з масштабними завданнями, серед яких, у першу чергу, стоятиме відновлення галузей економіки та прийняття складних рішень в умовах дефіциту ресурсів. Важливим напрямом роботи буде пошук та залучення різноманітних ресурсів, які можуть бути використані для економічного відновлення, побудови нових виробничих та науково-освітніх потужностей, виведення економіки країни на новий якісний рівень, тощо.

### **Перелік використаних джерел**

1. Ніколаєв В. Міжнародна конкуренція та можливості України в боротьбі за ринки збуту // Україна-business. 2012. № 12. С. 12-15.

2. Інноваційно-технологічний розвиток України: стан, проблеми, стратегічні перспективи: аналітичні матеріали до парламентських слухань «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів»; [Федулова Л. І., Бажал Ю. М., Шовкун І. А. та ін.; за ред. Л. І. Федулової, Г. О. Андрощука]. К.: Ін-т екон. та прогнозів. НАН України, 2009. 196 с. С. 54.

3. Формування експортного потенціалу як елементу розвитку експортної діяльності підприємства/Д. Марченко, Т. Шталь // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені ВО Сухомлинського. Економічні науки. 2018. № 2. С. 121-126. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce\\_2018\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2018_2_22)

4. Лосіцька Т.І. Державне регулювання експортної діяльності. Наука, технології, інновації. 2019. № 3. С. 11-21.

5. Ємець В. В. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: загальні аспекти. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 7-8. С. 51–56. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.7-8.51

**Борщевський Віктор**

доктор економічних наук, доцент  
завідувач кафедри державного управління  
ЗВО Український католицький університет  
м. Львів, Україна

**Чех Мирослава**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри державного управління  
ЗВО Український католицький університет  
м. Львів, Україна

**Borshchevskyi Viktor**

Doctor of Economics, Docent  
Head of Public Management Department,  
Ukrainian Catholic University  
Lviv, Ukraine

**Chekh Myroslava**

PhD (Economics), Docent  
Associate Professor of Public Management Department  
Ukrainian Catholic University  
Lviv, Ukraine

**РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ЗМІЦНЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ВІТЧИЗНЯНОГО  
БІЗНЕСУ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ**

**THE STATE ROLE IN STRENGTHENING COMPETITIVE POSITIONS OF DOMESTIC  
BUSINESS: EUROPEAN INTEGRATION CONTEXT**

Сучасний світ стикнувся з проблемами, які урядам та міжнародним організаціям не доводилося вирішувати протягом багатьох десятиліть. Кризові явища, спричинені поширенням пандемії коронавірусу COVID-19, були посилені через глобальне економічне протистояння між основними центрами впливу на прийняття політичних рішень, спровоковане військовою агресією Росії проти України.

Як наслідок відбулося порушення глобальних ланцюгів доданої вартості, поширилися інституційні деформації в межах низки важливих ринків, а також змінилися принципи та умови формування конкурентних позицій бізнесу в межах кожного з них. Передусім це стосується продовольчого (аграрного) ринку та фінансового ринку, де сьогодні вирішується низка надскладних завдань з метою недопущення найгірших сценаріїв розвитку, включаючи поширення голоду та руйнування глобальної фінансової архітектури.

Особливо вразливими до описаних загроз і ризиків є країни, що перебувають в епіцентрі згаданих подій, включаючи Україну. Адже наша держава, з одного боку, стала об'єктом військової агресії, втративши через це частину свого економічного потенціалу, а з іншого, стикнулася з необхідністю формування нових пріоритетів державної політики, орієнтованих на довгострокову перспективу подальшого розвитку в нових геополітичних та геоekonomічних реаліях.

Так, понад 10% орних земель нашої держави виявились не доступними для проведення посівної кампанії, що суттєво вдарило як по експортному потенціалу країни, так і по наповнюваності державного бюджету [1].

Ситуація ускладнилась через блокування морських портів України, що унеможливило експорт вітчизняного зерна і стало причиною зростання цін на світових ринках, викликаючи хвилювання на рівні ООН щодо загрози виникнення голоду в окремих державах і регіонах світу.

За оцінками британського Центру економічних та ділових досліджень (*CEBR*), який проаналізував економічні втрати України, внаслідок військової агресії Росії, ще до початку широкомасштабного вторгнення у 2022 р. вони склали близько 300 млрд дол. США. До цього додалися ще 500-600 млрд дол. США, які за розрахунками експертів Світового банку, втратила Україна вже у 2022 р. (і це лише реальні втрати, які передбачають знищення або пошкодження щонайменше 23 тис. км доріг, 37 тис. м<sup>2</sup> житла, 277 мостів та мостових переходів, 10 військових та цивільних аеропортів, два морські порти тощо). На їх думку, навіть в найоптимістичнішому сценарії до кінця цього року економіка України втратить від 45% до 50% ВВП у порівнянні з попереднім роком [2].

В таких умовах першочергового значення набуває створення державою максимально сприятливих умов для розвитку вітчизняного бізнесу, посилення його позицій на європейському та світовому ринках, зокрема в контексті парадигми європейської інтеграції та курсу на зближення з ЄС.

Першим важливим сигналом у цьому зв'язку стало рішення Європарламенту про відкриття в односторонньому порядку ринків ЄС для українських товарів у рамках автономного преференційного торговельного режиму між Україною і ЄС. Це означає зниження ставок мита для постачання українських товарів, що дозволить вітчизняним підприємцям збільшити експорт на ринки ЄС [3].

Щобільше, Європейська комісія запропонувала скасувати всі торговельні обмеження для українських товаровиробників. Ідеться про квоти, мита й антидемпінгові заходи, запроваджені на українську металургію [4].

Водночас, для того, щоб скористатися такими рішеннями, український бізнес має бути достатньо конкурентоспроможним на ринку ЄС. І тут йдеться не лише про можливість експортувати сільськогосподарську сировину чи металургійну продукцію. Для України важливо посилити конкурентні позиції своїх підприємств настільки, щоб вони могли постачати на європейський ринок широкий спектр товарів з високою доданою вартістю.

Якою має бути роль держави у цьому процесі?

На нашу думку, насамперед слід відмовитись від низки управлінських рудиментів радянського зразка на кшталт: монополізації (картелізації) економіки, прагнення керувати цілими її сегментами в «ручному режимі», високої частки бюджету в перерозподілі ВВП, поширеності протекціонізму та цінових обмежень, прагнення вирішувати коштом держави соціальні проблеми значної частини населення тощо.

Натомість варто проводити курс на мінімізацію регуляторного впливу держави на суб'єкти бізнесу. Насамперед це стосується скорочення кількості контролюючих органів та їх повноважень, а також лібералізації дозвільних процедур. Крім того, варто забезпечити подальше зниження податкового навантаження на підприємців, зокрема шляхом диференціації ПДВ за зразком країн-членів ЄС (передусім впровадження нульової ставки на соціально значущі групи товарів). Також доцільно суттєво зменшити податки на працю: ЄСВ та ПДФО (принаймні для малого бізнесу), і піти на дзеркальні кроки щодо імпорту товарів з ЄС: обмежити митні бар'єри або навіть їх цілковито ліквідувати (крім випадків захисту внутрішнього ринку від імпорту товарів, виробники яких користуються певними внутрішніми преференціями: субсидіями, дотаціями тощо).

Разом із цим, вирішення переважної більшості соціальних проблем наших співгромадян, включаючи тих, хто економічно постраждав через бойові дії в їх населених пунктах, має відбуватися в основному шляхом реалізації програм громадських робіт, або ж через стимулювання самозайнятості населення, включаючи запровадження податкових канікул для всіх новостворених фізичних осіб – підприємців або мікропідприємств. При цьому сфера поширення інститутів мікропідприємництва та фізичних осіб – підприємців має

бути чітко визначена на законодавчому рівні, відповідно до тих першочергових завдань, які на ці інститути покладаються: 1) створення умов для самозайнятості населення і розвантаження таким чином бюджету від частини соціальних видатків; 2) формування економічного базису та кадрового резерву для розвитку малого підприємництва.

Реалізація цих та пов'язаних із ними заходів створить передумови для активізації ділової активності в державі, зміцнення конкурентних позицій вітчизняного малого і середнього бізнесу, стимулювання євроінтеграційних процесів. Одночасно відбуватиметься зростання доходів громадян, скорочуватиметься безробіття та посилюватиметься рівень громадської активності, що сприятиме подальшому зближенню України та ЄС.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Через бойові дії неможливо провести посівну на 3,5 млн гектарів сільгоспземель. *Agravery*. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/cerez-bojovi-dii-nemozливо-provesti-posivnu-na-35-mln-gektariv-silgospzemel>.

2. Росія руйнує економіку України. *Zahid.Net*. URL: [https://zaxid.net/rosiya\\_ruynuye\\_ekonomiku\\_ukrayini\\_n1543279#:~:text=Скільки%20Україна%20втрачає%20від%20війни&text=Згідно%20із%20цими%20оцінками%20С%20прямі,млрд%20лише%20через%20анексію%20Криму](https://zaxid.net/rosiya_ruynuye_ekonomiku_ukrayini_n1543279#:~:text=Скільки%20Україна%20втрачає%20від%20війни&text=Згідно%20із%20цими%20оцінками%20С%20прямі,млрд%20лише%20через%20анексію%20Криму)).

3. ЄС відкрив свої ринки для українських товарів. *УНІАН*. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/910623-es-vidkriv-svoji-rinki-dlya-ukrajinskih-tovariv.html>.

4. ЄС скасує всі торговельні обмеження для України. Хто від цього може виграти? *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/05/2/686503>.

УДК 336 221.4

**Гайова Анна**

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

**Гаркуша Дана**

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

**Науковий керівник: Міщенко Тетяна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри аудиту,

державного фінансового контролю та аналізу

Державний податковий університет

м. Ірпінь, Україна

**Anna Haiova**

higher education, second master's level

**Dana Harkusha**

higher education, second master's level

**Scientific supervisor: Tatiana Mishchenko**

PhD in Economics, Associate Professor of Audit,

state financial control and analysis State Tax University

Irpin, Ukraine

## **НЕОБХІДНІСТЬ ВИОКРЕМЛЕННЯ ПОДАТКОВОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ЯК ОКРЕМОГО ВИДУ**

### **THE NEED FOR EXCLUSION OF TAX EXAMINATION AS A SEPARATE TYPE**

В умовах сьогодення значна увага приділяється реформуванню податкового законодавства України, що супроводжується великою кількістю спроб його удосконалення

шляхом затвердження нормативно-правових актів. Через те що ці нормативно-правові акти не завжди відповідали реаліям економіки України є необхідність і далі здійснювати реформування податкової системи.

Зміни, які відбуваються постійно, призводять до пошуку нових шляхів ухилення та відповідно правопорушень пов'язаних зі сплатою податків. Беручи до уваги дані офіційної статистики Офісу генерального прокурора України станом на 2018 рік кількість зареєстрованих кримінальних проваджень про ухилення від сплати податків становила 1688, у 2019 році – 1287, а у 2020 році всього 1019 [1]. Можна сказати, що даний показник має тенденцію до зменшення, але таке зменшення зумовлене “відсутністю значної кількості податковий перевірок, результати яких слугують приводами для ініціації податковою міліцією кримінальних проваджень щодо ухилення від сплати податків” [2].

У податковій сфері експертиза є одним із основних засобів з'ясування обставин кримінальних правопорушень. Зазвичай за матеріалами кримінальних проваджень про ухилення від сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів проводять судово-бухгалтерську експертизу, що є видом судово-економічної. Але через складність та нестабільність податкового законодавства є необхідність виокремити самостійний вид експертизи - судово-податкову.

Сутності судово-економічної експертизи у різні часи присвячували свої роботи С.Р. Романів [3], Н.І. Клименко та В.В. Федичина [4], С.В. Євдокіменко [5]. Судово-податкова експертиза, як самостійний вид, була розглянута у роботах видатних вітчизняних вчених, таких як Н.І.Клименко, А.О. Драгоненко, В.В. Федичиною. Але дане питання потребує більш детального розгляду.

Дослідження документів бухгалтерського, податкового обліку і звітності є одним із завдань судово-економічної експертизи. Цей процес передбачає застосування експертом спеціальних знань у податковій сфері як самостійному напрямку економічної та юридичної наук.

Основними підставами для виокремлення такого самостійного виду як податкова експертиза є:

1. підхід щодо призначення експертиз у кримінальних провадженнях про податкові правопорушення є недостатньо зрозумілим;
2. відсутність ясності щодо залучення спеціалістів до розслідування правопорушень;
3. неоднозначність запитань, які необхідно поставити експерту.

На думку А.О. Драгоненко також доцільно використовувати методи, що застосовуються в межах судово-бухгалтерської та фінансово-економічної експертиз. Зокрема, до них належать:

1. документальна перевірка (склад документів, склад реквізитів у них, значення реквізитів);
2. зіставлення економічного змісту облікової фінансово-господарської операції її відображенню на рахунках бухгалтерського обліку;
3. метод балансових взаємозв'язків;
4. метод зіставлення взаємопов'язаних показників у документах;
5. метод математичного і логічного контролю;
6. горизонтальний і вертикальний аналіз балансів;
7. факторний аналіз;
8. розрахунок фінансових коефіцієнтів;
9. приведення показників до порівнянності [6].

Основними об'єктами дослідження в межах судово-податкової експертизи насамперед можуть бути первинні (бухгалтерські) документи, реєстри податкового обліку, податкова звітність та інші документи. Тобто можуть бути вилучені або надані платником самостійно документи та матеріали, перелік і обсяги яких, як і питання, що ставляться експерту,

визначаються при прийнятті відповідного рішення керівником (або його заступником) органу державної податкової служби самостійно [7].

Спираючись на загальнотеоретичні уявлення про судово-податкову експертизу і практику її проведення, можна запропонувати такі методи судово-податкового експертного дослідження:

1. метод зіставлення даних бухгалтерського і податкового обліку;
2. метод якісного визначення об'єктів оподаткування;
3. метод кількісного визначення належних до сплати сум податків, зборів (обов'язкових платежів) за наявними в розпорядженні експерта документами;
4. метод комплексного застосування цивільної, земельної, податкової та інших галузей законодавства [6].

Узагальнюючі вищевказані точки зору та враховуючи специфіку розглянутого питання можна зробити такий висновок, що через відсутність податкової експертизи у сучасній класифікації економічної експертизи існують проблеми під час розслідування податкових злочинів. Вирішення таких проблем, шляхом виокремлення податкової експертизи у самостійний вид, підвищить ефективність проведення експертиз в цілому.

### Перелік використаних джерел

1. Єдиний звіт про кримінальні правопорушення по державі. URL: [https://old.gp.gov.ua/ua/stst2011.html?dir\\_id=113897&libid=100820&c=edit&c=fo](https://old.gp.gov.ua/ua/stst2011.html?dir_id=113897&libid=100820&c=edit&c=fo) (дата звернення 07.02.2022)
2. Статистика кримінальних проваджень з податків. URL: <http://kmp.ua/uk/analytics/infoletters/statistics-of-criminal-proceedings-on-taxes-for-2020-goodbye-the-tax-police-hello-the-bureau-of-economic-security-of-ukraine/> (дата звернення 06.02.2022)
3. Романів, С. Р. Судово-економічна експертиза в Україні : її економічна суть та кадрове забезпечення [Текст] / С. Р. Романів, Л. А. Будник, С. І. Саченко // Інфраструктура ринку. 2018. № 23. С.343-350
4. Клименко Н.І. Судово-економічна експертиза: сучасний стан і актуальні питання / Н.І. Клименко, В.В. Федчишина // Криміналістичний вісник. 2016. № 1(25). С. 56-61
5. Євдокіменко С.В. Судово-економічна експертиза: теоретико-методологічні засади і практика реалізації : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. : 12.00.09 / С. В. Євдокіменко; МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2016. 44 с.
6. Драгоненко А.О. Необхідність призначення експертизи податкової звітності (судово-податкової експертизи) під час досудового розслідування кримінальних правопорушень про ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів) : Юридичний науковий електронний журнал, No 7/2020. 356-359 с. [http://lsei.org.ua/7\\_2020/91.pdf](http://lsei.org.ua/7_2020/91.pdf)
7. Федчишина В.В. Щодо окремих аспектів податкової експертизи. Фінансове право. № 1(35), 2016. С. 38-41

**Слецьких Світлана**

завідувачка кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва  
Донбаська державна машинобудівна академія  
м. Краматорськ, Україна

**Брижниченко Володимир**

заступник генерального директора з персоналу та режиму, ПрАТ НКМЗ,  
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва  
Донбаська державна машинобудівна академія  
м. Краматорськ, Україна

**Yeletskykh Svitlana**

Head of the Department of Finance  
Banking and Entrepreneurship  
Donbas State Engineering Academy  
Kramatorsk, Ukraine

**Bryzhnychenko Volodymyr**

Deputy general director for Human Resources and Regime, JSC NKMZ  
postgraduate of the Department of Finance, Banking and Entrepreneurship  
Donbas State Engineering Academy  
Kramatorsk, Ukraine

## **СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВЕЛИКИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

### **STRATEGIC ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN LARGE INDUSTRIAL ENTERPRISES AS A FACTOR OF STRENGTHENING COMPETITIVE POSITIONS OF THE NATIONAL ECONOMIC SYSTEM**

Як свідчить світовий досвід, забезпечення конкурентоспроможності підприємства пов'язано, перш за все, з людським чинником, у який вкладаються інвестиції та що функціонує в умовах певної організаційної культури, забезпечує необхідний прибуток і створює конкурентні переваги підприємству.

Практику господарювання промислових підприємств України не було зорієнтовано на забезпечення вкладень у їх кадровий та інтелектуальний потенціал. Однак подальші резерви забезпечення ефективності та конкурентоспроможності виробництва мають бути пов'язані з підвищенням якості персоналу промислового підприємства.

В останні десятиріччя проблемами вдосконалення управління персоналом на промислових підприємствах активно займаються зарубіжні (М. Альберт, Т. Базаров, П. Вейл, В. Веснін, О. Виханський, І. Герчикова, Г. Десслер, М. Мескон, А. Наумов, Ф. Хелоури, С. Шекшня) і вітчизняні (О. Амоша, Л. Балабанова, О. Бойко, М. Виноградський, М. Дейч, Н. Дикань, О. Єськов, Г. Жаворонкова, Ю. Залознова, А. Колот, О. Крушельницька, О. Новікова, Г. Осовська, І. Петрова, М. Семікіна, О. Хандій, Г. Щекін) вчені.

Незважаючи на широке коло наукових розробок з обраної теми [1-20], проблеми розвитку персоналу великих промислових підприємств в умовах обмеженості ресурсного забезпечення їх діяльності, пандемії COVID-19, цифровізації управлінських та організаційних процесів залишаються актуальними і потребують подальших наукових досліджень.



На основі розвитку теорії та практики управління персоналом забезпечено створення цілісної системи кадрового менеджменту підприємства. Більшість фахівців з управління персоналом виокремлюють такі структурні елементи цієї системи: планування персоналу; підбір, відбір та найм персоналу; організація трудової діяльності; оплата та мотивація праці; забезпечення належних умов та охорона праці; розвиток персоналу підприємства (підвищення кваліфікації та кар'єрне зростання), соціальний розвиток та соціальний захист персоналу.

Метою управління персоналом є забезпечення підприємства працівниками необхідних кількісних та якісних параметрів та організація їх ефективної трудової діяльності. Вона трансформується в більш конкретні цілі, які обумовлюються цілями підприємства. Оскільки система управління персоналом є структурним елементом загальної системи управління підприємством, то її цілі, завдання та функції визначатимуться загальними цілями та завданнями компанії.

Управління за цілями орієнтується на досягнення сукупностей цілей та завдань, що стоять перед організацією. Тому кожен керівник від вищої ланки до нижчої повинен мати чіткі цілі в межах його повноважень.

Процес планування за цілями відбувається у чотири етапи: визначення повноважень і обов'язків усіх керівників підприємства; розробка цілей менеджменту в межах установлених повноважень; складання реальних планів досягнення визначених цілей; установлення контролю, здійснення аналізу, оцінювання роботи та її результатів кожного менеджера підрозділів.

Управління за цілями починається з аналізу того, що розроблено на певний момент, перспективного майбутнього, й які корегування слід внести під час реалізації цілей. Наступним кроком є складання декларацій як документу, що має індивідуальні та колективні цілі співробітників і підрозділів. Декларація дає змогу визначити конкретних осіб, відповідальних за справу, обов'язки кожного, персональну відповідальність, створення умов для заохочення.

Взаємозв'язок цілей, методів і заходів з управління персоналом на промисловому підприємстві наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Комплекс цілей, методів та заходів з управління персоналом**

Цілі	Методи	Заходи
Збір інформації про виробничий клімат та іміджі, а також оцінка заходів щодо роботи з персоналом	Усний та письмовий опитування, інтерв'ю з групами, аналіз документів тощо	Опитування співробітників
Отримання інформації про відносини між співробітниками, задоволеності працею, керівництвом	Структуроване і неструктуроване інтерв'ю, аналіз документів	Організація опитування співробітників та інтерв'ю
Аналіз систем оплати праці	Різні методи оцінки персоналу та аналіз документації	Оцінка результатів праці і трудових відносин
Дослідження резервів розвитку персоналу та його результативності	Методи оцінки персоналу, ділових якостей співробітників, різні тести	Тестування Assessment-Center
Виявлення рівня кваліфікації співробітників і ступеня їх відповідності посаді	Особистісна оцінка структуризації вирішуваних завдань, оцінка персоналу	Аналітична оцінка процесу праці. Оцінка поведінки, відносин і результатів
Виявлення слабких підрозділів за різними критеріями	Виробничо-статистичний аналіз і методи порівняння	Порівняльна оцінка з аналогічними підрозділами
Дослідження структури ринку праці	Оперативний аналіз опублікованої інформації	Організація спостереження за ринком праці

Складено авторами на основі джерел [14-20]

Одним із важливих напрямів дослідження з управління персоналом на промисловому підприємстві є уточнення функцій та завдань управління. У науковій літературі з менеджменту до функцій управління віднесено планування, прогнозування, організацію, мотивацію, контроль.

Ряд науковців розглядають як функцію управління адміністрування, під яким розуміють: встановлення цілей (визначення майбутнього стану підприємства); розроблення стратегії (визначення способів досягнення мети); планування роботи (визначення завдань конкретних виконавців); проєктування роботи (визначення робочих функцій виконавців); мотивування до роботи (цілеспрямований вплив на працівника); координацію роботи (узгодження зусиль виконавців); облік та оцінювання роботи (вимір результатів та їх аналіз); контроль роботи (зіставлення результатів з поставленими цілями); зворотний зв'язок (корегування цілей).

Основними завдання управління персоналом на підприємстві є: забезпечення оптимального балансу процесів відновлення та складання чисельного та якісного складу персоналу; добір, розстановка та підвищення кваліфікації кадрів відповідно до чинного законодавства; формування якісного кадрового потенціалу.

Крім цього, серед основних завдань управління персоналом на підприємстві можна визначити такі, як: удосконалення кадрової політики; використання та розвиток персоналу; вибір і реалізація стилю управління людьми; організація горизонтальної координації та кооперації; поліпшення організації робочих місць та умов праці; визнання особистих досягнень у праці; вибір системи оплати та стимулювання.

Наведемо уточнений перелік функцій і завдань управління персоналом на великому промисловому підприємстві (табл. 2).

Таблиця 2

**Функції та завдання управління персоналом на великому промисловому підприємстві**

Функції	Завдання
Прогнозування	Розробка прогнозів показників, які характеризують управління персоналом на підприємстві; розробка стратегічних пріоритетів підприємства в частині управління персоналом
Планування	Визначення потреби підприємства в кадрах; нормування праці та розрахунок норм; формування планів підготовки кваліфікованих робітничих кадрів за професіями, кваліфікаціями і термінами, виходячи з плану потреби підприємства в робочих кадрах
Організація	Підбір, розвиток і розстановка персоналу; здійснення відповідних заходів щодо розвитку кадрового резерву; виконання робіт з визначення економічної ефективності впровадження заходів з організації праці; організація підготовки та підвищення кваліфікації робітників; здійснення організаційно-методичного керівництва професійної підготовки та підвищення кваліфікації персоналу; виконання робіт з вивчення трудових процесів, організаційних структур управління, умов праці на підприємстві і виявлення резервів зростання продуктивності праці; організація і проведення оцінки діяльності персоналу, атестації
Контроль	Здійснення контролю за якістю навчання персоналу; контроль за витрачанням фондів оплати праці та матеріального стимулювання, правильністю застосування форм і систем заробітної плати, тарифних ставок і розцінок, встановлення розрядів оплати праці і окладів; контроль за дотриманням на підприємстві трудового законодавства, постанов, розпоряджень уряду та інших нормативних актів з питань організації та оплати праці, управління виробництвом
Аналіз	Аналіз якості робіт з нормування праці, впровадження технічно обґрунтованих нормативів з праці, розширення сфери нормування праці; аналіз ефективності застосування чинних форм і систем оплати праці, матеріального і морального стимулювання
Облік	Ведення обліку персоналу за підрозділами, посадами, професіями і розрядами; облік руху контингенту учнів на виробництві; облік організаційно-розпорядчої документації підприємства та підготовка її до зберігання в архіві; автоматизація обліку персоналу, нарахування зарплати і ведення всіх кадрових процесів; ведення обліку показників з праці та складання встановленої статистичної звітності
Регулювання	Внесення змін, доповнень та корегувань до розроблених заходів з управління персоналом

*Авторська розробка*

Для розробки ефективної системи управління персоналом необхідними є впровадження таких заходів для стабілізації та нормального функціонування ринку робочої

сили: розвиток гнучкого ринку робочої сили, який необхідно спрямувати на роботу центрів зайнятості та вдосконалення системи підвищення кваліфікації робочої сили; сприяння піднесенню економічної активності населення шляхом удосконалення інфраструктури національного ринку праці; захист національних інтересів України шляхом розробки політики регулювання міграції щодо експорту та імпорту праці; забезпечення гнучкості оплати праці на підприємстві з доцільністю застосування стратегічного підходу, який полягає в розробці стратегії формування системи оплати праці, тобто на пряму дій, спрямованих на забезпечення підприємства персоналом, його збереження та мотивування відповідно до стратегічних завдань і ресурсних можливостей підприємства; формування ефективної системи оплати праці, необхідність застосування зарубіжного досвіду з урахуванням особливостей ринку праці в Україні.

Таким чином, у сучасних умовах господарювання необхідним елементом управління персоналом є гнучка система управління персоналом на підприємстві, яка має бути сприятливою до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Це дозволить підприємству сформувати висококваліфікований і мотивований трудовий колектив та одержати конкурентні переваги на ринку праці.

Робота будь-якої організації неминуче пов'язана з необхідністю комплектування штату. Добір нових працівників не тільки забезпечує режим нормального функціонування організації, але і закладає фундамент майбутнього успіху. Від того, наскільки ефективно поставлені робота з добору персоналу, значною мірою залежить якість людських ресурсів, їхній внесок у досягнення цілей організації і якість виробленої продукції чи наданих послуг.

Пошук і добір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи управління персоналом, тісно ув'язаним практично з всіма основними напрямками роботи в цій сфері. Основну увагу у сфері управління персоналом необхідно в першу чергу звернути саме на питання добору висококваліфікованого персоналу. Адже без нього неможливо закріпитись на ринку, а тим паче досягти завоювання більшої частки ринку. Підприємству слід інтенсифікувати власні зусилля у таких напрямках роботи з персоналом:

- Кадрове планування. Відбиваючи політику і стратегію організації, визначає якісну і кількісну потребу в персоналі. Кадрове планування задає чіткі орієнтири, що стосуються професійної приналежності, кваліфікації і чисельності організації працівників, що вимагається.

- Аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання. Дозволяють виробити вимоги і критерії, відповідно до яких будуть відбиратися кандидати на конкретні вакантні посади. З іншого боку, оцінка робочих показників нових працівників після деякого періоду їхньої роботи в організації дозволяє визначити ефективність самого процесу добору.

- Система стимулювання. Дає можливість виробити політику стимулювання праці і набір стимулів, спрямованих на залучення кандидатів, що відповідають усім необхідним вимогам, а також сприяє утриманню вже найнятих працівників.

- Формування організаційної культури. Порядки, норми поведінки і трудові цінності, які культивуються в організації, враховуються при встановленні критеріїв, використовуваних при пошуку і доборі нових працівників. Укомплектувати організацію працівниками, здатними прийняти діючі в ній норми, цінності, правила, не менш важливо, чим знайти професіоналів, що володіють необхідними знаннями, досвідом, навичками і діловими якостями. Досвід багатьох всесвітньо відомих фірм, що домоглися видатних успіхів у своїй сфері бізнесу, показує, що успіх організації залежить від умінь знайти людей з потрібним складом розуму, з потрібним відношенням до справи, готових з повною віддачею сил працювати для досягнення організаційних цілей.

- Система заходів для адаптації нових працівників до роботи в організації і до трудового колективу. Є прямим продовженням процесу пошуку і добору кадрів. Важливо не тільки відібрати кращих працівників, але і забезпечити їхнє м'яке входження в організацію і швидкий вихід на необхідний рівень робочих показників.

▪ Навчання – це продовження процесу добору й адаптації нових працівників. Воно направлено як на освоєння новачками необхідних для успішної роботи знань і навичок, так і на передачу їм установок пріоритетів, що складають ядро організаційної культури.

Однак для того, щоб зв'язок між основними функціональними напрямками процесу управління персоналом і роботою по пошуку і добору персоналу для заповнення вакансій, що мають місце в організації, не була декларована лише на папері, необхідна визначена структура служби управління персоналом. Гарні результати дає досвід багатьох українських підприємств, коли в єдину службу управління персоналом поєднуються відділ кадрів, відділ праці, відділ навчання і психологічна служба. Ефективність діяльності по пошуку і добору нових працівників підвищується, якщо цей напрямок роботи здійснюється під єдиним керівництвом і координується з іншими сферами діяльності, пов'язаними з управлінням персоналом, починаючи від ведення кадрової документації і кінчаючи питаннями нормування і соціального захисту. Це дозволяє не тільки дотримуватися більш чітких критеріїв і процедур при пошуку і доборі кадрів, але і забезпечує високі результати в професійній і соціальній адаптації нових працівників.

Таким чином, на даний час персонал перетворився на стратегічний ресурс підприємства. Тому стратегічне управління розвитком та ефективним використанням персоналу є дуже актуальним і своєчасним.

Узагальнюючи розробки зарубіжних й українських науковців та результати діючої практики роботи великих промислових підприємств, можна назвати такі шляхи вдосконалення управління персоналом: забезпечення умов професійного розвитку персоналу; удосконалення системи організації нормування та оплати праці; поліпшення умов, охорони та безпеки праці; розвиток соціально-трудових відносин та організаційної культури в умовах цифровізації економіки; забезпечення соціальної захищеності; підвищення ефективності роботи з молоддю.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Kudray L. M., Kleiner B. H. Global trends in managing change. *Industrial Management*. 1997. № 3. May-June. P. 14-22.
2. Anderson D., Anderson L. *Beyond change management: advanced strategies for today's transformational leaders*. San Francisco: Pfeiffer, 2001. 272 p.
3. Reiss M. *Change Management: A Balanced and Blended Approach*. Berlin: Books on Demand GmbH, 2012. 356 p.
4. Passenheim O. *Change Management*. London: Ventus Publishing ApS, 2010. 50 p.
5. Holland D., Salvo D. *Change Management: the New Way: Easy to Understand; Powerful to Use*. Bloomington: Xlibris Corporation, 2012. 286 p.
6. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Організаційні зміни на підприємстві в умовах його інноваційного розвитку. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 1-2(2). С. 51-54.
7. Ковальов В. М., Яковлєва Ю. В. Інтегральна оцінка методів економічного управління підприємствами і персоналом. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. № 2(18). С. 84-89.
8. Бауліна Т. В. *Управління процесом організаційних змін підприємств в умовах перехідної економіки: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 – економіка, організація та управління підприємствами / Міжнародний науково-технічний ун-т. Київ, 2004. 20 с.*
9. Чернявська І. М. *Управління організаційними змінами на машинобудівному підприємстві: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Дніпропетровський ун-т імені Альфреда Нобеля. Дніпропетровськ, 2013. 22 с.*
10. Беляєва Н. Є. *Управління організаційними змінами підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Харківський нац. економічний ун-т. Харків, 2009. 20 с.*
11. Серебряк К. І. *Управління організаційними змінами – необхідна умова*

забезпечення розвитку підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. 2016. № 6(230). С. 135-138.

12. Залознава Ю. С. Формування та розвиток системи управління персоналом вугільних шахт: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2010. 444 с.

13. Любимова К. О. Світовий досвід професійного навчання персоналу підприємств. Економічний часопис-XXI. 2011., № 3-4. С. 58-61. Козак П.З. Зарубіжний досвід управління персоналом у контексті успішної професійної адаптації працівників. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.8. С. 392-398.

14. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу / Л. П. Пуховська, А. О. Ворначев, С. О. Леу; за наук. ред. Л. П. Пуховської. Київ: ПІТО НАПНУ, 2015. 176 с.

15. Popova N., Shynkarenko V. Personnel development at enterprises with regard to adaptation to the VUCA-world. Економічний часопис-XXI. 2016. № 1-2. С. 88-91.

16. Амоша О. І., Новікова О. Ф. Соціальна відповідальність в контексті розвитку людського потенціалу. Держава і суспільство. 2011. № 1. С. 122-127

17. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, О. В. Панькова та інші; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2013. 296 с.

18. Дейч М. Є. Становлення та розвиток багаторівневої системи соціальної відповідальності: управлінський аспект: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2014. 352 с.

19. Залознава Ю. С. Розвиток персоналу підприємств на засадах соціальної відповідальності: міжнародний досвід і національна практика. Бізнес Інформ. 2016. № 11. С. 359-366.

10. Мішура В. Б., Касьянюк С. В., Петренко Ю. О. Напрями підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. Вісник економічної науки України. 2019. № 1. С. 76-81.

11. Хандій О. О., Шамілева Л. Л. Досвід роботи вітчизняних підприємств в умовах карантинних обмежень: соціально- трудові аспекти. Вісник економічної науки України. 2020. № 2(39). С. 89-94. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).89-94](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).89-94).

12. Єлецьких С. Я. Інноваційні методи управління персоналом на підприємстві. Інституціональний вектор економічного розвитку: зб. наук. праць МІДМУ «КПУ». Мелітополь: Вид-во КПУ, 2015. Вип 8 (1). С. 43-50.

13. Єлецьких С. Я. Стратегічні аспекти управління персоналом на підприємстві. Научный Вестник ДГМА: сб. науч. трудов. Краматорск, 2015. № 2(17Е). С. 218-224.

14. Єлецьких С. Я. Персонал як стратегічний ресурс інноваційного підприємства. Научный Вестник ДГМА: сб. науч. трудов. Краматорск, 2015. № 3(18Е). С. 279-284.

15. Єлецьких С. Я. Внутрішня структура механізму управління стійким розвитком підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2016. № 3(45). С. 183-188.

16. Каїра З. С., Єлецьких С. Я., Свиначенко Т. І. Системи управління трудовим потенціалом в логістичних операціях промислового підприємства. Вісник економічної науки України. 2018. № 2(35). С. 95-99.

17. Залознава Ю. С., Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємств. Економічний простір: зб. наук. пр. Дніпро: ПДАБА, 2019. Вип. № 149. С. 65-75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-11>.

18. 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. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1)).

19. Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Організаційна культура підприємства в системі корпоративної соціальної відповідальності. Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. 2020. № 3. Ч. 2. С. 14-21. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-3-27>.

20. Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Маркетингова стратегія управління розвитком організаційної культури підприємств. Проблеми економіки. 2020. № 2(44). С. 303-311. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-303-311>.

УДК 336.74:334

**Єлецьких Світлана**  
завідувачка кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва  
Донбаська державна машинобудівна академія  
м. Краматорськ, Україна

**Петрищева Катерина**  
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва  
Донбаська державна машинобудівна академія  
м. Краматорськ, Україна

**Svitlana Yeletskykh**  
Head of the Department of Finance  
Banking and Entrepreneurship  
Donbas State Engineering Academy  
Kramatorsk, Ukraine

**Kateryna Petrischeva**  
postgraduate of the Department of Finance  
Banking and Entrepreneurship  
Donbas State Engineering Academy  
Kramatorsk, Ukraine

## **ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА УМОВ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

### **ASSESSMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY**

Провідними вченими-економістами теоретично обґрунтовано та рекомендовано до впровадження в практику підприємницької діяльності безліч методичних підходів до оцінки фінансової безпеки підприємства, але внутрішні та зовнішні умови його діяльності потребують їх подальшого вдосконалення та створення таких методик, що прискорюють час для прийняття важливих стратегічних рішень. Крім того, сучасні світові умови характеризуються наявністю кризових проявів, непрогнозованістю та нестабільністю як світової, так і внутрішньої політичної та економічної ситуації, що суттєво впливає на фінансову безпеку будь-якого підприємства. У зв'язку із цим сучасні методики оцінювання фінансової безпеки повинні враховувати не тільки фінансовий стан суб'єкта господарювання, а й зовнішні умови його функціонування.

Більшість авторів [1-4] віддають перевагу оцінюванню фінансової безпеки за допомогою інтегрального показника. Вказаний підхід має як переваги: зведення всіх характеристик діяльності підприємства в єдиний показник, можливість порівняння рівнів фінансової безпеки підприємств; так і недоліки: відсутність єдності серед авторів стосовно питання вибору груп коефіцієнтів для визначення рівня фінансової безпеки, він є досить складним у використанні та потребує багато часу. Тимошенко К.С. [5], Петренко Л.М. [6], Сусіденко О.В. [7], Храпкіна В. [8] та інші пропонують визначати рівень фінансової безпеки за допомогою наступних методів: інтегральної бальної оцінки, кластеризації, методів

нечітких множин. Основним недоліком вказаних підходів є використання великої кількості показників, складність розрахунків. Питання вибору оптимальної, прийнятної та зручної методики залишається відкритим. Аналіз останніх досліджень свідчить про те, що основним недоліком багатьох методик є використання великої кількості показників для визначення стану фінансової безпеки. Так, автором Малик О.В. [1] використано 55 коефіцієнтів, Пономаренко О.Е. [4] – 42.

Такий підхід ускладнює розрахунки та вимагає більше часу для проведення аналізу. Більшість авторів для оцінки фінансової безпеки підприємства використовують показники фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності, ризику та рентабельності, ділової активності.

Додатково Малик О.В [1] виокремлює у загальному показнику рівня фінансової безпеки наступні складові: бюджетно-податкову складову фінансової безпеки, страхову, інвестиційну, фондову, грошово-кредитну. Пономаренко О.Е. [4] вважає за доцільне розраховувати рівень фінансової безпеки із врахуванням таких груп показників: якісних показників оцінки ВФБ (внутрішньої фінансової безпеки) для сфери забезпечення зростання доходності капіталу; часткових якісних показників ВФБ сфери формування фінансових ресурсів; якісних показників оцінки ВФБ для сфери забезпечення стабільності підприємства; якісних показників інвестиційно-інноваційної сфери.

Авторська методика оцінки фінансової безпеки враховує оцінку внутрішніх та зовнішніх загроз та включає елементи, представлені в табл.1. На основі вказаної методики автором розраховано рівень фінансової безпеки підприємств машинобудівної та металургійної галузі у такій послідовності:

1) визначено частку грошових коштів в активах, розраховано коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності;

2) залучено до оцінки фінансової безпеки підприємств експертів, компетентних у заданій галузі (керівник фінансового відділу, керівник планово-економічного відділу, провідний економіст, начальник служби економічної безпеки, головний бухгалтер);

3) експертами здійснено бальну оцінку розрахованих груп коефіцієнтів, що визначають внутрішній стан фінансової безпеки підприємств (показники структури балансу, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності) та бальну оцінку показників, що характеризують зовнішнє середовище їх діяльності (зміни законодавчої бази, темп зростання валютного курсу, індекс інфляції, надійність банківської установи, через яку проводяться розрахунки, політична та економічна ситуація в країні);

4) відповідно до методики визначено вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального показника рівня фінансової безпеки діяльності підприємств;

5) обмеженість ресурсного забезпечення вимагає врахування при визначенні бальних оцінок критерію фінансового ресурсозбереження.

Результати розрахунків наведено в таблиці 2.

Функція для розрахунку інтегрального показника визначається за формулою:

$$Y = 0,0739X_1 + 0,0709X_2 + 0,0724X_3 + 0,0709X_4 + \\ + 0,0266X_5 + 0,0384X_6 + 0,0635X_7 + 0,0576X_8 + 0,0635X_9 + \\ + 0,0488X_{10} + 0,0354X_{11} + 0,0576X_{12} + 0,0561X_{13} + \\ + 0,0694X_{14} + 0,0635X_{15} + 0,0739X_{16} + 0,0576X_{17}, \quad (1)$$

де  $X_1$  – бальна оцінка за показником частка грошових коштів в активах;

$X_2$  – бальна оцінка за показником коефіцієнта поточної ліквідності;

$X_3$  – бальна оцінка за показником абсолютної ліквідності;

$X_4$  – бальна оцінка за показником ліквідності грошового потоку;

$X_5$  – бальна оцінка за показником маневреності робочого капіталу;

$X_6$  – бальна оцінка за коефіцієнтом фінансової залежності;

$X_7$  – бальна оцінка за показником доданої вартості;

$X_8$  – бальна оцінка за коефіцієнтом оборотності коштів в розрахунках;

- X<sub>9</sub> – бальна оцінка тривалості оборотності коштів в розрахунках;  
 X<sub>10</sub> – бальна оцінка валової рентабельності;  
 X<sub>11</sub> – бальна оцінка за коефіцієнтом окупності виробничих витрат;  
 X<sub>12</sub> – бальна оцінка за коефіцієнтом ефективності грошового потоку;  
 X<sub>13</sub> – бальна оцінка щодо зміни законодавчої бази;  
 X<sub>14</sub> – бальна оцінка темпу зростання офіційного валютного курсу долара США;  
 X<sub>15</sub> – бальна оцінка індексу інфляції;  
 X<sub>16</sub> – бальна оцінка надійності банківської установи, де розміщено грошові кошти;  
 X<sub>17</sub> – бальна оцінка політичної та економічної ситуації в країні.

Таблиця 1

**Авторська методика оцінки фінансової безпеки підприємства**

Назва показника	Ум. Позн.	Формула	Норм. значення	Напрямок зміни
<b>I. Аналіз внутрішніх загроз</b>				
<b>1. Показник структури балансу</b>				
1.1 Частка грошових коштів в активах	Чгр/а	Ф1 (ряд 1165) : (ряд 1300)	За планом	Збільшення
<b>2. Показники ліквідності</b>				
2.1 Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	Кл.п	Ф.1 (сума ряд 1195) : (ряд. 1695)	>1	Збільшення; критичне значення КЛ.П = 1; при КЛ.П <1 підприємство має неліквідний баланс. Якщо КЛ.П = 1-0,5 підприємство своєчасно ліквідує борги
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кл.а	(Ф№1, р.1166 + р.1167) або 1165 /Ф№1, р.1695	Кл.а = 0,2-0,35	Збільшення
2.3 Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	Клп	Вхідний грошовий потік: вихідний грошовий потік	Він вказує на достатність вхідних грошових потоків протягом досліджуваного періоду для забезпечення вихідних грошових потоків.	
<b>3. Показники фінансової стійкості</b>				
3.1 Маневреність робочого капіталу	Мроб. кап.	Ф1(сума ряд 1101-1110 або 1100):(ряд 1195-ряд 1695)	За планом	За планом
3.2 Коефіцієнт фінансової залежності	Кфін.з ал.	Ф1(ряд 1300) :(ряд1495)	<2,0	зменшення
<b>4. Показники ділової активності</b>				
4.1 Додана вартість	ДВ	Ф.2 (ряд 2190 або 2195 +ряд 2505+ряд2510)	За планом	Чим більший розмір доданої вартості створеної на підприємстві, тим більші в нього можливості формувати фонди споживання і збільшувати частку власного капіталу в активах.
4.2 Коефіцієнт оборотності коштів в розрахунках	Коб.к.	Ф.2 (ряд 2000): Ф1 сума ряд 1120-1165 гр. 3+4)x0,5	За планом	Збільшення
4.3 Тривалість обороту коштів в розрахунках	Тоб.к. розр.	365:(Коефіцієнт оборотності коштів в розрахунках)	За планом	Зменшення
<b>5. Показники рентабельності</b>				
5.1 Валова рентабельність	Рвал.	Ф2(ряд 2090 або 2095) : (ряд 2050)x100	За планом	Збільшення
5.2 Коефіцієнт окупності виробничих витрат	Кок.в ир.вит	Ф 2 (ряд 2050) : (ряд 2090 або 2095)	За планом	Зменшення
5.3 Коефіцієнт ефективності грошового потоку за підприємством	РГП	Чистий грошовий потік: вихідний грошовий потік		Зростання
<b>II. Аналіз зовнішніх загроз діяльності підприємств</b>				
1. Зміна законодавчої бази	Ззак	Позитивна оцінка у разі прийняття законодавчих нормативів, що сприяють підприємницькій діяльності		Збільшення(за сумою балів)
2. Темп зростання валютного курсу	Твк	(Валютний курс за звітний період - валютний курс за попередній період) / Валютний курс за попередній період	Вказує на стабільність національної валюти	Помірне коливання
3. Індекс інфляції	Ті	Характеризує зміну у часі загального рівня цін на товари та послуги		Зменшення
4. Надійність банківської установи, через яку проводяться розрахунки та в якій розміщено кошти на депозит	Нб	1) репутация на ринку банківських послуг; 2) рівень відсоткової ставки за депозитами (чим вище, тим нижче бал, що надається експертом); 3) компетентність спеціалістів, що проводять обслуговування; 4) розташування відділень; 5) швидкість проведення розрахунків; 6) проведення заходів фінансового моніторингу співробітниками банку; 7) інформація стосовно стану фінансової установи із зовнішніх джерел та оцінка її достовірності.		Збільшення (за сумою балів)
5. Політ. та економічна ситуація в країні	Пек	Позитивна оцінка у разі стабільної ситуації в країні та навпаки		Збільшення (за сумою балів)

(розвинуто автором на підставі [10, 11, 12])



Таблиця 2

**Розрахунок вагових коефіцієнтів для визначення інтегрального показника  
(складено та розраховано автором відповідно до [13])**

Група та назва показників	Бали, визначені експертами					Вага показників					Загальна сума за експертами	Вагові коефіцієнти		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
<b>І Аналіз внутрішніх загроз</b>														
1. Показник структури балансу														
1.1 Частка грошових коштів в активах	10	10	10	10	10	0,0730	0,0752	0,0758	0,0735	0,0719	0,3694	<b>0,0739</b>		
2. Показники ліквідності (платоспроможності)														
2.1 Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	10	10	9	9	10	0,0730	0,0752	0,0682	0,0662	0,0719	0,3545	<b>0,0709</b>		
2.2 Коефіцієнт ліквідності абсолютної	10	9	10	10	10	0,0730	0,0677	0,0758	0,0735	0,0719	0,3619	<b>0,0724</b>		
2.3 Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	10	9	9	10	10	0,0730	0,0677	0,0682	0,0735	0,0719	0,3543	<b>0,0709</b>		
3. Показники фінансової стійкості														
3.1 Маневреність робочого капіталу	4	4	3	3	4	0,0292	0,0301	0,0227	0,0221	0,0288	0,1328	<b>0,0266</b>		
3.2 Коефіцієнт фінансової залежності	5	5	5	6	5	0,0365	0,0376	0,0379	0,0441	0,0360	0,1921	<b>0,0384</b>		
4. Показники ділової активності														
4.1 Додана вартість	9	9	8	8	9	0,0657	0,0677	0,0606	0,0588	0,0647	0,3175	<b>0,0635</b>		
4.2 Коефіцієнт оборотності коштів в розрахунках	8	8	7	8	8	0,0584	0,0602	0,0530	0,0588	0,0576	0,2880	<b>0,0576</b>		
4.3 Тривалість обороту коштів в розрахунках	8	8	9	9	9	0,0584	0,0602	0,0682	0,0662	0,0647	0,3177	<b>0,0635</b>		
5. Показники рентабельності														
5.1 Валова рентабельність (прибутковість)	6	7	7	7	6	0,0438	0,0526	0,0530	0,0515	0,0432	0,2441	<b>0,0488</b>		
5.2 Коефіцієнт окупності виробничих витрат	5	4	5	5	5	0,0365	0,0301	0,0379	0,0368	0,0360	0,1772	<b>0,0354</b>		
5.3 Коефіцієнт ефективності грошового потоку за підприємством	8	8	7	8	8	0,0584	0,0602	0,0530	0,0588	0,0576	0,2880	<b>0,0576</b>		
<b>Аналіз зовнішніх загроз діяльності підприємств</b>														
1. Зміна законодавчої бази	8	7	7	8	8	0,0584	0,0526	0,0530	0,0588	0,0576	0,2804	<b>0,0561</b>		
2. Темп зростання офіційного валютного курсу долара США	9	9	10	9	10	0,0657	0,0677	0,0758	0,0662	0,0719	0,3472	<b>0,0694</b>		
3. Індекс інфляції	9	8	9	8	9	0,0657	0,0602	0,0682	0,0588	0,0647	0,3176	<b>0,0635</b>		
4. Надійність банківської установи, в яку розміщено кошти на депозит	10	10	10	10	10	0,0730	0,0752	0,0758	0,0735	0,0719	0,3694	<b>0,0739</b>		
5. Політична та економічна ситуація в країні	8	8	7	8	8	0,0584	0,0602	0,0530	0,0588	0,0576	0,2880	<b>0,0576</b>		
<b>Загальна сума балів експертів</b>	<b>137</b>	<b>133</b>	<b>132</b>	<b>136</b>	<b>139</b>									

Згідно з запропонованою формулою у дослідженні здійснено розрахунок інтегрального показника фінансової безпеки підприємств металургійного та машинобудівного комплексу з позиції фінансового ресурсозбереження за період 2017-2021 рр. (табл. 3).

Таблиця 3

**Інтегральний показник фінансової безпеки металургійних та машинобудівних підприємств з позиції фінансового ресурсозбереження**  
(розраховано автором)

	2017	2018	2019	2020	2021
ПрАТ "Новокраматорський машинобудівний завод"	7,9222	6,8648	6,8507	7,6918	7,4289
ПрАТ "Дружківський завод металевих виробів"	8,3994	6,6956	7,6881	7,7945	7,6310
ПАТ "Енергомашспецсталь"	4,8751	3,5343	4,0539	4,5744	4,5521
ПАТ "Кременчугський автомобільний завод АвтоКрАЗ"	4,9858	4,8357	4,4659	3,8901	4,9115
ПАТ "Бердичівський машинобудівний завод "Прогрес"	6,7490	4,2865	5,0545	6,6098	5,9581
ПрАТ "Трубний завод "Трубосталь"	5,9357	4,8226	4,6850	6,1243	6,1270
ПАТ "Краматорський завод важкого верстатобудування"	5,8854	4,1211	4,1144	4,7680	5,5092

Відповідно до проведених розрахунків фінансова безпека більшості підприємств під загрозою, лише ПрАТ «НКМЗ», ПрАТ «ДрЗМВ», мають нормальний або задовільний стан фінансової безпеки. Результати розрахунків показали, що 70% досліджених підприємств мають незадовільний стан фінансової безпеки з позиції фінансового ресурсозбереження або стан фінансової безпеки під загрозою. Розроблена авторська методика дозволяє окрім внутрішніх загроз фінансової безпеки врахувати, також, і зовнішні фактори. З метою зменшення загроз фінансової безпеки підприємств машинобудівної та металургійної галузі необхідна розробка дієвого механізму планування та прогнозування діяльності на підприємствах, що враховуватиме вплив зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Перелік використаних джерел**

- 1.Малик О.В. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельницький, 2015. 263 с.
- 2.Могиліна Л.А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Л.А. Могиліна. Суми, 2015. 21 с.
3. Лотоцький М.Я. Капіталізація в системі фінансової безпеки підприємств України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / М.Я. Лотоцький. Чернігів, 2016. 20 с.
4. Пономаренко О.Е. Формування стратегій фінансової безпеки суб'єктів господарювання промисловості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / О.Е. Пономаренко. Харків, 2013. 21 с.
5. Тимощенко К.С. Фінансовий механізм фінансової безпеки суб'єктів підприємництва: дис. канд. екон. наук: 08.00.08. Дніпропетровськ, 2015. 310 с.
6. Петренко Л.М. Моделювання процесів управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» / Л.М. Перенко. Київ, Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2010. 17 с.
7. Суліденко О.В. Формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельницький, 2015. 220 с.
8. Храпкіна В. Ідентифікація ризиків у системі управління фінансовою безпекою підприємства / В. Храпкіна // Економіка. 2015. № 1(133). С. 42-47.
- 9.Тринька Л.Я. Фінансовий аналіз : [навчальний посібник] / Л.Я. Тринька, О.В. Іванчук (Липчанська). К.: Алерта, 2014. 768 с.

10. Ю.С. Цал-Цалко Фінансова звітність підприємства та її аналіз: Навч. Посібник. 2-е вид. перероб. і доп. Київ: ЦУЛ, 2002. 360 с. ISBN 966-7938-80-8.

11. Ізмайлова К.В. Фінансовий Аналіз: Навч. посіб. 2-ге вид., стереотип. К.: МАУП, 2001. 152 с.: іл. Бібліогр.: с. 142–144. ISBN 966-608-112-1.

12. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. В.М. Бороноса. Суми: Вид-во СумДУ, 2012. 539 с. URL: <http://fin.fem.sumdu.edu.ua/uk/finman2012.html> (дата звернення: 10.03.2018)

УДК 336.1

**Крупка Андрій**

кандидат економічних наук

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Andrii Krupka**

Ph.D (Economics)

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

## **ПОСТВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ЗАГРОЗИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

### **POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE'S ECONOMY: THREATS AND PROSPECTS**

Сьогодні Україна перебуває в стані війни. Економічні показники невпинно знижуються. Проте підтримка з боку країн-партнерів вселяє впевненість у тому, що після завершення воєнних дій наша країна отримає допомогу, яка буде спрямована на відновлення економіки. Зараз на рівні офіційних осіб ряду європейських країн звучать заклики до формування плану відновлення економічного потенціалу України. В історії є кілька прикладів реалізації подібних задумів.

Найбільш відомим проектом по післявоєнному відтворенні був, так званий, «План Маршалла». План реконструкції європейських країн, з яким Джордж Маршалл 5 червня 1947 року виступив у Гарвардському університеті, знайшов підтримку і вже 12 липня у Парижі зібралися представники 16 країн Західної Європи. На цю нараду запрошувались і держави Східної Європи, однак, Радянський Союз блокував намір Польщі і Чехословаччини приєднатись до «Плану Маршалла», вбачаючи в ньому загрозу американської експансії. Практична реалізація Плану Маршалла розпочалась 4 квітня 1948 року з прийняттям Конгресом США Закону «Про економічне співробітництво», який передбачав чотирирічну програму економічної допомоги.

До грудня 1951 року США надали 13 країнам Європи допомогу у розмірі 13,3 млрд. доларів, більшу частину яких отримали Велика Британія (2,8 млрд.), Франція (2,5 млрд.), Італія та Німеччина (по 1,3 млрд.) [1]. Постачання із США були направлені на запобігання голоду (надавались у вигляді дотацій), розвиток промисловості (промислове устаткування) та споживання (промислові товари, сировина, мале машинобудування).

«План Маршалла» виявився одним з найуспішніших економічних програм в історії - за короткий час була відновлена економіка і суттєво підвищена конкурентоспроможність європейського експорту.

Загалом в сучасному світі підтримка країн, які постраждали від військових конфліктів є поширеною практикою. Значну допомогу від США досі отримує Ізраїль, який перебуває в стані перманентної війни. Зокрема, в 2020 році воєнний бюджет цієї країни майже на 20% залежав від допомоги американського уряду.

Показовим для України є процес відновлення Балканських країн після воєнного конфлікту, що відбувався в 90-х роках. Після досягнення мирного врегулювання на Балканах

Європейська комісія в травні 1999 року висунула план стабілізації та асоціації Балканських країн – Stabilisation and Association Process (SAP) [2].

Механізм SAP був спрямований на захист миру та стабільності, активізацію економічного розвитку Західних Балкан і покращення умов для інтеграції країн регіону до структур ЄС.

Механізмів, які б регулювали процеси надання післявоєнної допомоги в досталь. Насамперед, потрібно визначити основні загрози, з урахуванням поточної ситуації та досвіду інших країн. До таких загроз, на нашу думку, можна віднести:

1. Невизначеність. Терміни закінчення війни визначити неможливо, відтак, неможливо вирахувати втрати як людські, так і матеріальні. Величина втрат прямо впливає на сам проєкт відновлення економіки.

2. Демографія. За офіційними даними з України виїхало понад 5 мільйонів людей. Проблема трудових ресурсів була для України актуальною і в довоєнний період, очевидно, ця проблема тільки загострилась.

3. Корупція. Саме корупція, за даними численних аналітичних звітів та опитувань, є найбільшою проблемою як для іноземного, так і для вітчизняного бізнесу. Очевидні проблеми в економіці викликані саме високим рівнем хабарництва та зловживання. Законодавчих передумов та практичних кроків з боку виконавчої влади для виправлення ситуації в короткій перспективі не простежується.

4. Фінансове законодавство. В умовах воєнного стану податкове законодавство було значно лібералізоване. Проте вже зараз на рівні центральних органів влади відсутнє стратегічне бачення щодо реформування фінансового законодавства.

5. Ресурси. В Україні зруйновано більшість логістичних маршрутів по яких імпортувалася та експортувалася сировина, матеріали та товари.

6. Політична нестабільність, яка проявляється у боротьбі між політичними групами в перспективі майбутніх парламентських та президентських виборів.

Погоджуємося з думкою міністра економіки України Юлії Свириденко, яка визначила основні принципи, на яких має базуватись план відновлення:

1. Повний доступ до ринків ЄС та Великої сімки.

2. Отримання статусу кандидата, а потім повноправне членство в ЄС.

3. Побудова економіки на принципах дерегуляції та лібералізації.

4. Налагодження логістичних маршрутів в західному напрямку.

5. Перехід від експорту сировини до переробки в тих галузях, які дають найбільшу експортну виручку.

6. Розвиток вітчизняного воєнно-промислового комплексу.

7. Самодостатність в енергетиці, яка повинна досягатися збільшенням видобування власного газу та розвитком атомної енергетики.

8. Кліматична модернізація. Створення нових об'єктів в різних галузях промисловості повинно враховувати принципи «зеленої економіки».

9. Локалізація не менше 60% (у відновленні країни будуть задіяні українські компанії та виробники). Це дасть поштовх економіці, створить нові робочі місця, пожвавить підприємницьку активність [3].

Згідно досліджень Світового банку та Київської школи економіки щодо попередніх фінансових потреб для відновлення України, лише на відновлення інфраструктури потрібно від 60 до 100 мільярдів євро та від 500 мільйонів до 1 трильйона євро, які потрібно вкласти у повне відновлення економіки. І ці витрати зростають, доки триває збройна агресія [4].

В процесі реалізації запланованих заходів теж можуть виникати неузгодженості. Враховуючи досвід відновлення Балканських країн можна виокремити основні організаційні проблеми: брак стратегічного бачення довгострокових шляхів розвитку економіки; відсутність єдиного центру лідерства при реалізації програми реконструкції; дублювання зусиль різних донорів та їх слабкі комунікації; низький управлінський потенціал національних органів.

Відповідно до цього є потреба в створенні централізованого органу який би забезпечував управління міжнародною допомогою. До функцій такого органу має бути віднесено взаємодію з донорами і погодження графіку надходження міжнародної допомоги, участь у формуванні програми реконструкції, практичні заходи з реалізації певних проєктів і видів діяльності. В Україні 21 квітня 2022 року Президент України ухвалив Указ, яким утворив Національну раду з відновлення України від наслідків війни. Нацрада є консультативно-дорадчим органом при Президентові України і поки жодними регуляторними функціями не наділена.

Відродження стратегічних галузей економіки (металургія, нафтопереробна галузь, машинобудування тощо) та соціальної інфраструктури є першочерговими завданнями відновлення економіки України. Наступний крок – це пошук нових «двигунів» розвитку економіки, зокрема розвитку ІТ сектору.

Отже, сьогодні важливими є питання розроблення та вдосконалення плану відновлення економіки України, що актуалізує дослідження цієї тематики в майбутньому, зокрема, в напрямку розроблення дієвих механізмів відбудови окремих галузей економіки.

### **Перелік використаних джерел**

1. План Джорджа Маршалла. Цей день в історії: веб-сайт. URL: <https://www.jnsn.com.ua/h/0605M/>
2. Богдан Т. Післявоєнна відбудова: уроки з досвіду Балкан. Бізнес цензор: веб-сайт. URL: <https://biz.censor.net/m3330248>
3. У Комітеті з питань економічного розвитку підтримують план економічного відновлення України. Верховна рада України: веб-сайт. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/222325.html>
4. Кубілюс А. План відбудови разом із членством: яким має бути повоєнне відновлення України. Європейська правда: веб-сайт. URL: <https://www.euointegration.com.ua/articles/2022/05/6/7138992/>

**Мельник Лілія**

доктор економічних наук, доцент  
професор кафедри управління інноваційною діяльністю і сферою послуг  
Тернопільський національний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Паляниця Віктор**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри управління інноваційною діяльністю і сферою послуг  
Тернопільський національний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Liliya Melnyk**

Doctor of Sciences (Economics)  
Professor of Innovation Management and Services Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Viktor Palianytsia**

PhD, Associate Professor of Innovation Management and Services Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ДО ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД**

### **TO THE POST-CRISIS TOURISM DEVELOPMENT PROGRAM**

Туризм є однією з високодохідних галузей світової економіки, яка динамічно розвивається та виступає в числі найважливіших чинників соціально-культурного розвитку, що сприяють підвищенню рівня та якості життя людства. Економічна та соціальна значущість туризму в сучасному світі визначається тим, що суб'єкти підприємницької діяльності у сфері туризму через свою діяльність сприяють всебічному розвитку економіки (зокрема, транспорту, торгівлі, будівництва, зв'язку тощо) і зростанню потенційного та реального валового внутрішнього продукту країни, а також є вагомим джерелом валютних надходжень і засобом забезпечення позитивного сальдо платіжного балансу країни.

Туристична сфера вважається одним із перспективних напрямів соціально-економічного розвитку багатьох країн і регіонів та міст. Туризм генерує 10,3% валового світового продукту (дані Всесвітньої туристичної організації ООН (ЮНВТО) за 2019 рік) та значно сприяє зайнятості населення – кожне десяте нове робоче місце створюється в сфері туризму.

Очевидно, що пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, та вжиті у зв'язку з нею протиепідемічні заходи в 2020 році мали стримуючий вплив на розвиток туристичної сфери. За даними Всесвітньої туристичної організації ООН туристичні потоки у світі зменшились орієнтовно на 30%, а в окремих європейських країнах, падіння доходило до 70%. Крім цього свою долю кризових явищ в туризмі внесла війна в Україні.

Але пройде невеликий час і на туристичному ринку України будуть з'являтися нові можливості, що за умови скоординованої державної політики дозволить Україні успішно реалізувати власний туристичний потенціал як привабливої дестинації для туризму після закінчення пандемії і війни.

В останні роки в Україні туристична сфера розвивалася та фінансувалася ситуативно. Виникають закономірні питання щодо основних причин низької популярності України для внутрішнього та іноземного туризму як туристичної дестинації, її недостатньої

конкурентоспроможності порівняно з іншими країнами, а також стосовно дій, потрібних для підвищення бажання внутрішніх та іноземних туристів відпочивати та мандрувати в Україні.

Серед основних причин низької популярності України як туристичної дестинації потрібно назвати нестабільність та хаотичність розвитку сфери туризму, відсутність на державному рівні комплексного стратегічного підходу до розвитку туристичної сфери та пов'язаних сфер економіки.

Вирішення цих питань лежать у площині необхідних позитивних зрушень у різних галузях економіки, оскільки туризм стосується багатьох аспектів економічної та соціальної діяльності людини. Недостатньо просто підвищити якість сервісного обслуговування, якщо транспортна інфраструктура нерозвинена. А розбудова транспортної інфраструктури сама по собі буде мати неістотний вплив, якщо одночасно не підвищити привабливість та відомість культурних та природних об'єктів. Туризм є комплексним явищем і потребує системного підходу та сталого довготривалого покращення ситуації в цілому ряді сфер, які впливають на рішення потенційного мандрівника щодо вибору місяці для відпочинку та подорожей.

Розвиток туристичної індустрії може відбуватися за трьома варіантами:

**Перший варіант** – це збереження поточного стану розвитку сфери туризму за логікою ринкових механізмів з несистемним втручанням держави, яка надає перевагу виключно регуляторним механізмам. Очевидною перевагою такого підходу є уникнення додаткового навантаження на державний бюджет України, оскільки держава не бере на себе розвиток таких капіталомістких напрямів як розвиток транспортної та туристичної інфраструктури, розвиток природних та культурних ресурсів. Передбачається, що основні витрати буду нести приватний інвестор. Проте світовий досвід показує, що приватний бізнес є неохочим до інвестування в інфраструктурні проекти, які мають тривалий час окупності, а також частково несуть соціальне навантаження.

В кінцевому результаті такий підхід буде мати своїм наслідком стагнацію розвитку, а відсутність системного планування на регіональному та державному рівнях неефективне використання тих небагатьох як приватних так і бюджетних коштів, які спрямовуються в туристичну галузь.

**Другий варіант** полягає у виконанні заходів прогностичних і програмних документів економічного і соціального розвитку туристичної сфери, 9 розроблених центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування на короткостроковий період (річне планування). Недоліком такого варіанта є відсутність системності: різними органами приймаються розрізнені рішення, які в кращому випадку перетинаються, в гіршому – спрямовані на досягнення різних, інколи протилежних цілей. Тобто, такий варіант, крім нестабільного розвитку індустрії, неминуче матиме наслідком також і неефективність використання бюджетних коштів.

Перевагою такого підходу може бути його гнучкість, оскільки наявна можливість постійного корегування як пріоритетних цілей розвитку та об'єму фінансування відповідних напрямків, в залежності від досягнутих результатів за попередній період. Однак на практиці, в умовах політичної нестабільності та частоті зміни урядів, які часто сповідують різні погляди на розвиток економіки, така залежність від щорічних рішень має своїм наслідком уповільнення реформування чи навіть стагнацію сфери.

**Третій варіант** передбачає програмний цільовий підхід до визначення, розроблення та імплементації напрямів розвитку туристичної сфери в рамках Державної цільової програми розвитку туризму. Це найбільш фінансово витратний в середньостроковій перспективі варіант, та найбільш складний в адмініструванні проте за належних умов реалізації є найбільш ефективним. Використання такого підходу забезпечує системність, оскільки передбачає координацію різних центральних органів виконавчої влади, які забезпечують регулювання сфери економіки, що тісно пов'язані з розвитком туризму, органами місцевого самоврядування, а також координацію з приватним бізнесом та проектами міжнародної технічної допомоги.

Програмний підхід та координація між різними інституціями також забезпечить прозоре та зрозуміле фінансування, сприятиме ефективному використанню бюджетних коштів, запобігатиме дублюванню та суперечливості між собою програм розвитку як на державному, так і на місцевому рівнях. Також такий підхід сприятиме залученню приватного капіталу до розвитку туристичної сфери, зокрема у формах державно-приватного партнерства чи меценатства.

#### Перелік використаних джерел

1. Концепція Державної цільової програми розвитку галузі туризму “Мандруй Україною” до 2026 року. URL: [https://mkip.gov.ua/files/pdf/Концепція\\_розвитку\\_туризму\\_2021\\_public.pdf](https://mkip.gov.ua/files/pdf/Концепція_розвитку_туризму_2021_public.pdf).
2. Марценюк Л. В. Проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні. *Economics Bulletin*, 2015, №3. С.76-82. URL: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2015/3/EV20153\\_076-082.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2015/3/EV20153_076-082.pdf).
3. Донченко Л.М., Гостева Н.П. Проблеми та перспективи державної підтримки розвитку туризму. Запоріжжя: В-во КПУ. Держава та регіони. № 1. 2010. С. 37-42.

УДК 330

**Панухник Олена**  
доктор економічних наук, професор  
завідувачка кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Olena Panukhnyk**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Head of the Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## ВІЙНА ТА УКРАЇНСЬКИЙ БІЗНЕС

### WAR AND UKRAINIAN BUSINESS

Війна росії проти України суттєво змінює середовище функціонування підприємств, розриває налагоджені логістичні ланцюжки, а також створює нові виклики та ризики, пов'язані з реорганізацією бізнесу. В таких умовах критично важливо віднайти той формат функціонування підприємств, який зможе забезпечити максимальне збереження наявних потужностей та ресурсів, а також сформувані нові, перспективні напрямки роботи.

Необхідно усвідомити, що ті підходи до організації виробництва, просування продукції на ринки, інструменти конкурентної боротьби, які були актуальними та демонстрували свою ефективність ще декілька років або й місяців тому, кардинально трансформуються. З огляду на це, розробка нових поведінкових сценаріїв бізнесу є нагальною та вкрай важливою.

У процесі аналізу підприємницьких настроїв та оцінювання ключових параметрів середовища функціонування українських суб'єктів господарювання, варто звернути увагу на аналітичні дослідження, які активно проводяться в Україні на основі статистично значущих вибірок респондентів. Одним із таких є щомісячне опитування підприємств «Український бізнес під час війни», яке проводить ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій» в рамках проекту «За чесну та прозору митницю», який фінансується



Європейським Союзом і співфінансується МБФ «Відродження» та благодійним фондом ATLAS Network (США) [1]. У дослідженні прийняло участь 327 підприємств з різних галузей і різного розміру в період з 28 квітня до 7 травня 2022 року.

Загалом, бізнес вказує на надзвичайно високий рівень невизначеності, який формується, перш за все, такими викликами, як зростання цін, нестача палива, труднощі із транспортним сполученням. Також додає складнощів неможливість використання підприємствами, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю вже традиційних для них шляхів експорту.

Окремі блоки дослідження стосувалися суб'єктивних оцінок стану фінансово-економічного становища, відповідно до яких майже половина представників бізнесу – 47,4 % – оцінила поточну фінансово-економічну ситуацію на підприємстві як погану; 44,4 % опитаних описали її як задовільну та лише 8,2 % опитаних позитивно оцінюють поточну ситуацію на їхньому підприємстві.

Такі результати є цілком закономірними, адже мабуть не залишилося жодного підприємства, яке би змогло уникнути деструктивних військових, соціальних чи економічних впливів.

На Рис. 1 показано результати розрахунку часток підприємств, які припинили діяльність порівняно з довоєнним періодом.

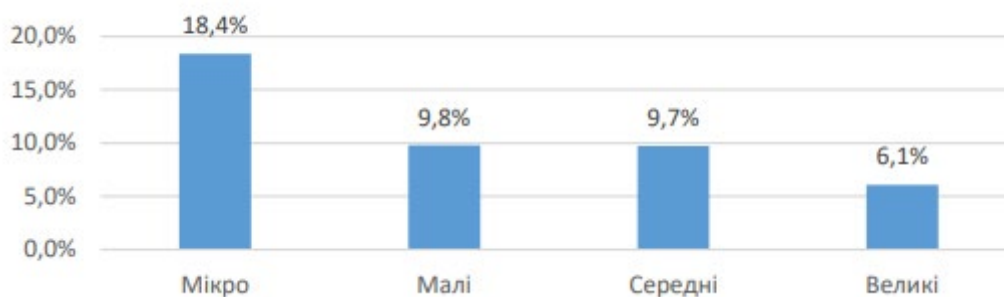


Рисунок 1. Частка підприємств, які припинили діяльність порівняно з довоєнним періодом (за розміром підприємств, %)

Джерело: [1]

Зважаючи на специфіку функціонування мікробізнесу (невелика чисельність працівників, обмеженість фінансових ресурсів, відсутність значних запасів сировини, матеріалів, продукції), саме у цій групі суб'єктів підприємництва спостерігається найбільша частка тих, які не працюють (18,4 %).

Заходи державної підтримки бізнесу, які реалізовувалися інструментарієм податкової та монетарної політики, проявили свою ефективність частково, і, зрештою, у червні 2022 року отримали реверсний характер.

Що стосується регіонального зрізу змін у діяльності підприємств, найбільше постраждав бізнес Чернігівської області (40 % опитаних підприємств цієї області припинили свою роботу повністю), Одеської (32 %), м. Київ (22 %).

Серед усіх опитаних підприємств, які продовжують працювати, 74 % стверджують, що обсяг виручки у них зменшився або й взагалі реалізація не відбувалася.

Такі зміни у бізнес-середовищі України є вкрай загрозливими з огляду на існування горизонтальних та вертикальних зв'язків між підприємствами, на переналагодження яких потрібен час та ресурси.

Серед найважливіших проблем, які були визначені підприємствами, що взяли участь у дослідженні, окрім інфляційних та логістичних є брак робочої сили, адже міграція лютого-травня 2022 року є вимушеною та незбалансованою (Рис. 2).



Рисунок 2. Найважливіші проблеми для опитаного бізнесу під час війни  
Джерело: [1]

Таким чином, комплекс реалізованих та потенційних ризиків в українському середовищі функціонування бізнесу наростає, що неможливо компенсувати державним прямим фінансуванням, а отже, підприємництво змушене самостійно переформатовуватися задля перемоги України.

#### Перелік використаних джерел

1. Щомісячне опитування підприємств «Український бізнес під час війни». URL: [http://www.ier.com.ua/ua/areas\\_of\\_research/business\\_climate?pid=6921](http://www.ier.com.ua/ua/areas_of_research/business_climate?pid=6921)

УДК 336

**Подвірна Тетяна**  
кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Tetiana Podvirna**  
PhD (Economics),  
Senior Lecturer of the Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluji National Technical University  
Ternopil, Ukraine

### ІНФЛЯЦІЯ СПОЖИВЧИХ ЦІН В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

#### CONSUMER PRICE INFLATION IN CONDITIONS OF MILITARY AGGRESSION

Повномасштабна військова агресія проти України завдала потужного удару по всіх ланках економічної системи нашої держави. Суттєво знизилася ділова активність, близько

30% підприємств повністю зупинилися, 45% – скоротили виробництво, значно підвищилися інфляція, нищиться транспортно-логістична, соціальна, та інженерна інфраструктура цілих регіонів. Відбувається робоча сила через участь людей в обороні країни та вимушену міграцію.

Інфляція (лат. inflatio – роздмухування, розбухання, від inflo – вдуваю) – знецінення грошей, що проявляється переважно у формі інтенсивного зростання цін на товари та послуги, не обумовленого підвищенням їхньої якості. Якщо зростання цін має тривалий характер, це призводить до падіння купівельної спроможності грошової одиниці, знецінення національних грошей відносно іноземних валют. Тобто, інфляція – це процес зростання цін на абсолютно всі товари та послуги в рамках всієї економіки держави.

Незалежна Україна бачила різні темпи зростання споживчих цін: від гіперінфляції 1990-х років та у 2020 році Україна вийшла на стабільно низькі темпи інфляції. Інфляція сама по собі – це нормальне економічне явище. Проте важливі її темпи та їх співвідношення з темпами зростання доходів. Якщо рівень інфляції перевищує темпи зростання доходів, то це явище має негативний характер.

Стабільна та невисока інфляція сприяє стійкому економічному зростанню, кредитуванню, зміцненню довіри до національної валюти, а також дає змогу якісно планувати майбутнє бізнесу та громадянам. У розвинених країнах інфляція навіть 5% вважається високою, а для цінової стабільності підтримують її на рівні 1-3%. Для країн з ринками, що розвиваються, середньострокова інфляційна ціль є вищою і коливається в межах 4-8%.

Після повномасштабного військового вторгнення на територію України, відбулося значне зростання цін на усі товари та послуги. За даними Державної служби статистики [1], лише за перший місяць бойових дій (березень) ціни у порівнянні з лютим зросли на 4,5%., водночас в лютому зростання споживчих цін склало 1,6% в порівнянні із січнем.

У квітні 2022 року споживча інфляція в річному вимірі прискорилося до 16,4% (із 13,7% у березні). У місячному вимірі ціни зросли на 3,1%, а з початку року на 10,9%. У січні-квітні 2022 року підвищення цін досягло 12,7%. По суті, приріст цін за перших два місяці війни перегнав інфляцію за весь 2021 рік. Вона становила, нагадаємо, 10%.

За період військової агресії найбільше виросли ціни на продукти харчування та прискорилися до 23,1% у річному вимірі. Найшвидше дорожчали овочі (67,2%), зокрема моркви, цибулі, огірків, помідорів, кабачків та баклажанів, через порушення ланцюгів постачання, підняття вартості енергоносіїв та тимчасове захоплення територій на півдні. Відчутно пришвидшився зріст цін на фрукти (23,5%), макаронні вироби (24,3%), хліб і хлібопродукти (26,3%) у річному вимірі. Збільшилися темпи зростання цін на товари зі значною складовою імпорту в собівартості через звуження можливостей для їх постачання та втрату запасів на складах. Серед них: кава, чай, соки, шоколад, спеції та сухофрукти. Про це свідчать дані, опубліковані Державною службою статистики України див. таблиці 1[1].

Таблиця 1

Зміни споживчих цін на товари та послуги, %

	Квітень 2022 до			Січень-квітень 2022 до січня-квітня 2021
	березня 2022	грудня 2021	квітня 2021	
<b>Споживчі ціни</b>	<b>3,1</b>	<b>10,9</b>	<b>16,4</b>	<b>12,7</b>
Продукти харчування та безалкогольні напої	4,2	16,1	22,4	17,5
Алкогольні напої, тютюнові вироби	4,8	8,4	14,1	10,6
Одяг і взуття	0,5	2,6	-6,1	-5,7
Житло, вода, електроенергія, газ та інші види палива	0,6	2,0	7,2	6,2
Предмети домашнього вжитку, побутова техніка та поточне утримання житла	4,0	7,4	10,6	6,3
Охорона здоров'я	3,2	10,8	14,7	10,0
Транспорт	2,1	11,8	18,2	15,0

Зв'язок	1,8	4,1	10,3	8,5
Відпочинок і культура	2,7	5,3	8,4	5,7
Освіта	0,1	1,9	16,4	16,9
Ресторани та готелі	1,6	5,6	12,2	10,8
Різні товари та послуги	-2,0	0,5	11,4	9,6

У місячному вимірі ціни на алкогольні напої та тютюнові вироби зросли на 4,8%, у т.ч. на алкогольні напої – на 7,3%, тютюнові вироби - на 2,5%. Водночас у порівнянні із квітнем 2021 р. ціна на одяг та взуття знизилася на 6,1% у аналогічному 2022 р.

Приріст вартості послуг прискорився до 11,4% у річному вимірі (з 10,1% у березні). Збільшилася вартість оренди житла, з огляду на високий попит у відносно безпечних західних регіонах. Подорожчали послуги, пов'язані з ремонтом житла, на тлі визволення низки областей від російських загарбників та відновлення житлового будівництва.

Зростання цін у сфері охорони здоров'я на 14,7% відбулося у першу чергу завдяки подорожчанню фармацевтичної продукції на 16,7% у річному вимірі.

Швидшими темпами піднімалися ціни у квітні на непродовольчі товари (на 10,6% рік до року, тоді як у грудні 2021 р. – на 7,4%). Реалізація відкладеного попиту та обмежена пропозиція, зокрема на тлі фізичного знищення запасів продукції, призвели до подорожчання електроніки та товарів для дому (посуд, меблі та побутова техніка).

Темпи зростання цін на пальне у квітні дещо зупинилися (до 29,6% рік до року). Стримували подорожчання палива скасування акцизу на нього та зниження ПДВ у другій половині березня. Натомість підвищення світових цін на нафту, порушення логістики, руйнування нафтопереробних заводів та інші чинники тиснуть на ціну пального у бік підвищення, але у травні відбувся значний стрибок у ціні та дефіцит пального [2].

Основними чинниками прискорення інфляції є порушення логістичних ланцюгів постачання, на ціни тисне валютний курс, який значно підвищився, збільшення витрат бізнесу та фізичне знищення активів підприємств через повномасштабну війну, а також нерівномірний попит і пропозиція товарів за регіонами.

### Перелік використаних джерел

1. Індeksi споживчих цін на товари та послуги у 2022 р. Державна служба статистики України.

URL:[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is\\_c/arh\\_isc/arh\\_iscm10\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is_c/arh_isc/arh_iscm10_u.html)

2. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції в квітні 2022 року URL:  
<https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-v-kvitni-2022-roku>

**Попадинець Назарій**

доктор економічних наук, старший дослідник,  
доцент кафедри економіки і маркетингу, заступник директора  
Науково-навчального інституту підприємництва  
і перспективних технологій «Львівська політехніка»,  
м. Львів, Україна

**Nazariy Popadynets**

Doctor of Economics Sciences, Senior researcher,  
associate professor of the Economy and Marketing Department,  
Deputy Director Scientific-Educational Institute of Entrepreneurship and Perspective  
Technologies of Lviv Polytechnic National University,  
Lviv, Ukraine

**РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ СПОЖИВЧИХ  
ТОВАРІВ: ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ВІЙНИ**

**REGULATION OF THE DOMESTIC CONSUMER GOODS MARKET  
DEVELOPMENT: FOOD SECURITY IN CONDITIONS OF WAR**

Сучасні стан розвитку суспільства під впливом повномасштабної війни заставляє задуматися над такими актуальними питаннями як безпека життя людини. Складовими такої безпеки це є продовольча, економічна, енергетична безпеки та ін., що за відсутності однієї з них людина перестає бути в безпеці. Загроза зникнення території комфорту та зручностей, які мала людина сьогодні, призводить до пошуку захисту з боку держави. І саме одним з таких видів захисту є державне регулювання ринку споживчих продовольчих товарів, які в умовах війни є основою життєзабезпечення кожної людини.

Метою дослідження є представлення сучасного підходу щодо регулювання розвитку внутрішнього споживчого ринку шляхом використання державних важелів впливу.

Під нашим розумінням внутрішній ринок споживчих товарів це сукупність відносин між суб'єктами ринку в системі «виробництво-розподіл-споживання», яка формується на засадах раціональної економічної поведінки споживача та виробника і, відповідно, принципах взаємоузгодженості максимізації прибутку та соціальної відповідальності виробника, диверсифікації каналів збуту продукції, конкурентоспроможності та рівня задоволеності споживачів.

Повертаючись до формування мети дослідження бачимо, що основним є визначення сутності саме державного регулювання. Таким чином, під державним регулюванням розвитку споживчого ринку ми бачимо мультивекторність управлінського впливу на діяльність суб'єктів ринку щодо формування попиту та пропозиції товарів, раціональної цінової політики, добросовісної конкуренції залежно від внутрішньої та зовнішньої кон'юнктури ринку задля забезпечення суспільних потреб з безпеки споживання та підвищення добробуту і якості життя населення.

Одним із можливих способів реалізації державного регулювання ринку є використання розробленого нами методичного підходу до оцінювання впливу чинників реалізації потенціалу внутрішнього ринку продовольчих товарів на національному рівні, який реалізований через такі етапи (рис. 1) [1]:

1) аналіз і систематизація авторських підходів до класифікації факторів внутрішнього ринку продовольчих товарів;

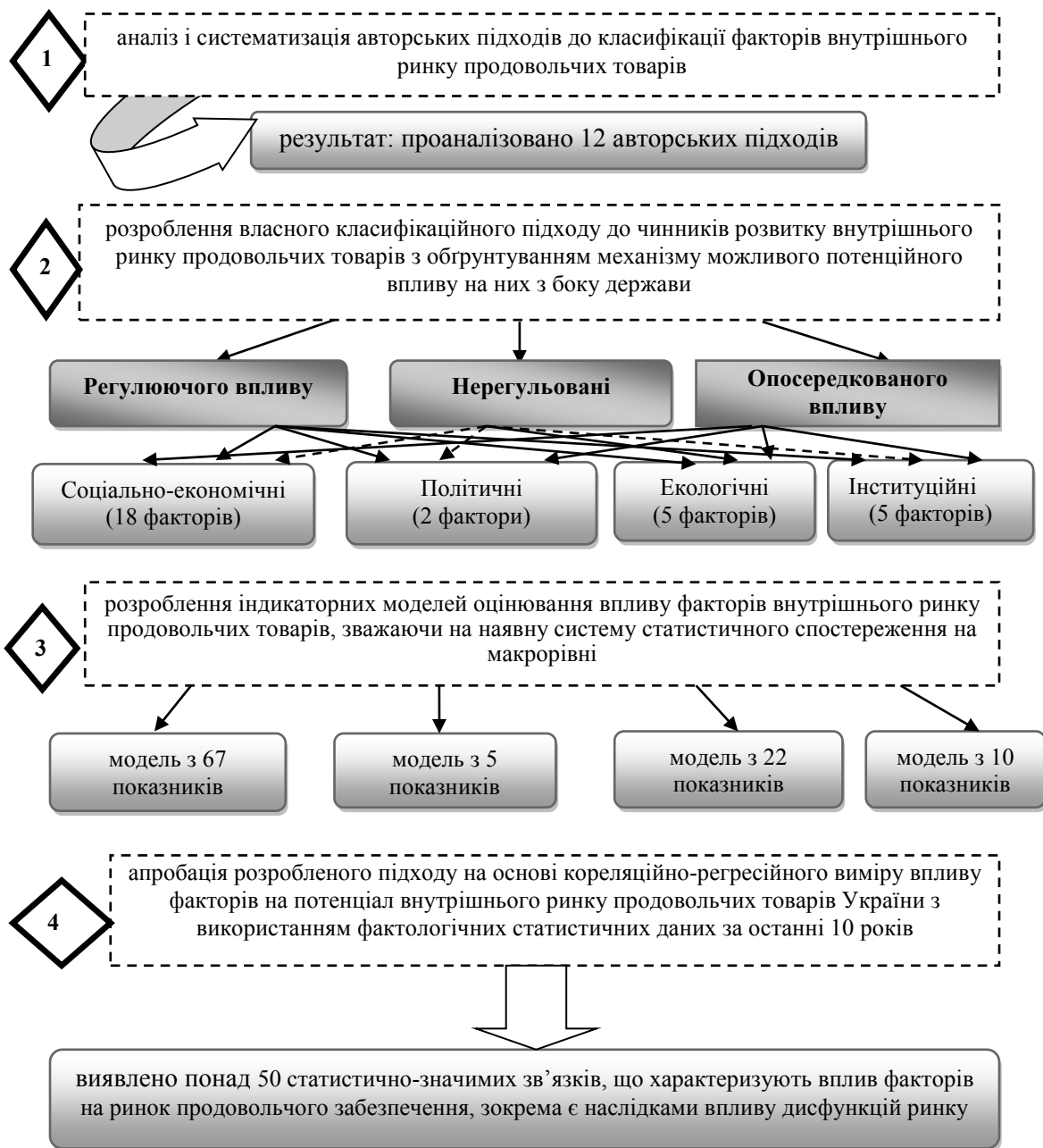


Рис. 1. Методичний підхід до оцінювання впливу факторів розвитку внутрішнього ринку продовольчих товарів [1]

2) розроблення власного класифікаційного підходу до визначення чинників внутрішнього ринку продовольчих товарів з обґрунтуванням механізму можливого потенційного впливу на них з боку держави;

3) розроблення індикаторних моделей оцінювання впливу факторів внутрішнього ринку продовольчих товарів, зважаючи на наявну систему статистичного спостереження на макрорівні;

4) апробація розробленого підходу на основі кореляційно-регресійного виміру впливу факторів на потенціал внутрішнього ринку продовольчих товарів України з використанням фактологічних статистичних даних за останні 10 років.

Соціально-економічні чинники характеризують спроможність держави до реалізації потенціалу аграрного сектору країни, що спрямований на самозабезпечення населення внутрішнім ринком продовольчих товарів за рахунок високої купівельної спроможності та зайнятості населення.

Політичні фактори характеризують здатність держави забезпечити стабільну внутрішню та зовнішню політику та сформувати імідж країни та виробників аграрного сектору, як таких, що спроможні конкурувати на міжнародних ринках.

Екологічні детермінанти характеризують спроможність держави забезпечити доступність населення до екологічної чистої/органічної продукції в умовах дотримання принципів сталого розвитку аграрного сектору.

Інституційні фактори – відображають адекватність/відповідність регулювання та стимулювання державою на всіх рівнях формування соціально-економічних відносин учасників внутрішнього ринку продовольчих товарів через інститути права, власності, конкуренції, ціноутворення, інформації.

Внутрішній ринок продовольчих товарів регіонів і країни загалом є частиною загального та світового ринку, відповідно він є складною економічною системою з великою кількістю елементів і численними взаємозв'язками між ними. Звідси можна зробити висновок, що кількість факторів, що впливають на досліджуваний ринок, є чималою. Зважаючи на те, що предметом нашого дослідження є ринок, то загалом усі фактори можна поділити на ті, які впливають на пропозицію товарів і послуг, і ті, що впливають на попит населення на них.

Якщо розглянути умови сьогодення та впливу війни на продовольчу безпеку то основними критичними моментами стало:

— порушення цілісних ланцюгів постачання продукції сільського господарства та харчових продуктів (від первинного виробництва до реалізації продукції споживачеві), а також діяльності щодо створення доданої вартості в аграрному секторі країни, пов'язаної із виробництвом, переробленням, розподілом, споживанням й утилізацією продуктів харчування;

— скорочення площ посівної кампанії та масове викрадення зернових культур, що є особливо загрозливим, зважаючи на високі світові ціни на нафтопродукти та газ і, відповідно зростання цін на всі міндобрива, що використовуються аграріями. Постійні бойові дії на сході, півночі та півдні України призвели до того що в таких областях, як: Харківська, Одеська, Запорізька, Миколаївська, Донецька і Луганська скоротилися площі посівної. Сукупно це призведе до зменшення врожайності, зборів і експорту зернових, що відповідно вдарить по наповненості Державного бюджету;

— знищення логістичних шляхів по морі ускладнило експорт української продукції на зовнішні ринки приблизно на 60 %, оскільки основну частину сільськогосподарської продукції України експортується морем. Така ситуація негативно впливає насамперед на країни, які залежать від імпорту харчової продукції, що може стати продовольчою катастрофою для них.

Серед пріоритетів та завдань державного регулювання конкурентного процесу внутрішнього ринку на короткострокову та середньострокову перспективи в умовах війни є: надання цільової фінансової допомоги найманим працівникам, які втратили роботу через війну; звільнити населення, яке втратило роботу, тимчасово на строк до кінця року від сплати за іпотечними кредитами без нарахування пені та відсотків; допомога з насіннєвим матеріалом для малих фермерів та домогосподарств; звільнення від сплати або надати відстрочку сплати податків на період військових дій; запровадження комплексу заходів фінансового характеру з підтримки малого бізнесу та ФОП; обмеження експорту соціально важливих товарів; введення тимчасове державне регулювання цін на соціально важливі товари.

Також важливими заходами є: соціальна підтримка найбільш вразливих груп населення та подальше їхнє соціальне залучення; фінансова підтримка малих агровиробників; створення умов для розвитку переробних сільськогосподарських підприємств та виробників продуктів харчування на інноваційних засадах; розробка пакету антикризових заходів, що запроваджуються для соціальної підтримки населення та підтримка бізнесу; активне сприяння поширенню та популяризації використання цифрових технологій для забезпечення

можливостей покупок он-лайн; підвищення ефективності державного управління; збільшення фінансування наукових досліджень з орієнтацією на інновації спрямовані на відбудову держави.

Тільки шляхом використання задекларованих заходів з боку держави можна досягти часткової стабільності в продовольчому забезпеченні населення країни в сучасних умовах.

### **Перелік використаних джерел**

1. Попадинець Н. М. Регулювання розвитку внутрішнього ринку споживчих товарів України: теорія та методологія: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». 2020. 335 с.

УДК 336; 338; 351

**Химич Ірина**

кандидат економічних наук

доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,  
м. Тернопіль, Україна

**Химич Олена**

студентка групи БАД-1

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,  
м. Тернопіль, Україна

**Iryna Khymych**

PhD (Economics)

Associate Professor of Innovation Activity and Services Management  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Olena Khymych**

Student of the group BAD-1

Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА – ОСНОВА УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ**

### **THE COMMUNICATIVE CULTURE IS THE BASIS OF SUCCESSFUL MODERN BUSINESS**

*«Культура – віддзеркалення того, хто ви є і що ви робите, вона  
не створюється завдяки ретельно сформульованим місіям або зборам комітетів»  
(Марк Рендольф)*

Ефективне функціонування бізнесу, та і взагалі його постійний розвиток потребує безперервної адаптації не тільки до власного внутрішнього середовища, але і до зовнішнього також. Адже, враховуючи повсякчасний розвиток зовнішніх ринків виникає потреба «пристосування» будь-якого виду бізнесу до різного роду непередбачуваних кризових моментів.

Варто розуміти, що сама по собі стабільна діяльність бізнесу в глобальному світовому середовищі є чимось на зразок утопічності, адже, бізнес як і світ виступає певною динамічною системою, яка перебуває в постійному русі та трансформації. Крім цього, варто



враховувати сучасні технології, які зазнають значного розвитку, що спонукає розвиватися і бізнес, зокрема.

Проте, якщо мова йде за рівень розвитку національного бізнесу, потрібно брати до уваги стан його загального функціонування із врахуванням особливостей його розвитку. Найперше, аналізуючи власне національний бізнес, варто дослідити стан його комунікативної культури, яка і відобразить багатоаспектність його якісного функціонування як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Від загального стану комунікативної культури значно залежить і загальний стан бізнесу тому, що дана його складова виступає певним взаємозв'язуючим елементом як в середині бізнесу, так і в зовнішньому його середовищі. Варто нагадати, що сам бізнес має та поєднує між собою багато різноманітних форм комунікацій між різноманітними його учасниками. А тому, розвиток та подальше ефективне функціонування бізнесу значно залежатиме від якості їхнього поєднання та взаємодії в цілому.

Комунікативні процеси в бізнесу повинні відбуватися злагоджено, поєднано та поетапно, інакше, без дотримання певних правил та принципів, може відбутися суттєвий збій в такій діяльності.

Також, потрібно пам'ятати, що комунікативна культура є важливою частиною загальної корпоративної культури бізнесу, адже, без чітких та правильно сформованих, а також без логічно об'єднаних комунікацій, бізнес не спроможний ефективно ні розвиватися, ні функціонувати.

Комунікативна культура бізнесу в сучасному світі виступає певним взаємозв'язуючим елементом комунікативного процесу в цілому, на основі дотримання певних норм, правил, розпорядку, процедур тощо, а також представляє певну методику функціонування власне бізнесу в глобальному світі із врахування визначеної поведінки всіх його учасників, як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Особливості комунікативної культури бізнесу відображено на рис. 1.

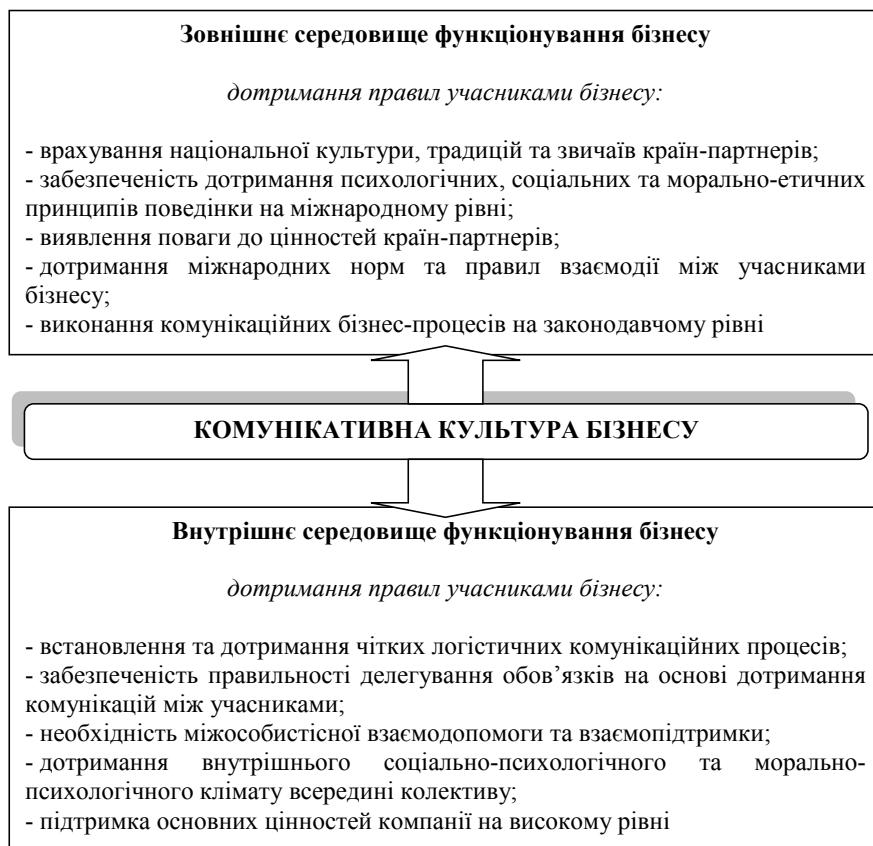


Рисунок 1 – Особливості комунікативної культури бізнесу

Примітка: сформовано авторами самостійно

Отже, зрозуміло, що від правильності та чіткості формування комунікативної культури бізнесу значно залежатиме його подальший успішний розвиток та функціонування на всіх рівнях. Проте, варто розуміти, що таке формування є, по перше, необхідним елементом щодо забезпеченості ефективності функціонування бізнесу в цілому, по друге, даний момент виступає багатоетапним та складним механізмом, адже, потребує багато часу та зусиль для його створення та реалізації, при цьому також потрібно враховувати такі моменти як адаптацію до нових змін, а також постійний плин розвитку в усіх сферах як бізнесу, так і життя в загальному. Тільки із врахуванням всіх елементів, що формують та підтримують стан та розвиток комунікативної культури, бізнес отримає той правильний напрямок свого розвитку, який і потрібен у даний час трансформаційних процесів в світі тощо. Саме комунікативна культура виступає тим необхідним елементом забезпеченості правильності розвитку бізнесу, адже, враховує всі важливі моменти щодо його функціонування як на національному, так і на міжнародному рівнях, із забезпеченням правильного здійснення комунікаційних бізнес-процесів усіх його учасників на основі застосування певних законів, норм та правил тощо.

**СЕКЦІЯ 2**  
**Особливості інтеграції держави, бізнесу, науки, освіти в умовах**  
**цифровізації суспільства**

УДК 330.117

**Гула Інна**  
студентка групи ПФМ-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Маркович Ірина**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна Ternopil, Ukraine

**Inna Hula**  
student of group PFm-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Iryna Markovych**  
PhD (Economics), Docent  
Associate Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University

**ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА**

**INFLUENCE OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE EFFICIENCY OF  
AGRICULTURAL PRODUCTION**

У нестійких умовах розвитку економіки постає необхідність використання новітніх технологій, запровадження у виробництво наукових розробок, що сприятимуть розвитку аграрного сектору України. Через постійні зміни у політико-правовому, економічному середовищі постає потреба у розробці інноваційних стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств задля підвищення конкурентоспроможності та ефективності виробництва. Оскільки аграрний сектор- це стратегічна галузь розвитку України, тому потрібно розуміти, що використання цифрових технологій буде сприяти розвитку цієї галузі. Нанотехнології, генні розробки, розробки біотехнологій, здатність адаптуватись до потреб різних категорій споживачів дадуть змогу конкурувати українським виробникам сільськогосподарської продукції не лише на вітчизняному ринку, але й збільшити свій вплив на закордонному ринку.

Рівень розвитку цифрових технологій в аграрних підприємствах нині обмежується використанням програмних комплексів для контролю фінансів, наявністю комп'ютерів в роботі управлінського персоналу, збором аналітики та наданням фінансових звітів.[1] Одночасно з тим така внутрішня інформація не дає змогу створювати новітні стратегії розвитку, які формуються в основному на інформації, яка надходить із зовнішнього середовища. Окрім цього інформаційне забезпечення, яке вже використовується, не володіє властивостями для ефективного виконання їх функцій і має низький рівень оновлення.

Цифровізація в економіці дає змогу автоматизувати різні бізнес-процеси, сприяє збору та швидкому опрацюванню великої кількості інформації, створює нові можливості для

розвитку підприємства, сприяє створенню нових продуктів, моделей виробництва та управління. Для сільського господарства комплексна цифровізація означає збільшення продуктивності праці, зменшення витрат на виробництво та покращення якості товарів, здатність боротись з різними проблемами, такими, як: несприятливі погодні умови, зміна ціни на продукцію, стихійні лиха, зміна інтересів споживачів, хвороби рослин і тварин. Важливо і те, що на ефективність діяльності та темп розвитку впливає доступ до достовірної та оперативної інформації. В такому випадку інформатизація допомагає здійснювати контроль за ризиками, налагоджує зв'язки між виробником і постачальником, продавцями продукції, перевиробниками. Таким чином процеси цифровізації у аграрному секторі призведуть до отримання екологічних, економічних і соціальних вигод.

Попри всі можливості запровадження цифрових механізмів у сільськогосподарських підприємствах, варто розуміти, що це можливо лише у випадку ґрунтовних перетворень у різних бізнес-сферах підприємства: маркетинговій, логістичній, виробничій та ін. Окрім того цифрові процеси призведуть до змін у житті громад, їх економіці та соціальній інфраструктурі. А тому запровадження цифрових технологій можливе за умови створення системного підходу, на рівні держави в тому числі.

Технології, які запроваджуються у сільськогосподарському виробництві, фахівці Аграрного комітету Європарламенту поділяють на три типи за ступенем їх впливу на зміни у виробництві [2]. До першого рівня, який має високий вплив, відносять такі, як: Інтернет речей (IoT), роботизація, штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), 3D друк. Другий рівень має середній вплив і складається з таких елементів: Blockchain, супутникова система глобальної навігації, віртуальна реальність, безпілотні літальні апарати (БПЛА) та дрони, геоінформаційні сервіси, сенсори та датчики. Третій рівень має найменший вплив. Він включає такі технології: широкосмугові інтернет-мережі, інформаційно-комунікаційні технології, платформи для електронного бізнесу, аграрні мобільні додатки та месенджери, агрофоруми, онлайн-додатки.

Аналізуючи сучасний стан розвитку сільськогосподарських підприємств, можна робити висновок, що їх ефективність досить низька. На різних етапах виробництва відбувається значна втрата продукції: близько 40 % втрачається на етапі з вирощування до переробки, ще 40% на етапі переробки, зберігання та транспортування [3]. Цифрові технології здатні збільшити ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств, а тому основними завданнями такої трансформації в агропромисловому секторі будуть такі:

— перехід до нової моделі сільськогосподарського виробництва, а саме створення цифрового сільського господарства, з використанням технологій на усіх рівнях організації виробництва, використання методів точного землеробства, що збільшить продуктивність праці та ефективність процесу;

— організація навчання працівників аграрних підприємств для підвищення електронної грамотності, використовуючи новітні методи. Досить популярним методом отримання фахових знань є проходження онлайн-курсів. В мережі Інтернет є велика кількість платформ для здобуття знань, в тому числі в сфері агропромисловості: EdX, Factor Academy, Udemu, «Бізнес-інкубатор» від Украдержфонду та інші;

— створення платформи з великою кількістю досліджень, знань та технологій, яка буде загальнодоступна і структурована за галузями сільського господарства і областями;

— створення умов для проведення вітчизняних досліджень та розробок, забезпечення доступу до різних цифрових платформ для створення потоку інформації від різних дослідників з метою планування процесів розвитку АПК, надання рекомендацій учасникам ринку, використовуючи цифрові технології, в тому числі штучний інтелект.

— створення нових платформ для просування сільськогосподарської продукції;

— формування системи взаємодії між агровиробниками та споживачами шляхом створення інтернет-платформ, де можна взаємодіяти без посередників. Вже зараз існують такі IT-маркетплейси: Zernotorg.ua, FarmerScan, Zemelka.ua, «Відкритий ринок» та інші.

— впровадження світових стандартів у роботу сільськогосподарських підприємств для виходу України на провідні позиції на світовому ринку агропродукції.

Одночасно потрібно розуміти, що зараз виникають перешкоди у створенні дійсно ефективного цифровізованого сільськогосподарського виробництва, які можуть бути подолані лише за допомогою заходів державної підтримки. На сьогодні є велика кількість стримуючих факторів, що не можуть створити умови для швидкого запровадження цифрових технологій у виробництві та діяльності аграрних підприємств. Одним з таких факторів є час, який потрібен для створення нових моделей розвитку, для інтеграції бізнес-процесів у нові реалії сьогодення, відсутність ІТ-фахівців, які мають специфічні знання у сільськогосподарській діяльності, недосвідченість персоналу у роботі з новим програмним забезпеченням. Тому досить важливо створити систему, яка зможе одночасно вирішувати проблеми, які виникають при запровадженні цифровізації в агропромисловому секторі. Це можливо за умови аналізу великої кількості інформації, яку отримують з різних джерел, з різних пристроїв: дронів, датчиків, ферм, від партнерів, з інформаційних платформ, з полів, агротехніки, метрологічних станцій. Важливо в такому випадку створити єдину систему, де можна об'єднати цю інформацію для оперативного пошуку необхідних даних і швидкого вирішення проблем, які виникають на різних етапах виробництва.

Цифровізація та інформатизація сільського господарства спричиняють фундаментальні зміни, оскільки впливають на всі сфери діяльності підприємства: взаємодія всіх учасників господарювання, їх участь в інноваційних, економічних процесах, змінюється характер соціальної, економічної та товарної інтеграції в цілому. Зважаючи на те, що цифровізація призводить до зменшення витрат, то використання цих вивільнених коштів спонукає товаровиробників більш ефективно використовувати трудові ресурси, розвивати ефективні концепції збільшення конкурентоспроможності товарів.

Отже, цифрові технології принесуть для діяльності сільськогосподарських виробників матеріальні, соціальні вигоди. За рахунок цифровізації є перспектива збільшення ефективності виробництва, покращення продуктивності праці, удосконалення технологій більш раціонального використання земельних ресурсів, проведення моніторингу ефективності агротехніки, забезпечення автоматизованих процесів та прозорості в процесах керування діяльністю підприємства.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2016. № 6. С. 106-107.
2. Impacts of the digital economy on the food chain and the CAP / Research for AGRI Committee of EP. Policy Department for Structural and Cohesion Policies Directorate-General for Internal Policies. PE 629.192 – February 2019. URL : [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629192/IPOL\\_STU\(2019\)629192\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629192/IPOL_STU(2019)629192_EN.pdf) (дата звернення: 02.12.2019).
3. Rudenko, M.V. (2018), "Digitalization of economy: new opportunities and perspectives", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 11, pp. 12-19.

**Домбровська Олена**  
кандидат економічних наук  
доцент кафедри управління земельними  
ресурсами та кадастру  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна

**Dombrovska Olena**  
Ph.D. in Economics, Associate Professor  
State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ** **FEATURES AND TRENDS OF THE DIGITAL ECONOMY IN UKRAINE**

Важливою ознакою сьогодення є стрімке збільшення цифрових розривів, що створюють небезпеку дедалі більшого відставання країн, що розвиваються. І це в першу чергу стосується України. Для будь-якої країни виробничий сектор і підтримка власного технологічного рівня є стратегічно важливим національним завданням для розвитку економіки, сфери послуг і забезпечення зростання доходів і національного добробуту. Саме сьогодні цілком слушною є теза про те, що “будь-яка нація або група націй, яка не має розвинутого виробничого сектору буде на милості у більш компетентних країн. Будь-яке населення, багате або бідне, потребує сильної виробничої бази, для того щоб процвітати в економіці та захищати себе політично” [1].

Відомо, що потенціал економічного зростання визначають виробничі можливості країни, які формують різні рівні виробничих можливостей [2]:

– Нульовий рівень – споживання чужих товарів і послуг (імпорт). Відсутність виробництва у країні. Отримання доходу від перепродажу імпорту.

– Перший рівень – виробництво товарів на чужому обладнанні. Імпортозалежність від виробника.

– Другий рівень – виробництво власного обладнання для виробництва різних товарів (рівень збірки). Імпортозалежність від виробників верстатів, складальних ліній, іншого відтворювального обладнання, необхідного у виробництві.

– Третій рівень – виробництво обладнання для виробництва обладнання. Розробка технологій.

Інформаційні та цифрові технології є інструментами інтеграції України до ЄС та її виходу на світовий ринок. Так, у 2018 р. уряд схвалив Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердив план заходів щодо її реалізації [3]. Основною метою документа є реалізація заходів щодо впровадження відповідних стимулів для цифровізації економіки, суспільної та соціальної сфер, усвідомлення наявних викликів та інструментів розвитку цифрових інфраструктур, набуття громадянами цифрових компетенцій, а також визначає критичні сфери та проекти цифровізації, стимулювання внутрішнього ринку виробництва, використання та споживання цифрових технологій. Основними рейтинговими цілями реалізації Концепції є досягнення у 2020 році: 30 місця в рейтингу Networked Readiness Index (WEF) (у 2016 році - 64 місце); 40 місця у рейтингу Global Innovation Index (INSEAD, WIPO) (у 2016 році – 56 місце); 50 місця у рейтингу ICT Development Index (ITU) (у 2016 році – 79 місце); 60 місця у рейтингу Global Competitiveness Index (WEF) (у 2016 році – 85 місце).

З впровадженням Концепції [3] більшість регіонів нашої держави розпочали активне впровадження цифрових технологій. Сьогодні все більше використовують словосполучення

«smart city», воно часто зустрічається у вітчизняних і зарубіжних публікаціях і документах, особливо тих, що стосуються майбутнього, розвитку, прогресу та інновацій.

Так, у м. Харкові відбулася презентація проекту «Цифрове перетворення Харківської області» за участю представників Google-Україна і профільних департаментів обласної адміністрації, що передбачає «проведення освітніх семінарів, підвищення присутності на карті Google, розроблення вебсайтів і функціональних карт, створення візуальних 3D-турів, поліпшення місцевої екосистеми завдяки розробленню платформи із зручним онлайн-сервісом для сповіщення державних органів про екологічні проблеми і т. ін. [4].

Крім того, у проекті Стратегії розвитку Харківської області на період 2021–2027 рр. і Плану заходів з її реалізації на 2021–2023 рр. визначені пріоритети, якими мають стати: формування згуртованої країни в соціальному, економічному, екологічному й просторовому вимірах; підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів; ефективне людиноцентричне багаторівневе врядування [5].

При системному державному підході «цифрові» технології будуть значно стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку демократії в Україні, підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць, а також підвищення якості життя громадян України.

Більшість регіонів держави запроваджують концепцію цифровізації, розробляють відповідні стратегії, плани, що підвищує їх конкурентоспроможність серед інших.

Дзеркалом стану модернізації України за допомогою «цифрових технологій» є внутрішній ринок ІКТ, неодноразове падіння якого за останні 3 роки по суті означає уповільнення темпів модернізації («цифровізації») економіки, бізнесу і т. д.

Велика кількість досліджень показують, що Україна займає перше місце серед європейських країн й четверте місце у світі за обсягом фінансових потоків і кількістю завдань, що виконуються на цифрових робочих платформах, IT-фрілансі. В Україні, яка займає перше місце по фрілансу серед європейських країн, цікавим є розподіл працівників цифрових платформ в регіонах, більшість яких зосереджена в Центральному регіоні. Навіть без врахування Києва Центральний регіон лідирує за часткою фрілансерів разом з Південним регіоном (20% і 22% відповідно). Дещо менше представлені працівники цифрових платформ у Західному регіоні (14%), найменше - на Сході країни (11%), який потерпає від воєнного конфлікту [6].

Проблеми, які перешкоджають розвитку в Україні цифрових трендів та трансформації української економіки в цифрову, включають [7]:

#### *1. Інституційні*

- Низька включеність державних установ щодо реалізації Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства (Цифрова адженда України)

- Невідповідність профільного законодавства глобальним викликам та можливостям (прогресивні розроблені законопроекти досі не стали законами)

- Невідповідність національних, регіональних, галузевих стратегій та програм розвитку цифровим можливостям.

#### *2. Інфраструктурні*

- Низький рівень покриття території країни цифровими інфраструктурами (для прикладу, мета ЄС до 2020Е покрити 100% території широкопasmовим доступом до Інтернету, в Україні цей показник складає близько 60%)

- Відсутність окремих цифрових інфраструктур (для прикладу, інфраструктури Інтернету речей, електронної ідентифікації та довіри тощо)

- Нерівний доступ громадян до цифрових технологій та нових можливостей (цифрові розриви).

#### *3. Екосистемні*

- Слабка державна політика щодо стимулів та заохочень розвитку інноваційної економіки

- Незрілий ринок інвестиційного капіталу

- Застаріла система освіти, методик викладання, відсутність фокусу на STEM-освіту, soft skills та підприємницькі навички, недосконалі моделі трансферу технологій та закріплення знань та умінь

- Дефіцит висококваліфікованих кадрів для повноцінного розвитку цифрової економіки та цифровізації взагалі.

#### 4. У сфері електронного уряду та урядування («держава у смартфоні»)

- Низький рівень автоматизації та цифровізації державних послуг через слабку мотивацію урядових установ (немає повного розуміння потенційної вигоди від тотальної цифровізації).

Зростання цифрової економіки сприятиме появі безлічі нових економічних можливостей. Прогнозується, що цифрові дані можуть використовуватися з метою вирішення багатьох соціальних проблем, можуть сприяти поліпшенню економічних і соціальних показників, розвитку інновацій та підвищенню продуктивності. Цифрові платформи спрощують здійснення операцій, формування мереж зв'язків та обмін інформацією. З точки зору підприємств трансформація всіх сфер і ринків під впливом цифровізації може сприяти підвищенню якості товарів і послуг за зниження витрат. Крім того, цифровізація трансформує ланцюг створення вартості різним чином, відкриваючи нові можливості для збільшення доданої вартості і більш широких структурних змін [2].

Отже, цифрова трансформація економіки – перманентний процес, що стосується розвитку різноманітних ІТ-секторів з метою стимулювання створення інноваційних технологій для співпраці та розвитку на міжнародному рівні. Необхідною є спільна участь у цифрових процесах державного сектору економіки, приватної сфери і громадянського суспільства. Ключовою перевагою цифрової економіки перед традиційною є реалізація можливості автоматичного управління всією системою (або окремими компонентами), а також її практично необмежене масштабування без втрати ефективності, що дозволяє значно підвищувати ефективність управління економікою (господарською діяльністю і ресурсами країни в різних галузях) на мікро- та макrorівнях.

Звідси стає зрозумілим, що цифрова економіка – це не окремі галузі або ІТ-компанії, які є цифровими. Це, перш за все, існуюча економіка – УСІ традиційні галузі та компанії (обробна промисловість, сільське господарство, будівництво, транспорт тощо), які під впливом цифрової трансформації за рахунок технологічної еволюції революціонізують свої виробничі та бізнес-процеси та отримують нові можливості для зростання продуктивності та ефективності основного (наявного) бізнесу [2].

### Перелік використаних джерел

1. Rynn J. Why Manufacturing Matters: A production-centered path to economic growth, 2000, [https://economicreconstruction.org/sites/economicreconstruction.com/static/SeymourMelman/archive/de\\_re/ProductionCenteredEconomics.pdf](https://economicreconstruction.org/sites/economicreconstruction.com/static/SeymourMelman/archive/de_re/ProductionCenteredEconomics.pdf).
2. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf).
3. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.12.2018 № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.
4. Харківська обласна державна адміністрація: сайт. 2019. URL: <https://kharkivoda.gov.ua>.
5. Розробка Стратегії розвитку Харківської області на період 2021–2027 роки та Плану заходів з її реалізації на 2021-2023 роки. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/4ba4c1b4-cefe-4f27-b58b-3aee7c8cf152.pdf>.
6. Алексинська М., Бастракова А. Харченко Н. Зайнятість через цифрові платформи в Україні. Проблеми та стратегічні перспективи. 2018. 64 с.



7. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-8>

УДК 353 : 352

**Засадко Валентина**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник  
директорка Школи публічного управління  
ЗВО Український католицький університет  
м. Львів, Україна

**Василиця Оксана**

кандидат економічних наук  
доцент кафедри державного управління  
ЗВО Український католицький університет  
м. Львів, Україна

**Valentyna Zasadko**

PhD (Economics), Senior Researcher  
CEO of School of Public Management  
Ukrainian Catholic University  
Lviv, Ukraine

**Oksana Vasylytsia**

PhD (Economics)  
Associate Professor at School of Public Management  
Ukrainian Catholic University  
Lviv, Ukraine

## **УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАМИ І ГРОМАДАМИ В НОВИХ РЕАЛІЯХ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: СТРАТЕГУВАННЯ, ПЛАНУВАННЯ, ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **REGIONAL AND COMMUNITY MANAGEMENT IN THE NEW REALITIES OF UKRAINE'S DEVELOPMENT: STRATEGY, PLANNING, PROJECT MANAGEMENT**

Війна внесла суттєві корективи не лише в життя мільйонів українців, але і змусила органи державної влади та місцевого самоврядування багатьох регіонів і окремих територіальних громад по-новому реагувати на політичні, економічні та соціальні виклики сучасності. Передусім це стосується стратегування та планування просторового розвитку, а також реалізації проєктів, спрямованих на відбудову та модернізацію інфраструктури, залучення ресурсів для потреб армії, підтримку бізнесу та соціально вразливих груп населення тощо.

Так, у процесі повномасштабного вторгнення російських військ на українську територію було пошкоджено або знищено від 20% до 30% нашої інфраструктури. Зокрема, в тій чи іншій формі постраждали фактично всі компоненти транспортної інфраструктури. При цьому було зруйновано або пошкоджено понад 300 мостів та більш, як 8 тисяч кілометрів доріг [4].

Величезна кількість вітчизняних підприємств розпочали процес евакуації своїх виробництв і переселення в більш безпечні місця працівників. Проблеми, пов'язані з релокацією бізнесу та створенням необхідних умов для прийняття внутрішньо переміщених осіб стали одними з головних в роботі органів місцевого самоврядування багатьох регіонів і територіальних громад. Станом на травень лише трохи більше половини релокованих підприємств змогли частково або повністю вивезти свої потужності з місць, наближених до зони бойових дій (а відновили роботу приблизно 20%). Ще близько 500 підприємств

шукають майданчики для розміщення. При цьому основними регіонами для релокації бізнесу стали: Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська та Рівненська [3].

Одночасно експерти відзначають, що місцева влада цих регіонів, а також органи самоврядування відповідних територіальних громад, гідно справляються з тими викликами, які перед ними постали. Адже громади взяли на себе велику частку завдань в гуманітарній сфері, приймаючи потоки біженців з перших днів війни. Між тим, часто ці успіхи спираються на емоційну складову, одночасно супроводжуючись виснаженням власних ресурсів громад. Тому дедалі актуальнішою стає потреба в перенесенні акцентів з волонтерства і гуманітарної підтримки до утвердження стійкості економіки регіонів і громад в умовах війни. Для цього необхідно включати резерви стратегічного планування, розподіляючи ресурси і сили принаймні на середньострокову перспективу [2].

Першочерговим кроком на цьому шляху має стати перегляд та актуалізація стратегій регіонального і місцевого розвитку. Передусім мова йде про доповнення стратегічних і операційних цілей новими пунктами з урахуванням вимог часу. Насамперед це стосується пріоритетів просторового розвитку, зокрема створення сприятливих умов для функціонування релокованих підприємств, залучення інвестицій у відбудову та модернізацію інфраструктури, розв'язання соціальних проблем місцевого населення та внутрішньо переміщених осіб.

У перспективі можна також говорити і про корегування методологічних засад стратегічного планування на місцевому рівні. Так, в парламентських колах сьогодні вже обговорюється доцільність зміни горизонту стратегічного планування, зокрема в контексті відходу від чинної практики розробки стратегій громад щонайменше на сім років, відповідно до державної стратегії (адже прогнозувати щось на такий тривалий термін їм доволі складно). Відтак, має бути збільшено увагу місцевої влади до прийняття тактичних рішень, що тягне за собою зростання ролі проєктного менеджменту. Водночас стратегічне планування повинне стати більш диверсифікованим, здатним окреслювати різні пріоритети і цілі розвитку громад, враховуючи ймовірність настання тих чи інших ситуацій. Передусім це стосується роботи в умовах мирного часу, а також двох можливих «мобілізаційних» сценаріїв: а) при виникненні нових локальних військових протистоянь; б) в разі повторного повномасштабного вторгнення. У кожному з цих випадків мають бути передбачені різні індикатори цілей для тієї чи іншої території, а також механізми та інструменти їх досягнення [1].

Одночасно треба сформувати адекватну систему перспективного та поточного планування на місцевому й регіональному (субрегіональному) рівнях. Зокрема, стратегування в територіальних громадах має відбуватися з урахуванням основних положень діючих стратегій розвитку відповідних регіонів (так, щоб цілі громад не суперечили стратегічному баченню їх ролі та місця в соціально-економічному та просторовому розвитку регіону).

З іншого боку, гармонізація стратегічного планування на регіональному та локальному рівнях має відбуватися через розробку річних планів розвитку для кожної території, невіддільними складовими яких повинні стати бюджетування та проєктний менеджмент. Алгоритм цього процесу передбачає: 1) розробку стратегії розвитку певного регіону (включаючи субрегіональну компоненту стратегування); 2) формування стратегій для кожної з територіальних громад у межах цього регіону; 3) затвердження щорічних планів розвитку для регіонів і громад, які стають основою для складання їх річних бюджетів; 4) затвердження окремих програм та проєктів, спрямованих на реалізацію відповідних регіональних і місцевих річних планів; 5) бюджетування на регіональному та місцевому рівнях.

Наприклад, якщо регіональна стратегія, узгоджена з державною стратегією регіонального розвитку, передбачає семирічний горизонт планування і ставить однією зі своїх стратегічних цілей розвиток людського капіталу, то для певної територіальної громади,

горизонт стратегування якої матиме 3-5 років, вказана «глобальна» ціль може трансформуватися відразу в декілька «локальних», таких як: будівництво житла для внутрішньо переміщених осіб, створення навчально-освітнього кластера, або ж модернізація соціальної інфраструктури. Обравши одну із них, громада формує річний план заходів з досягнення цієї цілі, узгоджуючи його із відповідними заходами регіонального рівня. Одночасно розробляється проєкт бюджетних видатків на реалізацію цього плану, включаючи можливість отримання дотацій з обласного бюджету. Потім затверджується низка короткострокових проєктів (у межах річного горизонту планування) з чітким визначенням кошторисів витрат для кожного із них (наприклад: розробка проєктної документації на будівництво житлового будинку; проведення серії навчальних тренінгів для місцевого населення щодо поводження з відходами; проведення конкурсу з відбору претендентів на здійснення енергомодернізації об'єкта соціальної інфраструктури тощо). І лише після цього має відбуватися виконання регіональних і місцевих бюджетів.

Запропонований підхід дозволить, з одного боку, суттєво зменшити рівень суперечностей між різними щаблями владної ієрархії в межах окремих регіонів, зокрема у процесі розробки та виконання стратегій і планів місцевого розвитку. З іншого боку, він допоможе уникнути зайвих видатків завдяки уникненню дублювання повноважень, а також зніме проблему браку коштів на реалізацію тих чи інших програм і проєктів. Одночасно відбудеться актуалізація стратегій і планів місцевого розвитку та підвищиться ефективність використання матеріально-технічних, фінансових і людських ресурсів, залучених до їх реалізації, насамперед завдяки використанню сучасних інструментів стратегічного планування та проєктного менеджменту.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Безгін В. Як війна змінить регіональну політику в Україні: децентралізація, громади, податки, економіка. *Agropolit.com*. URL: <https://agropolit.com/blog/503-yak-viyna-zminit-regionalnu-politiku-v-ukrayini-detsentralizatsiya-gromadi-podatki-ekonomika>.
2. Жаліло Я. Самоорганізовані громади надійно тримають тил. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/12/683841>.
3. Оленін А. Економіка їде на захід: як рятується український бізнес від війни. *LB.ua*. URL: [https://lb.ua/economics/2022/05/11/516454\\_ekonomika\\_ide\\_zahid\\_yak\\_ryatuietsya.html](https://lb.ua/economics/2022/05/11/516454_ekonomika_ide_zahid_yak_ryatuietsya.html)
4. Росія під час вторгнення знищила до 30% української інфраструктури. *Слово і діло*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/04/19/novyna/suspilstvo/rosiya-vtorhnennya-znyshhyla-30-ukrayinskoyi-infrastruktury-kubakov>.

**Маркович Ірина**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Iryna Markovych**  
PhD (Economics), Docent  
Associate Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМ ДЛЯ АНАЛІЗУ ДАНИХ**

### **USE OF INFORMATION AND ANALYTICAL SYSTEMS FOR DATA ANALYSIS**

Підвищення рівня ефективності процесів, які пов'язані із розвитком сучасних пошукових та аналітичних сервісів у всіх напрямках їх застосування, створює можливості використання інформаційних технологій в вирішенні завдань аналітичного оцінювання.

Загалом, усю сукупність інформаційно-аналітичних систем для аналізу даних можна розділити на дві групи.

До першої групи варто віднести системи загального призначення або універсальні інформаційно-аналітичні системи. Їхньою особливістю є відсутність «прив'язки» до певної спеціалізованої області. Натомість спеціалізовані системи розроблені із врахуванням специфіки окремої предметної області. Доволі часто створюють так звані надбудови до інформаційно-аналітичних систем загального призначення, які враховують особливості певних груп клієнтів або ринків.

Інформаційно-аналітичні системи можна розподілити на такі класи [2]:

- комплексні системи управління підприємствами (ERP-системи);
- табличні процесори;
- пакети для рішення задач фундаментального аналізу;
- пакети для рішення задач технічного аналізу;
- статистичні і математичні пакети програм;
- системи штучного інтелекту.

За суттю інформаційна система є цілісною системою і, цілком очевидно, вона має всі властивості системи такого роду:

а) залежно від виду і конкретного призначення інформаційна система має якості, які не можуть бути зведені до властивостей елементів, що її утворюють;

б) якісні характеристики конкретної інформаційної системи залежать від якісних характеристик її елементів;

в) між елементами інформаційної системи існує зв'язок, причому, коли відбувається зміна одного компонента системи, то це призводить до зміни іншого, а іноді і системи загалом;

г) інформаційну систему як цілісне утворення характеризує впорядкованість елементів, які її утворюють, а також зв'язків і відношень між ними;

д) інформаційна система не існує ізольовано, ця властивість проявляється у взаємозв'язку системи з іншими системами.

Інформаційно-аналітичні системи для аналізу даних є програмними продуктами, які можуть бути застосованими практично у будь якій сфері функціонування економіки, адже

допомагають консолідувати інформацію та аналітично її опрацювати та створити підґрунтя для формування певних висновків.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Косова Т.Д. Організація і методика економічного аналізу. Навч. посіб. / Т.Д. Косова, П.М. Сухарев, Л.О. Ващенко. К.: Центр учбової літератури, 2012. 528 с.
2. Лазор Я.О. Поняття та види інформаційних систем. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. 216. № 837. С. 80-86

УДК 336.64

**Ціх Галина**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Винник Тетяна**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Halyna Tsikh**

PhD (Economics), Docent  
Associate Professor Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Tetiana Vynnyk**

PhD (Economics), Docent  
Associate Professor Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ПІДПРИЄМНИЦЬКА КОМУНІКАТИВНА ЕТИКА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

### **ENTREPRENEURSHIP'S COMMUNICATIVE ETHICS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

Еволюція технологій, пандемія коронавірусу, а тепер ще й російська збройна агресія проти України, детермінували прискорення цифрової трансформації економіки задля захисту життя та збереження бізнесу. Важко уявити підприємство, що не скористалося перевагами цифровізації – діджитал маркетинг, електронна торгівля, IP-телефонія, хмарні обчислення, віддалена робота та управління, соціальні мережі як засіб комунікації тощо. Навіть сільське господарство, як одна з найстаріших та найтрадиційніших галузей економіки інтенсифікує свою діяльність шляхом цифрової трансформації. Сьогодні держава та бізнес зокрема функціонують та експериментують у принципово новому світі – мережевому світі.

Важливою складовою функціонування господарюючого суб'єкта є комунікації. На сучасних підприємствах комунікація вже давно перестала бути просто способом передавання інформації, а стала одним із важливих інструментів управління діловими відносинами. Інформація та комунікації, разом із засобами забезпечення їх ефективного використання, становлять інфраструктуру управління підприємствами [1]. Вільбур Шрамм вважав, що було би великою помилкою розглядати комунікацію як лінійний процес, у якого є початок і

кінець. Насправді цей процес безкінечний, має циклічний характер, коли учасники комунікації (джерело й одержувач) періодично міняються ролями [2].

Формально, комунікаційний процес визначають як процес обміну інформацією всередині підприємства та із суб'єктами зовнішнього середовища з метою вирішення певних завдань. Важливо, що комунікації передбачають не лише обмін інформацією (письмово, усно, через електронні засоби зв'язку, за допомогою невербальних сигналів), а й формування різних форм взаємодії між людьми, як співробітників, так і суб'єктів зовнішнього середовища, які спрямовані на досягнення цілей підприємства. Ефективність комунікацій в системі управління визначає якість управлінських рішень. Комунікаціями (спілкуванням) пронизана вся система управління. Якщо усунути комунікацію, то організація та управління перестають бути керованими, їх діяльність набуває хаотичного, нескоординованого характеру [1].

Сьогодні комунікаційний процес, зокрема в підприємстві, все частіше відбувається в мережі Інтернет, тому дотримання цифрового етикету визначає культуру спілкування у новій цифровій реальності. Нові типи взаємодій працюють в реальному і віртуальному світі одночасно, що дає змогу використовувати їх можливості у двох вимірах на благо як окремих людей, так і суспільства загалом [3].

Загалом цифрова етика – це стандарти та норми, розроблені для користувачів Інтернету. У той час як традиційна етика відображає правила поведінки між людьми, а бізнес-етика регламентує відносини між бізнесом і клієнтом, то цифрова етика, в свою чергу, міксує їх та застосовується до пов'язаних двоє (або більше) сторін, що взаємодіють у мережі. Принципи цифрової етики: позитивне ставлення до співрозмовника, субординація, симетрія, дотримання особистих кордонів, зручність та економія ресурсів, конвенційність, безпека. Цифрова етика є персональною (особистою) та корпоративною [3].

Щодо етики віртуальної комунікації – базової складової цифрової етики, – то її основними засадами є [3; 4; 5]:

1. Ввічливість як безумовний елемент етикету, в тому числі мережевого;
2. Пунктуальність, важливість якої в умовах віддаленої роботи та дистанційного управління суттєво зростає;
3. На будь-який запит чи запитання необхідно відреагувати протягом одного робочого дня. Також не варто чекати миттєвої відповіді на повідомлення або лист. Якщо щось дуже термінове, доречно зателефонувати. Однак існує «час комфортного очікування». Для електронної пошти, відправленої в робочі години співробітникам, воно становить не більше 3-х годин;
4. Дотримання дедлайну. У випадку неможливості виконати обіцяне у визначений термін, слід попередити до дедлайну і запропонувати інший конкретний час;
5. Фіксація усних домовленостей. Будь-які усні домовленості після розмови фіксуються в листуванні між усіма учасниками, щоб уникнути різних інтерпретацій підсумків. Відповідальний за фіксацію – ініціатор зустрічі;
6. Чітке завдання. Із кожного повідомлення-запиту або повідомлення-завдання має бути зрозуміло, що потрібно, навіщо, в які терміни та в якому форматі, бажано з прикладом. Завдання без пояснень завданням не вважається;
7. Привернення уваги. Якщо очікується відповідь або подається інформація конкретній людині або людям у загальному чаті, його/їх позначають тегом;
8. «Антифлуд». Розмови, що стосуються тільки двох, ведуться в особистому листуванні, а не в загальному чаті;
9. Прозорий контроль завдань;
10. Відкладення повідомлення та вимкнення повідомлень. Для особистого комфорту в неробочий час повідомлення не відправляються та не отримуються. Якщо ситуація термінова, завжди можна зателефонувати;
11. Одне повідомлення. Повідомлення не розбивають на кілька. В одному повідомленні і вітання, і окреслення питання чи опис проблеми;

Загалом світ бізнесу тримається на особистих взаєминах, і їх потрібно грамотно будувати та розвивати, а у віртуальному просторі й поготів.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. Ефективна економіка. 2018. №9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2018/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf);
2. Єжижанська Т.С. Основні підходи до вивчення комунікації. Наукові записки. Серія «Культура і соціальні комунікації». URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Nznuoaksk\\_2010\\_2\\_6%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Nznuoaksk_2010_2_6%20(3).pdf);
3. Андрійченко Ж.О., Близнюк Т.П., Майстренко О.В. Digital етикет та комунікації: тенденції та вимоги сьогодення. Економіка та суспільство. 2021. Випуск №34. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/983-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-940-1-10-20220127.pdf>;
4. Цифровий етикет: як уникнути віртуального неподобства. <https://spacemag.com.ua/lifestyle/czyfrovuj-etyket-yak-unyknuty-virtualnogo-nepodobstva/>
5. Сетикет (мережевий етикет, нетикет). URL: <https://library.pdpu.edu.ua/index.php/pro-nas/naukovtsiam/suchasna-onlain-komunikatsiia/543-setyket>.

**СЕКЦІЯ 3**  
**Роль і потенціал вітчизняного підприємництва у розвитку**  
**економічно стійкої держави**

УДК 338.439

**Артеменко Людмила**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Liudmyla Artemenko**  
PhD (Economics), Associate Professor  
Associate Professor of the Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ**

**INTERNATIONAL EXPERIENCE ON GOVERNMENT REGULATION TO ENSURE  
FOOD SAFETY**

Україна позиціонується як гарант продовольчої безпеки, входить до складу топ-країн світу завдяки традиційно вагомому експортному потенціалу зернових та олійних культур, у 2021 році її внесок до світового продовольчого ринку був еквівалентним забезпеченню харчуванням близько 400 млн. осіб [1], продукція постачалася в понад 180 країн, де питома частка країн ЄС становила майже 30 %. На думку Генерального секретаря ООН Антоніу Гутерріша, війна в Україні загрожує голодом для 20 % населення планети. В нашій державі поява такої проблеми обумовлена падінням ВВП, скороченням посівних площ, руйнуванням логістичних зв'язків, блокуванням вантажів в Чорноморських портах, пограбуванням загарбниками частини резервного фонду та с/г техніки. Враховуючи наявну ситуацію, актуалізуються дослідження зарубіжного досвіду в частині формування та реалізації стратегії продовольчої безпеки на рівні держави, яка має стати стрижнем аграрної політики України для усунення серйозних загроз глобальній продовольчій безпеці.

Міжнародні напрацювання засвідчують дієві лідерські позиції саме держави у забезпеченні достатнього рівня продовольства. Успішність аграрного підприємництва зумовлена комплексним підходом до його розвитку, що відображено у державних стратегіях і програмах. Такі цільові програми включають організаційно-правовий та економічний механізми та передбачають наявність арсеналу методів і важелів впливу на суб'єкти господарювання.

Американська та Європейська практика з метою підтримки доходності виробників продовольчої продукції спирається, в першу чергу, на продуктові програми. Їх основу становить тріада потужних регуляторів:

- 1) прями платежі (спрямовані на підвищення величини доходів незалежно від ринкової кон'юнктури);
- 2) антициклічні платежі (в сезонний період, коли ринкові ціни складаються не на користь товаровиробників);
- 3) позики допомоги (отримуються від уряду під фактичну або потенційну заставу виробленої продукції, скеровані на зниження ризику втрати доходу).

Кожна програма має певні законодавчі обмеження. Так у США, надходження від прямих платежів не можуть перевищувати 40 тис. дол. на рік, а межа щодо антициклічних



платежів встановлена в розмірі 65 тис. дол. [2]. Загалом на державному рівні діє понад 10 міжгалузевих цільових програм, серед яких: соціальний розвиток сільських територій, маркетинг, продовольча допомога населенню, при цьому 80 % встановлених коштів розподіляється через Міністерство сільського господарства, решта – через місцеві органи влади.

В ЄС прямі платежі в дохід виробника прив'язані до різноманітних базових показників, а саме: посівних площ, врожайності, поголів'я тварин, обсягів виробництва. Учасники програм дотримуються норм та стандартів ведення господарства. Більш потужні виробники (обсяги товарообігу понад 100 тис. євро) зобов'язані співпрацювати з системою консультування [3].

В Україні склалася парадоксальна ситуація: по-перше, відсутні уніфіковані підходи щодо отримання певних видів державної допомоги як до груп сільськогосподарської продукції, так і виробників; по-друге, внаслідок ефективної лобістської політики в органах державної влади, продуктові програми та певні преференції діють в секторах сільського господарства, що мають високу прибутковість (виращування зернових культур), що, в кінцевому результаті, призводить до ще більшої концентрації капіталу крупних виробників.

Систематизуємо основні стратегічні параметри деяких країн світу у сфері державного забезпечення продовольчої безпеки (табл.1)

Таблиця 1

Інструменти державної підтримки продовольчого забезпечення у країнах світу

Країни	Підтримка розвитку аграрного сектору	Регулювання забезпечення якості продукції
Японія	1. Структурні програми розвитку АПК. 2. Програма надання субсидій виробникам. 3. Програма фінансування проектів із використанням новітніх технологій у тваринництві. 3. Заходи, скеровані на інтенсифікацію виробництва і підвищення КС продукції.	1. Законодавче регулювання застосування комплексу заходів із безпеки і контролю якості продукції.
Країни ЄС	1. наявність середньострокової (на 5-7 років) стратегії розвитку сільського господарства. 2. Стимулювання зниження витрат на виробництво (за основу беруться базові показники). 3. Страхування доходів фермерів та компенсація державою страхових платежів. 4. Субсидіювання та пільгове оподаткування: на придбання добрив, кормів	1. Система державних стандартів якості і безпеки продукції. 2. Моніторинг і контроль. 3. Обмеження заходів щодо виготовлення нездорових продуктів харчування (посилення екологічної спрямованості).
США	1. Субсидування урядових програм підтримки розвитку окремих галузей аграрного сектора. 2. Кредитування виробників під заставу аграрної продукції шляхом надання компенсаційних виплат. 3. Стимулювання експорту шляхом надання експортної компенсаційної надбавки фермерам.	1. Контроль імпортованих продуктів харчування. 2. Фінансування лабораторій, державних програм у сфері безпеки харчових продуктів. 3. Підготовка кадрів для контролю якості продовольства.

Джерело: систематизовано автором на основі [4; 5]

За результатами даних таблиці 1 можна зробити висновок, що розвинуті країни мають цілеспрямовану високоефективну стратегію для успішного розвитку аграрного підприємництва та відповідний комплекс державних регуляторів та інструментів щодо гарантування продовольчої безпеки. В руслі агропродовольчої політики пріоритетними принципами є:

- 1) система гарантій якості продовольства, зміцнення потенціалу лабораторій та реалізацію програм, що забезпечують безпеку харчових продуктів, ветеринарний та фіто-санітарний контроль. У США здійснюється жорсткий нагляд за продуктами харчування, що імпортуються (15% продуктів харчування) [6]. В Європейських

- країнах на законодавчому рівні розроблені скоординовані заходи безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва, переробки і транспортування.
- 2) розвиток сільських територій, її інфраструктури, що сприяє підвищенню престижності праці аграріїв та проживання в сільській місцевості, посиленню диверсифікації сільської економіки;
  - 3) гармонізація екосистем внаслідок негативних наслідків зміни клімату (витрати з підтримки родючості ґрунтів, контроль за землекористуванням).

Цікавим є досвід Японії, яка приділяє велику увагу регулюванню співвідношення рівня самозабезпеченості та імпорту, при цьому частка сільського господарства становить лише 2% ВВП, проте забезпечує близько 40% потреб населення у продовольстві. В країні функціонує жорстка система з ліцензуванням та кількісним обмеженням імпорту, вільно імпортуються тільки олійні культури. Аналогічна ситуація склалася і в країнах ЄС, де сільське господарство генерує приблизно 1,2 % ВВП, але на реалізацію заходів аграрної політики щорічно використовується 40,0% від загальної суми бюджету ЄС. Найбільша частина коштів (3/4) спрямовується на компенсаційні виплати фермерам з метою збільшення їх доходів та стабілізації рівня цін [7, с. 38].

Пріоритетну роль у системі державного регулювання продовольчого забезпечення в зарубіжних країнах відіграє регулювання рівня цін виробників для обмеження діапазону їх коливань шляхом державних компенсаційних виплат. Одночасно, з цією метою, уряд скуповує або продає аграрну продукцію залежно від ситуації. Для міцного захисту вітчизняного ринку широко розповсюджений протекціоністський механізм шляхом митних тарифів та квот.

Отже, можна констатувати, що світове співтовариство застосовує наступні економічні інструменти виробництва і розподілу продовольства: субсидії, ціни, кредити і дотації. Це свідчить про достатньо злагоджений комплекс державних важелів впливу, які здатні стимулювати аграріїв, забезпечити контроль над цінами, встановити відповідні вимоги до безпеки та якості харчових продуктів з метою підтримки виробників та захисту прав споживачів.

На жаль, життєдіяльність країни в умовах війни порушила правила функціонування світового продовольчого ринку та унеможливила використання зазначених заходів, а потребує швидкого реагування органів державної влади та прийняття ефективних управлінських рішень. Враховуючи ситуацію, набув чинності Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану» (24.03.22.), яким передбачено передачу 20 тис. га земель комунальної власності для потреб сільськогосподарського виробництва, розширюються в такому напрямі і права районних військових адміністрацій. Поряд із цим, затверджено план заходів із забезпечення продовольчої безпеки, яким передбачено: по-перше, моніторинг стану продовольчої безпеки та с/г інфраструктури; по-друге, надання держпідтримки виробникам харчових продуктів; по-третє, отримання адресної продовольчої допомоги найбільш соціально вразливим верствам населення; по - четверте, під особливим державним контролем перебуватиме регулювання продуктових цін [8].

Уряд запровадив субсидування процентної ставки за інвестиційними кредитами для проходження посівної кампанії. Аграрії зможуть отримати не більше 100 млн. грн. під ринковий відсоток або не більше 50 млн. грн. під 0% терміном до 6 місяців. На базі Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів створена Національна платформа продовольчої безпеки, яка дозволить об'єднати зусилля військових адміністрацій, виробників харчових продуктів, міжнародних організацій, торговельних мереж для стимулювання виходу із кризи української економіки та забезпечення харчовими продуктами й товарами першої необхідності.

У нинішніх національних реаліях в контексті використання зарубіжного досвіду діє проєкт «Сади перемоги» (Victory gardens). Це – овочеві, фруктові та трав'яні сади, висаджені в приватних секторах і громадських парках, які покращували моральний дух громадян та

сприяли збільшенню продовольчих запасів під час Першої та Другої світових воєн. За аналогією, для допомоги державі у здійсненні ключових реформ в економіці, був започаткований та фінансується урядом Канади проєкт SUR Ge (Support to Ukraine's Reforms for Governance), з початком війни – сконцентрував увагу на гуманітарних питаннях, а саме: забезпечення населення їжею. У тісній співпраці з ним запущена всеукраїнська ініціатива Seeds for Ukraine, мета якої – збір та постачання українським родинам насіння харчових культур зусиллями іноземних агрокомпаній, фермерських господарств та бізнесу [9].

У перспективі виникне необхідність визначати можливості України щодо підтримки сільського господарства задля зміцнення продовольчого забезпечення, концептуального осмислення ролі державного регулювання аграрного сектору в частині формування довгострокової стратегії до її реалізації. Отже, дослідивши стратегічні ініціативи розвинутих країн щодо забезпечення продовольчої безпеки, доречно рекомендувати, на нашу думку, наступні напрями:

- державна підтримка новітніх впроваджень аграрного виробництва, в тому числі екологічного аспекту до використання земель;
- полегшення умов для агробізнесу, зниження податків, активна взаємодія з іноземними інвесторами у різних формах державно-приватного партнерства;
- зменшення ПДВ на сільськогосподарську продукцію (до 7,0 %), що є потужним драйвером ефективного функціонування та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору;
- введення системи обов'язкової сертифікації продовольчої продукції, що посприє підвищенню її якості та безпечності на внутрішньому ринку;
- дотримання принципу конкурентності при наданні державної підтримки з метою забезпечення рівноправних умов господарювання для усіх суб'єктів аграрного ринку;
- державне регулювання цін із використанням механізмів закупівельних і товарних інтервенцій.

Підсумовуючи, можна зазначити, що визначальні аспекти успішного досвіду зарубіжних країн в руслі продовольчого забезпечення набувають прикладного значення. Ґрунтовні компонентні розробки, які повинні враховувати світову практику та національні особливості, будуть доречними в управлінні процесом підвищення ефективності та конкурентоспроможності товаровиробників продовольчої продукції, стануть складовою як аграрної політики держави, так і стратегії продовольчої безпеки.

#### Перелік використаних джерел

1. Україна годує 400 млн. людей у світі. URL: <https://agronews.ua/news/ukrayina-goduye-400-mln-lyudej-u-sviti/>
2. Johnson R., & Monke J. (2018, Apr 26). What Is the Farm Bill Congressional Research Service Report. Retrieved from URL: <https://fas.org/sgp/crs/misc/RS22131.pdf>
3. Common agricultural policy (2018). European Commission: Website. Retrieved from URL: [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy_en)
4. Rausser G., Zilberman D. The Evolution of US Agricultural Policy. Reference Module in Food Science. 2016. doi: URL: <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100596-5.02914-0>
5. Malatinec T. EU agrarian policy legal framework as a part of the EU development practice. 2015. Food and Agriculture Organization of the United Nations: Website. URL: [http://agris.fao.org/agrissearch/search.do?jsessionid=DA20E35183CFBAFB1019F588052E6817?request\\_locale=ru&recordID=SK2016014064](http://agris.fao.org/agrissearch/search.do?jsessionid=DA20E35183CFBAFB1019F588052E6817?request_locale=ru&recordID=SK2016014064)
6. Олійник В. Державне регулювання у сфері забезпечення продовольчої безпеки: зарубіжний досвід. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012. № 1. С. 12–17. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012\\_01\(12\)/12ovobzd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_01(12)/12ovobzd.pdf)

7. Lushpaiev S.O. (2015). Poniattia prodovolchoi bezpeky za zakonodavstvom zarubizhnykh derzhav [The concept of food security under the laws of foreign countries]. Forum prava, no 3, pp. 135–142. (in Ukrainian)

8. Урядовий портал URL:<https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-plan-iz-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeki-v-umovah-voyennogo-stanu>

9. В Україні запускають ініціативу, яка допоможе запобігти продовольчій кризі під час війни. AGRONEWS, 8 травня, 2022 URL: <https://agronews.ua/news/v-ukrayini-zapuskayut%CA%B9-initsiatyvu-yaka-dopomozhe-zapobihty-prodovol%CA%B9chiy-kryzi-pid-chas-viyny/>

УДК 338.24 (477)

**Вдовичак Тетяна**

викладач економічних дисциплін

Відокремлений структурний підрозділ

«Ладизинський фаховий коледж Вінницького національного аграрного університету»

м. Ладизин, Україна

**Vdovychak Tatiana**

teacher of economic disciplines

Separate structural unit

«Ladyzhyn Vocational College Vinnytsia National Agrarian University»

Ladyzhyn, Ukraine

## **СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

### **THE ESSENCE OF ENTREPRENEURSHIP AND ITS ROLE IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE**

Сьогодні для більшості людей є зрозумілим, що без цивілізованого підприємництва Україні не створити потужної економіки, не вийти на світові ринки товарів і послуг рівноправним суб'єктом міжнародного поділу праці. Ще декілька десятиліть тому людей з діловою «жилкою» вважали не порядними, тому і ставилися до них здебільшого негативно. Тим часом на Заході проблема підприємництва вже на рубежі XVII-XVIII століть розглядалася багатьма вченими як досить актуальна.

Сучасна економічна наука визначає поняття «підприємництво» з точки зору двох аспектів. З одного боку, підприємництво є формою економічної активності. Це передбачає орієнтацію на досягнення комерційного успіху, перспективність, інноваційний характер діяльності, незалежність та самостійність суб'єктів у прийнятті управлінських рішень. З іншого боку, підприємництво необхідно розглядати як певні стиль і тип господарської поведінки, для яких характерні такі ознаки: мобільність, динамічність, творчий підхід до справи, ініціативність та підприємливість, готовність до ризику і вміння ним керувати, орієнтація на потреби споживачів [3]. Підприємництво, як і будь-який інший вид діяльності, повинно мати теоретичні основи, що пояснюють його зміст.

Перші спроби систематичного теоретичного осмислення підприємництва почалися в XVII ст. Уперше поняття «підприємець» у науковий обіг ввів англійський банкір-економіст Ричард Кантільон. Він розумів підприємництво як особливу економічну функцію і підкреслював елемент ризику, який завжди був властивий підприємству.

У 1797 році Бодо поєднав категорію ризику з категорією відповідальності, включивши в процес підприємництва планування, контроль, організацію і володіння підприємством.

У 1803 році Жан Батист Сей, спираючись на основні положення Кантильона, вніс «ідеальний тип» підприємця в певний виробничий процес, ввів у зміст підприємницької функції такі елементи: поєднання чинників виробництва (капіталу та праці); збір інформації та накопичення необхідного досвіду; прийняття рішення і організація виробничого процесу.

Особливу роль у розробленні теорії підприємництва відіграв економіст і соціолог Й. Шумпетер, який ототожнював підприємницьку функцію із функцією економічного лідерства і новаторства.

Узагальнюючи наукові погляди на сутність підприємництва і на роль підприємця в контексті історичної еволюції, можна констатувати, що підприємець – це активний суб'єкт пошуку і реалізації нових можливостей у генеруванні та освоєнні новаторських ідей, розробленні нових продуктів і технологій, здійсненні інновацій та оволодінні перспективними факторами економічного розвитку.

Підприємництво є категорією бізнесу. У господарській практиці категорії «підприємництво» і «бізнес» часто ототожнюють. Водночас це нетотожні, хоча й дуже близькі за значенням поняття. Бізнес – поняття ширше, ніж підприємництво і охоплює всі відносини, що виникають між учасниками ринкової економіки, включаючи не лише підприємців, але і споживачів, найманих працівників, державні структури.

Загальні правові, економічні та соціальні засади здійснення підприємницької діяльності регулюються Господарським кодексом України. Згідно ст. 42 цього кодексу підприємництво – це самостійна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) для досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [1].

Крім офіційного визначення підприємництва, законодавством встановлено принципи, відповідно до яких така діяльність може здійснюватись. Вони також мають важливе значення для розуміння сутності підприємницької діяльності. Відповідно до ст. 44 ГК України підприємництво здійснюється на основі: 1) вільного вибору виду підприємницької діяльності; 2) самостійного формування програм виробничої та інших видів діяльності, вибору постачальників ресурсів і споживачів, встановлення цін на товари і послуги відповідно до чинного законодавства України. 3) вільного наймання працівників; 4) комерційного розрахунку і власного комерційного ризику; 5) вільного розпорядження прибутком, що залишається в підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом; 6) самостійного здійснення підприємцем зовнішньоекономічної діяльності, використання підприємцем належної йому частки валютної виручки на свій розсуд.

Сутність підприємництва повніше розкривається через його функції – творчу, ресурсну, організаційну, мотиваційну, соціальну:

- творча (інноваційна) функція полягає в тому, що підприємці реалізують нові ідеї, упроваджують наукові розробки, пов'язані з господарським ризиком;
- ресурсна функція передбачає, що підприємці націлені найефективніше використовувати задіяні ресурси – матеріальні, трудові, фінансові, інтелектуальні, інформаційні тощо;
- організаційна функція полягає в організації виробництва та збуту товарів або послуг;
- стимулююча функція полягає у формуванні механізму, що мотивує і ефективно використовувати ресурси, і максимально задовольняти потреби споживачів;
- соціальна функція передбачає вироблення товарів і послуг, необхідних суспільству;
- особистісна функція зводиться до самореалізації підприємця, отримання задоволення від своєї діяльності [2].

Традиційно на початку вересня, згідно з Указом Президента України, у нашій державі відзначається День підприємця. Свято запроваджене з урахуванням великої ролі підприємництва у здійсненні економічних реформ в Україні, вирішенні соціально-економічних проблем і визнанням його впливу на формування, становлення та розвиток

національної економіки. І щороку ця дата стає приводом вкотре акцентувати увагу на важливій ролі підприємництва в розвитку економіки країни.

Підприємництво – це провідний сектор ринкової економіки, який забезпечує насиченість ринку товарами та послугами, сприяє здоровій конкуренції, створює новий прошарок – підприємець-власник.

Кожен підприємець старається зайняти свою нішу на ринку товарів чи послуг, прагне випускати потрібну і якісну продукцію, намагаючись тим самим привернути до себе споживача. Все це перетворює підприємництво у своєрідний соціальний двигун економічного розвитку, надає ринковій економіці необхідної гнучкості і спонукає до зростання.

Великою мірою роль підприємництва полягає у вирішенні питання зайнятості, що проявляється, насамперед, у здатності малого та середнього бізнесу створювати нові робочі місця і поглинати надлишкову робочу силу.

Підприємництво, будучи одним із різновидів творчої, пошукової, ризикової соціальної діяльності, у більшості країн світу з ринковою економікою вважається одним із найпрестижніших занять. Адже саме цей вид діяльності у відповідних умовах найкращим чином виявляє людську суть, допомагає проявитися працівнику як особистості. Здійснюючи самостійну підприємницьку діяльність, працівник зростає як у професійному плані, так і в інтелектуальному. І це має цілком реальні позитивні наслідки для всього суспільства, оскільки ефективна економіка неможлива без підприємця. Що більше в країні реалізованих підприємців, то вища конкуренція, задоволеніші споживачі, швидший прогрес. Що менше підприємців, то слабший розвиток. Високий рівень підприємницької активності призводить не лише до зростання валового внутрішнього продукту (ВВП), створення робочих місць, збільшення рівня податкових відрахувань, підвищення рівня життя мешканців країни. Він також породжує соціальні та ментальні зміни, формує середній клас, дозволяє людині відчувати себе господарем своєї долі, перестати бути залежним від влади чи роботодавця.

Отже, подальший розвиток підприємництва дає можливість вирішувати ряд найактуальніших соціально-економічних проблем, передбачає зміцнення економіки та сприяє економічному зростанню.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Карпюк Г.І. Основи підприємництва: Навчальний посібник для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти. 2020. 108 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemnytstva.pdf>
3. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>.

**Калінеску Тетяна**

доктор економічних наук, професор  
завідувачка кафедрою фінансів, обліку і оподаткування  
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»  
м. Харків, Україна

**Підмогильний Сергій**

здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка»  
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»  
м. Харків, Україна

**Tetyana Calinescu**

Doctor Science in Economic, Professor  
Head of Finance, Accounting and Taxation Department  
National aerospace University «Kharkiv aviation institute»  
Kharkiv, Ukraine

**Serhii Pidmohylnyi**

Postgraduate student of the third educational and scientific degree in the specialty 051 Economics  
National aerospace University «Kharkiv aviation institute»  
Kharkiv, Ukraine

## **РОЗРОБКА ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

### **DEVELOPMENT OF TRANSFORMATIONAL MECHANISM OF ECONOMIC SECURITY STRENGTHENING OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY**

Серед проблем, що постають перед підприємцями на шляху до зміцнення економічної безпеки, виокремлюються такі [1]:

підвищення якості збору інформації про конкурентів, що впливає на визначення цілей і стратегії розвитку підприємства;

аналіз витрат суб'єктів підприємництва на економічну безпеку та перегляд підходів до фінансування її зміцнення;

Спрямування існуючих механізмів економічної безпеки на елімінування виникаючих внутрішніх й зовнішніх загроз у підприємницькій діяльності.

Подолання цих проблем вимагає певних трансформацій у зміцненні економічної безпеки підприємництва, особливо в умовах воєнного стану, а саме:

означення пріоритетів та напрямів уникнення можливих загроз, мінімізація їх негативних впливів. Особливо ці пріоритети слід виокремлювати в умовах воєнного часу та визначати перелік головних загроз, що не дозволяє відновити потужності малого і середнього бізнесу, що є більш гнучким до нових перетворень;

зростання значення інформації як головного фактора підприємницької діяльності та підвищення ролі аналітичної роботи задля зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності;

забезпечення прозорості, але разом з тим й конфіденційності інформації щодо активізації підприємницької діяльності.

Слід звернути увагу і на два основних принципи, що мають лежати в основі формування будь-якого механізму зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності на теренах України, і є наріжним для більшості підприємців світу, а саме [2]:

створення такого внутрішнього середовища, яке б сприяло покращенню інтересів підприємництва і країни;

сприяння розвитку економічної стабільності як конкретних суб'єктів підприємництва, так і самої держави.

Звідси метою даного дослідження є пошук методико-прикладних підходів до трансформації механізму зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах сучасного розвитку економіки країни.

Дане дослідження виконується в рамках науково-дослідної тематики «Обліково-фінансовий механізм інноваційної взаємодії суб'єктів господарювання в контексті трансформації економіки знань та соціально-поведінкових обмежень» у 2021-2023 рр. (державний реєстраційний номер 0121U108324) і дозволило довести, що дотепер формування механізмів зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності здійснювалось реактивно, тобто за наявності внутрішніх або зовнішніх загроз, що приводять до появи надзвичайних ситуацій, некерованих наслідків та назриваючих катастроф. Особливо це чітко проявилось в умовах проведення воєнних дій. Тому слід формувати нову систему поглядів, трансформувати існуючі механізми зміцнення економічної безпеки задля відновлення успішної підприємницької діяльності шляхом:

1. Активного впровадження стратегій попередження загроз будь-якого походження;
2. Супроводження стратегій тактикою дій випереджувального характеру, використовуючи альтернативний управлінський інструментарій;
3. Здійснення постійного моніторингу (профілактики) існуючих механізмів.

За проведеними оцінками експертів, науковців та авторськими дослідженнями [3; 4, с. 59; 5] найбільш значущими ризиками для підприємництва є посилення гібридних загроз національній безпеці України, а саме: дефіцит зовнішнього фінансування та звуження можливостей доступу до міжнародних ринків капіталів, зовнішніх ринків збуту, руйнування усталених виробничих зв'язків, банкрутство ряду промислових виробників, погіршення демографічного стану і т.п. А якщо до цього додати умови воєнного стану в Україні та розвиток активних воєнних дій на півдні та сході України, то стає очевидним і необхідним наявність у механізмах зміцнення економічної безпеки трьох головних пов'язаних між собою елементів: стратегії, тактики і моніторингу (рис. 1).

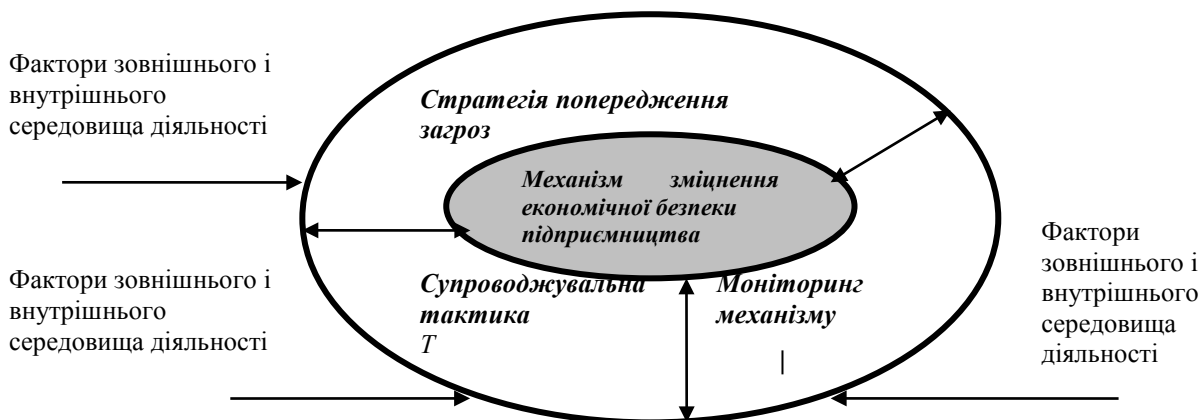


Рисунок 1. Складові трансформаційного механізму зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, наявність таких складових у механізмі зміцнення економічної безпеки дозволить забезпечити постійні трансформації у підприємницькій діяльності відповідно до умов розвитку національної економіки та високий рівень захищеності підприємців від внутрішніх та зовнішніх загроз; посилити роль суб'єктів підприємництва в мінімізації ризиків, інноваційному перетворенні своєї діяльності та безпеці національної економіки.



Слід підкреслити, що попереджувальні стратегії і супроводжувальні тактики нейтралізації будь-яких загроз економічній безпеці суб'єкту підприємництва мають спрямовувати свої зусилля підтримку і зміцнення не тільки національної, але й власної економічної безпеки. Тобто механізм зміцнення економічної безпеки не може бути однаково шаблонним для усіх підприємців. Він є унікальним для кожного суб'єкта, оскільки стратегія і тактика дій залежить від виду та особливостей його діяльності, розмірів, виробничого потенціалу, ризикованості виробництва, наявності різних ресурсів і т.п. Крім того, кожна трансформація мвони повинні бути дієвими та ефективними, що, безпосередньо, залежить від ґрунтовності, чіткості та об'єктивності окресленого кола завдань, які мають бути досягнуті в процесі трансформацій. В переважній більшості до числа основних завдань, що зміцнюють економічну безпеку суб'єкта підприємництва належать [6, с. 96]:

захист законних прав і інтересів підприємця і його співробітників;

оцінювання даних і прогнозування подальших стратегій розвитку подій;

взаємодія із партнерами, конкурентами, споживачами для спільних перетворень щодо своєчасного виявлення можливих загроз підприємству та його співробітникам з боку зовнішнього середовища.

Підсумовуючи результати проведенного дослідження можна констатувати, що нові умови підприємницької діяльності, які характерні для воєнного стану, висувають необхідність розробки самонастроювальних механізмів зміцнення економічної безпеки. Тому подальші дослідження будуть спрямовані на попередження зниження рівня економічної безпеки підприємницької діяльності та апробацію способів уникнення загроз та напрямків мінімізації негативних впливів в умовах воєнних дій та відбудови українського суспільства.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Бобиль В.В. Трансформація економічної безпеки промислових підприємств в умовах фінансової нестабільності / В. В. Бобиль, С. С.Дехтяр // Ефективна економіка. № 7, 2020. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2143>
2. Денисенко М.П. Зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки / М.П. Денисенко, П.Т. Колісніченко // Інвестиції: практика і досвід. № 6, 2017. С. 15-19.
3. Україна; перспективи розвитку. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2019-2021 роки. Схвалено Постановою Кабінету Міністрів України від 11.07.2018 р. № 546. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/FORECAST\\_2019-2021%20\(k\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/FORECAST_2019-2021%20(k).pdf)
4. Гнатенко В. Загрози економічній безпеці держави в умовах глобалізації / В. Гнатенко // Аспекти публічного управління. Том 9. № 1, 2021. С. 55-62.
5. Калінеску Т.В. Парадигма формування механізму зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності / Т.В. Калінеску, Д.С. Ревенко, С.С. Підмогильний // Часопис економічних реформ. № 3(43), 2021. С. 35-41
6. Пашнюк Л. Загрози економічній безпеці підприємства та засоби їх нейтралізації / Л. Пашнюк // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. № 10 (151), 2013. С. 93-97.

**Левицький Віталій**  
доктор історичних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Vitalii Levytskyi**  
Doctor of Sciences (History), Docent  
Associate Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ПРАВОВИЙ ЗАХИСТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ**

### **LEGAL PROTECTION OF STATE INNOVATION AND INVESTMENT POLICY**

Інноваційна та інвестиційна політики втілені в життя у багатьох передових країнах світу. Їх розвиток пов'язаний із усвідомленням та діяльністю органів державної влади, реалізацією інструментарію державного регулювання для підтримки інноваційного поступу у всіх сферах економіки, вливанню інвестицій та забезпечення збалансованого розвитку. Інноваційна та інвестиційна політики, застосування інструментарію державного регулювання замінили науково-технічну політику та її методи впливу на господарську діяльність, постали невід'ємним елементом сучасної економіки, яка ґрунтується на знаннях, із залученням усіх установ та управлінських ієрархічних рівнів, що заангажовані у процес створення, дифузії та застосування новітніх знань. За останні роки саме інноваційна політика піднялась до ступеня однієї з найвагоміших політик держави. Це засвідчують розроблені стратегічні документи, які складають фундамент для дій і заходів, що запроваджуються на державному рівні.

В умовах глобалізаційних процесів інноваційно-інвестиційні напрями державної політики стають найбільш ефективними, а відповідно – мають бути пріоритетними. Дослідження сучасного стану державного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності та окреслення стратегічних напрямів її розвитку набуває особливої актуальності на тлі стагнаційних процесів в Україні.

Відповідно до сучасного міжнародного стандарту, закріпленого у документах Європейської комісії, інновація розглядається як кінцевий результат творчої діяльності, який отримав втілення у вигляді новітньої або вдосконаленої продукції, що реалізується на ринку, або нового чи вдосконаленого технологічного процесу, який використовується у практичній діяльності.

Роль держави в активізації інноваційного розвитку економіки виявляється через стимулювання інвестиційних процесів, зокрема у високотехнологічних галузях, фінансування розвитку науки й освіти, інноваційної діяльності. Держава має неминуче виконувати регулюючі функції інноваційного розвитку та інвестиційної діяльності з урахуванням і дотриманням встановлених соціальних критеріїв.

Таким чином, формуються основні напрями та принципи державної інноваційної й інвестиційної політики, які повинні бути втілені в засобах державного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності, серед яких:

- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної та інвестиційної діяльності;
- створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу;

- забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної та інвестиційної діяльності;
- ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній та інвестиційної діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;
- здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;
- фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної та інвестиційної діяльності;
- сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;
- інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної та інвестиційної діяльності;
- підготовка кадрів у сфері інноваційної та інвестиційної діяльності (3, с. 80)

Сучасна нормативно-правова база (закони, укази Президента, підзаконні акти у формі постанов Уряду, наказів центральних органів виконавчої влади тощо) стосовно науково-технічної та інноваційної діяльності налічує близько 200 документів. Зокрема, національне інноваційне законодавство включає норми Конституції України, Господарського кодексу, Закону України "Про інноваційну діяльність", Закону України "Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні", Закону України "Про інвестиційну діяльність", Закону України "Про наукову і науково-технічну діяльність", Закону України "Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків" та інших нормативно-правових актів, які визначають правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлюють форми стимулювання державою інноваційних процесів і спрямовані на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом [2].

Відповідно до законодавства державну підтримку одержують суб'єкти господарювання всіх форм власності, що реалізують в Україні інноваційні проекти, у тому числі підприємства всіх форм власності, які мають статус інноваційних.

Проте, іноді така кількість регулюючих документів свідчить про відсутність концептуальної основи як у формуванні інноваційної політики в державі, так і у стратегічних напрямках інвестиційної діяльності. Підтвердити або спростувати таке припущення дасть змогу детальний аналіз основних нормативно-правових актів регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності [1, с. 175].

Аналіз системи нормативно-правового регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності свідчить про відсутність системного підходу в цій галузі та єдиної стратегії її розвитку. Зокрема, Господарським кодексом здійснюється регулювання інноваційних та інвестиційних процесів з позиції єдності та взаємодії, а от на рівні окремих законів ці процеси розглянуті окремо. Такий підхід може бути виправданий потребою в деталізації механізмів інноваційного розвитку та інвестиційних процесів. Проте, дотичність цих процесів має бути збережена на рівні не тільки законодавства, а й методичних та інструктивних нормативно-правових актів. Реалізація регуляторної та контролюючої функції держави у будь-якій галузі покладена на відповідні уповноважені установи. В Україні у період з 2005 року по 2012 рік діяло Державне агентство України з інвестицій та розвитку. У грудні 2011 року Указом Президента це агентство разом із Державним агентством України з управління національними проектами реорганізовано у Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України. У 2015 році це агентство також реорганізовано. Натомість створено Міжвідомчу комісію з питань державних інвестиційних проектів на базі Міністерства економічного розвитку і торгівлі. Тобто сьогодні єдиного централізованого державного органу підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності не існує. Останніми роками простежується тенденція до виокремлення державних фінансів зі сфери інноваційної діяльності. Інституційні форми державної підтримки інноваційно-інвестиційного розвитку представлені в Україні у вигляді структурних підрозділів (управлінь інноваційно-інвестиційного розвитку) Департаментів регіонального

розвитку обласних адміністрацій. Тобто регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні здійснюється колегіально територіальними підрозділами та Міжвідомчою комісією з питань державних інвестиційних проектів, зусиллями законодавчої та виконавчої влади без чітко виражених управлінських форм [1, с. 174].

На сьогодні господарська сфера України насамперед потребує доступу до різних джерел фінансування, що має проявитись у підтримці венчурних фондів на основі державно-приватного капіталу; ефективному введенні в дію фінансових стимулів; трансформації правових норм; спрямуванні фінансової політики на підтримку інноваційно активних підприємств, передусім стартапів; сприянні розвитку державно-приватного партнерства [3, с. 80].

Отже, система нормативного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності є недосконалою і безсистемною як на документальному, так і на інституціональному рівні. Вдосконалення цієї системи має охопити узгодження чинних нормативно-правових актів та оптимізацію органів управління. У разі застосування запропонованих у дослідженні напрямів оптимізації стає можливим формування ефективної системи державної підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності у поєднанні з усуненням дубльованих функцій органів державного управління. При цьому розроблення загальної стратегії розвитку системи державної підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності становить перспективу подальших досліджень.

Роль держави у вирішенні проблем, що постійно виникають і пов'язані з інноваційним розвитком та інвестиційними процесами в країні, є визначальною і полягає насамперед у формуванні інноваційної та інвестиційної політики, ефективному втіленні інструментарію державного регулювання, правильному визначенні її пріоритетів, стратегії та управлінських дій для реалізації, які мають бути сконцентровані на розвитку інноваційного та інвестиційного потенціалу, технологічному оновленні не лише сфери виробництва, а усіх сфер та видів економічної діяльності, розвитку знань, підвищенні кваліфікації персоналу, задоволенні потреб національного ринку у високотехнологічній продукції. Ключовими чинниками у ході зростання економіки країни, її суб'єктів господарювання є удосконалення процесу доступу до різних джерел фінансування.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Білик В. Державне регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 10. С. 172–176.
2. Кучерява З. Правове забезпечення інноваційного розвитку в Україні. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_13958](https://minjust.gov.ua/m/str_13958) (дата звернення до ресурсу 29.05.2022 року)
3. Юринець З. Державне регулювання та фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 6. С. 79–82.

**Мариненко Наталія**

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Шевчук Роман**

аспірант кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Nataliia Marynenko**

Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Professor of the Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Roman Shevchuk**

Post-graduate student  
Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ТА МІСЦЕ УКРАЇНИ У ГЛОБАЛЬНОМУ ІННОВАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ**

### **CREATIVE ECONOMY AND UKRAINE'S PLACE IN THE GLOBAL INNOVATION SPACE**

Креативна економіка є одним із найважливіших секторів інноваційного розвитку. Згідно ЮНКТАД (Конференція ООН з торгівлі та розвитку, UNCTAD) [1], креативна економіка – це концепція, що розвивається і ґрунтується на взаємодії між людською творчістю, ідеями та інтелектуальною власністю, знаннями й технологіями. Україна має значний потенціал у даній сфері, яка потребує працівників із soft skills (такі навички неможливо автоматизувати). Однією з найважливіших «м'яких» навичок, попит на яку з боку роботодавців значно перевищує її пропозицію на ринку праці, є креативність [2, с. 13].

Ранжування країн світової економіки у відповідності до їх інноваційних можливостей здійснюється за допомогою Глобального індексу інновацій (the Global Innovation Index, GII), який складається з близько 80-ти індикаторів, згрупованих у Innovation inputs (оцінює умови інноваційної діяльності, які склалися в тій чи іншій країні, в тому числі внаслідок дій урядів щодо стимулювання інноваційної діяльності) та Innovation outputs (відображає результати інноваційної діяльності). Метою GII є охоплення багатовимірних аспектів світових інновацій.

Статистичний довірчий інтервал для рейтингу України в GII 2021 знаходиться між 43 і 53 місцями. Дані щодо місця нашої держави у рейтингу впродовж трьох останніх років з урахуванням доступності даних подано у таблиці 1.

За даними звіту [3], в аналізованому періоді по відношенню до ВВП досліджувані при розрахунку індексу показники України були вищими, ніж очікування щодо рівня її розвитку. Щодо здатності ефективно перетворювати дорогі інвестиції на більші за кількістю і вищі за якістю результати (інновації), то Україна виробляє більше інноваційної продукції порівняно з рівнем інвестицій в інновації.

Таблиця 1

## Україна в Глобальному індексі інновацій у 2019-2021 роках

Рік	GPI	Інноваційні умови (innovation inputs)	Інноваційні результати (innovation outputs)
2021	49	76	37
2020	45	71	37
2019	47	82	36

Джерело: [3]

Розглянемо місце України та топ-5 країн-лідерів індексу в загальному рейтингу GPI у 2021 році. Україна посіла 49-те місце зі 132 країн, що є досить високим показником (табл. 2).

Таблиця 2

## Україна і топ-5 країн-лідерів у загальному рейтингу Глобального індексу інновацій у 2021 році

Країна / економіка загалом	GPI	Інститути (Institutions)	Людський капітал і дослідження (Human capital and research)	Інфраструктура (Infrastructure)	Розвиненість ринку (Market sophistication)	Розвиненість бізнесу (Business sophistication)	Знання і технології (Knowledge and technology outputs)	Креативні результати (Creative outputs)
Швейцарія	1	13	6	2	6	4	1	2
Швеція	2	9	2	3	11	1	2	5
США	3	12	11	23	2	2	3	12
Великобританія	4	15	10	10	4	21	10	4
Республіка Корея	5	28	1	12	18	7	8	8
...								
Україна	49	91	44	94	88	53	33	48

Джерело: [4]

Україна посідає 3-є місце (1-е місце – В'єтнам, 2-е – Індія) серед групи 34-х країн з рівнем доходів нижче середнього та 32 місце серед європейських країн (із 39). Швейцарія (1-е місце), Швеція (2-е місце) і Великобританія (4-те місце) є лідерами у рейтингу не лише серед європейських країн, а й серед усіх досліджуваних при формуванні індексу.

В Європейському Союзі розвиток креативної економіки розглядають як один зі шляхів збереження його багатой культурної спадщини та утримання лідерських позицій в сучасній світовій економіці завдяки здійсненню системної політики, яка, у тому числі, містить фінансові та організаційні інструменти їх стимулювання [5, с. 51].

Україна найкращі результати продемонструвала в галузі знань і технологій, а найнижчі значення зафіксовано щодо інфраструктури та інститутів.

Дев'ять разів (у 2012 і 2014–2021 роках) впродовж останніх десяти років Україна була та залишається однією з 19-ти країн, яких називають «innovation achiever».

Одна із проблем сприяння розбудови інноваційного середовища полягає у зміцненні ресурсів, які традиційно погано працюють, і, передусім у стратегічному використанні коефіцієнтів входу-виходу (inputs-outputs), які мають найбільш надійні результати, щоб максимізувати їх вплив спочатку на продуктивність, а потім на розвиток [6, с. 44].

Дані дослідження свідчать про наявність потенціалу вітчизняного креативного сектору, який знаходиться на стадії формування та становлення. Спостерігаємо тенденцію до створення та розвитку креативних хабів: коворкінгів, інкубаторів, майстерень та цифрових

лабораторій, завдяки діяльності яких збільшується кількість людей, які можуть продуктивно реалізувати й розвивати власні таланти та творчі здібності. Завдяки функціонуванню кластеру креативних індустрій створюються нові робочі місця через економічну реалізацію та генерування об'єктів інтелектуальної власності.

Креативна економіка в Україні була однією з трьох (крім ІТ та агро), які продовжували зростати попри коронавірус [7]. Проте згідно результатів дослідження CASES: «Як війна вплинула на креативні індустрії України» [8; 9], майже 4 із 10 компаній в креативних індустріях (маркетинг, реклама, брендинг, дизайн, ІТ, комунікації, тощо) призупинили свою діяльність; 34,6% відсотків фахівців, що мали сталу роботу до війни, залишились без неї, для такої ж кількості фахівців було знижено заробітну плату і 33,3% фахівців пройшли через релокейт. Найбільше війна вразила ті компанії, чия діяльність була здебільшого зосереджена на клієнтах з України. Найкраще з кризою, спричиненою війною, впорались компанії з галузі ІТ та геймдев. Важливо відзначити, що майже половина учасників креативної спільноти та їхній сімей обороняють Україну.

Віriamo у перемогу України та значний внесок сектору креативних індустрій у створення валової доданої вартості, робочих місць та структуру експорту (у першу чергу, послуг).

#### **Перелік використаних джерел**

1. UNCTAD. Creative Economy Programme. URL: <https://unctad.org/topic/trade-analysis/creative-economy-programme>.
2. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В. Креативний потенціал України: аналіз, напрями розвитку. *Економіка та держава*. № 7. 2020. С. 6–15. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.7.6
3. Global Innovation Index 2021. Ukraine. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2021/ua.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021/ua.pdf)
4. Global Innovation Index 2021. Executive Summary. [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2021\\_exec.pdf#page=6](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021_exec.pdf#page=6)
5. Приходько В. П., Єгорова О. О., Джуган О. В. Досвід ЄС у розвитку креативної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 24, частина 3. 2019. С. 48–52.
6. Вороненко І. В., Клименко Н. А. Інноваційний розвиток в умовах цифровізації: оцінка та пріоритети. *Економіка та держава*. № 2. 2022. С. 38–45. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.38.
7. Милованов Т. Креативна економіка в Україні зростає попри коронавірус. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3225001-kreativna-ekonomika-v-ukraini-zrostaє-popri-koronavirus-milovanov.html>.
8. Дослідження CASES: як війна вплинула на креативні індустрії України. URL: <https://cases.media/article/doslidzhennya-cases-yak-viina-vplinu-la-na-kreativni-industriyi-ukrayini>
9. Креативні індустрії України в період війни (вихідні дані). URL: <https://bit.ly/3iYmYGG>

**Олексевич Мар'яна**  
студентка групи ППм-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Крамар Ірина**  
доктор економічних наук, доцент  
професор кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Oleksevyeh Mariana**  
Student, group PPM-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Iryna Kramar**  
Doctor of Science (in Economics), Assoc. Professor  
Professor of the Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **МАЛЕ ТА СЕРЕДНЄ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК РУШІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

### **SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES AS A DRIVER FOR STATE ECONOMIC DEVELOPMENT**

Важливою складовою зміцнення конкурентоспроможності економіки є підприємництво, адже воно дозволяє розширити структуру пропозицій на внутрішньому ринку товарів та послуг, створити ефективне конкурентне середовище, стимулює інноваційний розвиток та створює додаткові робочі місця.

При цьому невід'ємними складовими сучасного підприємництва є малий та середній бізнес, який, власне, і є ключовим в Україні з точки зору кількості бізнес-структур. Становлення малого бізнесу в Україні відбувалося (і досі відбувається) у динамічних, часто змінюваних умовах. Незважаючи на зростання недержавного сектору української економіки, і зокрема, збільшення кількості суб'єктів малого та середнього підприємництва, абсолютні та відносні показники останнього усе ще залишаються низькими. Можна виділити декілька головних причин цього явища – недостатній рівень фінансової підтримки з боку держави; відсутність відпрацьованих механізмів правового, інформаційного та організаційного забезпечення діяльності підприємств тощо.

Встановлено, що більше 98 % від загальної кількості формальних і неформальних підприємницьких структур у різних країнах світу становить саме малий та середній бізнес. Тому погіршення розвитку малого та середнього бізнесу негативно впливає на макроекономічні показники розвитку країни [1, 2]. Окрім того, саме малий та середній бізнес працевлаштовує більше 90% робочої сили. Покращення умов функціонування та розвитку суб'єктів малого підприємництва залежить, в першу чергу, від того, наскільки чітко й правильно визначено і використано основні чинники соціально-економічної системи.

При цьому варто зазначити, що стан та рівень розвитку підприємницьких структур відрізняється залежно від регіону (табл. 1). Останні дані Державної служби статистики України доступні за 2020 рік.



Таблиця 1

**Кількість діючих підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства по регіонах у 2020 році\***

Регіон	Усього, одиниць	Кількість підприємств, у т.ч.							
		великі підприємства		середні підприємства		малі підприємства		з них мікропідприємств	
		од.	у % до загальної к-ті діючих підприємств регіону	од.	у % до загальної к-ті діючих підприємств регіону	од.	у % до загальної к-ті діючих підприємств регіону	од.	у % до загальної к-ті діючих підприємств регіону
<b>Україна</b>	<b>373822</b>	<b>512</b>	<b>0,1</b>	<b>17602</b>	<b>4,7</b>	<b>355708</b>	<b>95,2</b>	<b>307871</b>	<b>82,4</b>
Вінницька	9862	17	0,2	573	5,8	9272	94,0	7817	79,3
Волинська	6047	8	0,1	365	6,1	5674	93,8	4782	79,1
Дніпропетровська	30827	63	0,2	1437	4,7	29327	95,1	25423	82,5
Донецька	9473	27	0,3	572	6,0	8874	93,7	7637	80,6
Житомирська	7060	7	0,1	449	6,4	6604	93,5	5512	78,1
Закарпатська	6655	3	0,0	292	4,4	6360	95,6	5647	84,9
Запорізька	15368	22	0,1	654	4,3	14692	95,6	12878	83,8
Івано-Франківська	8124	8	0,1	362	4,5	7754	95,4	6809	83,8
Київська	20320	42	0,2	1028	5,1	19250	94,7	16321	80,3
Кіровоградська	8553	6	0,1	401	4,7	8146	95,2	7165	83,8
Луганська	3408	3	0,1	225	6,6	3180	93,3	2742	80,5
Львівська	20911	26	0,1	1062	5,1	19823	94,8	16808	80,4
Миколаївська	11482	8	0,1	396	3,4	11078	96,5	9935	86,5
Одеська	25465	20	0,1	926	3,6	24519	96,3	21429	84,2
Полтавська	11104	14	0,1	644	5,8	10446	94,1	9028	81,3
Рівненська	6021	6	0,1	363	6,0	5652	93,9	4808	79,9
Сумська	6096	7	0,1	412	6,8	5677	93,1	4803	78,8
Тернопільська	5135	6	0,1	307	6,0	4822	93,9	4048	78,8
Харківська	25144	18	0,1	1259	5,0	23867	94,9	20470	81,4
Херсонська	8116	3	0,0	306	3,8	7807	96,2	6888	84,9
Хмельницька	7654	12	0,2	430	5,6	7212	94,2	6153	80,4
Черкаська	9286	10	0,1	513	5,5	8763	94,4	7580	81,6
Чернівецька	4205	1	0,0	220	5,2	3984	94,8	3380	80,4
Чернігівська	6254	5	0,1	437	7,0	5812	92,9	4932	78,9
м. Київ	101252	170	0,2	3969	3,9	97113	95,9	84876	83,8

Примітка: Дані наведено без урахування результатів діяльності банків, бюджетних установ, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Як бачимо, частка саме малих підприємств є найвищою. Відповідно, мале підприємництво потребує особливої підтримки з боку держави. Закордонний досвід та аналіз вітчизняної практики вказує, що державна політика підприємництва повинна включати [3]:

- створення загальних умов, які б сприяли розвитку ефективного бізнесу: реальну трансформацію відносин власності; забезпечення правових гарантій 18 підприємницької діяльності;
- стабілізацію і посилення національної грошової одиниці;
- проведення антиінфляційних заходів;
- створення державної системи підтримки бізнесу.

Дані питання особливо загострюються у кризовий період, в період війни, яка сьогодні триває в Україні. Тільки за перший місяць війни український бізнес втратив більше,

ніж за два роки пандемії. Щодня втрати збільшуються, так як бойові дії на території країни тривають.

За оцінками Національного банку, під час війни економіка України втрачає 50% "невиробленого" ВВП. Тобто кожен тиждень коштує національній економіці понад 50 млрд. грн. МВФ оцінює втрати України через військове вторгнення російських окупантів 35 % ВВП [4].

На сьогодні діють державні та донорські програми, приватні ініціативи підтримки підприємців в умовах війни, що допоможуть зберегти бізнес, робочі місця та підтримати економіку України. Зокрема, діє програма підтримки внутрішньо переміщених осіб (ВПО), яка передбачає компенсацію роботодавцям витрат на зарплату працевлаштованих внутрішньо переміщених осіб у розмірі 6,5 тис грн за кожного такого працівника протягом двох місяців [5].

Окрім того, ті підприємства, які знаходяться у зоні ведення бойових дій, мають можливість отримати державну допомогу в переміщенні своїх виробничих потужностей до західних областей України. Також запущено платформу цифрової взаємодії для допомоги з релокації бізнесу.

Таким чином, бачимо, що держава активно підтримує малий та середній бізнес, особливо в умовах війни, адже, лише впроваджуючи відповідні заходи, можна забезпечити потрібний (мінімально необхідний) стан розвитку підприємництва, що, в свою чергу, забезпечить належний рівень економічного розвитку України.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Ndiaye N., Razak L.A., Nagayev R., Ng A. Demys Identifying small and medium enterprises' (SMEs) performance in emerging and developing economies. *Borsa Istanbul Rev.* 2018. Vol. 18. Pp. 269–281.

2. Prasetyo P.E., Kistanti N.R. Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth. *Entrep. Sustain. Issues.* 2020. Vol. 7. Pp. 2575–2589.

3. Економічний розвиток регіону на основі активізації підприємницької діяльності: монографія // За заг. ред. док. економ. наук, професора А.І.Ковальова. Одеса: Атлант, 2014. 178 с.

4. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. Українська правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>

5. Підтримка бізнесу в умовах війни. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime>.

**Орел Володимир**  
доктор економічних наук, професор  
Харківський державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна  
**Volodymyr Orel**  
Doctor of Economic Sciences, Professor  
Kharkiv State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine

## **РОЛЬ ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ У РОЗВИТКУ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ**

### **THE ROLE OF SUPPLY STIMULATION IN THE DEVELOPMENT OF STABILITY OF THE POWER**

Головним функціонером при податковому стимулюванні виступає держава, дії якої направлені на забезпечення рівноваги між економічними показниками і показниками задоволення соціальних потреб громадян. Податкове стимулювання дає можливість наповнювати дохідну частину бюджетів за допомогою фіскальних дій, а також регулюючої функції розподіляти фінансові потоки доходів і витрат, які б сприяли активізації економічних процесів.

Фіскальні дії спрямовуються поставленими стратегічними цілями суспільного розвитку в той чи інший його період. Зважаючи на ринкові умови, ефективне податкове стимулювання економічного розвитку будь якої галузі, в тому числі і сільськогосподарського комплексу, повинно спиратися на виважене регулювання попиту і пропозиції, для цього потрібно використовувати сучасні методи застосування податкових заходів стимулювання розвитку виробництва, об'єктивний розподіл державних витрат, застосування пільг, що сприяло б розвитку виробничих процесів і залученню інвестицій, спрямуванню трансфертів на втілення стратегічних програм в практичне буття, мета яких покликана отримати економічний ефект поряд із задоволенням соціальних потреб суспільства [1, с. 41].

Рациональне співвідношення між темпами зростання економічних показників і податкових ставок повинні забезпечувати податкові механізми стимулювання розвитку агропромислового комплексу, але спрямування дій для отримання ефекту залежить від оптимальної системи податкового стимулювання. У випадку, коли бажання уряду і бізнесу розходяться, можна зробити висновок про недосконалість податкового стимулювання економічного розвитку.

У системі податкового стимулювання податки виконують наступну роль: за допомогою зменшення податкових ставок, або бази оподаткування стимулюють активні дії бізнесу до розвитку виробничої діяльності, фіскальна роль податків полягає у наповненні скарбниці держави, звісно, збільшення економічних показників сприяють збільшенню її фінансових обсягів. Оптимальна система податкового стимулювання сприятиме при використанні податкових важелів розширенню бізнесових спроможностей, розширенню сфери оподаткування, забезпеченню економічної безпеки країни. Зниження податкового тягара сприяє заохоченню підприємницьких структур до розвитку виробничої діяльності, до збільшення рівня податкових ресурсів, хоча на перших порах державна економіка страждатиме від нестачі фінансових ресурсів від даних новацій.

Це демонструє потребу в оптимальному поєднанні податкових стимулюючих заходів формування і розвитку податкового потенціалу стосовно визначення розміру податкового тягара, поєднуючи інтереси держави по наповненню казни і інтереси підприємництва відносно розробки і впровадження довгострокових стратегічних планів.

Очікувані результати від системи податкового стимулювання націлені на розвиток сільськогосподарської виробничої діяльності, збільшення рівня фінансових показників та сприяння залученню інвестиційних коштів. Опрацювання і введення моделі оптимальної системи податкового стимулювання повинно спиратися на стратегічне прогнозування.

Податкові органи проводять моніторинг виконання прогнозних показників з нарахування та сплати податкових платежів. Поряд з цим майже не здійснюється аналіз залежності вище згаданих показників від показників економічного розвитку країни, галузі, регіонів, фінансового стану платників податків. Даний стан речей негативно впливає на результати діяльності податкової служби, органів управління економікою і фінансами на всіх рівнях влади. При цьому податківці прогнозні показники по нарахуванню та сплаті податкових платежів планують від досягнутого. Виконання прогнозних показників здійснюється адміністративними методами. Таким чином, постає необхідність доопрацювання методів аналізу для стратегічного податкового планування, а також з'ясування рівня впливу економічних та фінансових чинників на виконання показників зі сплати податків і зборів.

Недоліки організації процесу податкового стимулювання аграрного комплексу в національному господарстві націлюють на необхідність продовження модернізації відповідних заходів [2]. Однак, будь які процеси реформування потребують попереднього всебічного аналізу функціонування механізму, що потребує зміни з метою виявлення його сильних та слабких сторін.

Основним призначенням податкового стимулювання є, насамперед, спонукання до ділової активності бізнесових структур, які займаються аграрним сектором та мають на меті, при розширенні їх діяльності, акумулювати грошові кошти у бюджети через сплату податкових платежів.

Оскільки від ефективного економічного розвитку аграрного комплексу залежить продовольча і економічна безпека країни, поряд з цим результати діяльності агропромислових підприємств впливають на діяльність галузей, підприємство яких взаємопов'язано з даною сферою, тому коли йдеться про фіскальну ефективність податкової системи в цілому, що сутність її полягає в одержанні та акумулюванні податкових платежів, формуванні на цій основі дохідної частини бюджету з метою виконання державою завдань економічної і соціальної політики. Виходячи з цього, показником фіскальної ефективності податкової системи є питома вага податкових надходжень у валовий внутрішній продукт.

При розробці системи податкового стимулювання агропромислового комплексу одним із проблемних інструментів є податок на додану вартість, який сплачують споживачі. В структурі бюджету він займає одне із перших місць. Таким чином на якісні результати наповнення бюджету впливають збільшення обсягів господарських оборотів, а не показники ефективності виробничих процесів. Політику стимулювання виробничих процесів податковими механізмами потрібно розробляти в напрямі створення сприятливих умов для отримання ефекту від виробничо-економічних процесів.

Модернізація податкового стимулювання агропромислового комплексу в національному господарстві спонукає до застосування податкових канікул, податкових пільг чи м'якого режиму оподаткування [3]. Використання податкових канікул є найбільш дієвим важелем при здійсненні стимулюючих заходів стосовно активізації економічних процесів. Такі прийоми застосовують в основному при переході на систему землеволодіння на основі приватної власності.

Більша частка агропромислових підприємств мала і має збиткові показники. Податкові потоки в казну бюджету від економіки агропромислового комплексу мають не втішні показники. Хоча ні в одній економічно розвинутій країні не ставлять за мету якомога більше отримати податків від цієї галузі, а зазвичай механізми податкового стимулювання застосовують для того, щоб створити умови до розширення діяльності агропромислової сфери, ставлячи на меті забезпечення продовольчої безпеки, створення

робочих місць на селі і задоволення суспільних потреб громадян, що проживають на сільських територіях.

Одним із способів податкового стимулювання економічним розвитком є створення ефекту від застосування податкової допомоги агропромислового комплексу, що виражається у податковій підтримці рослинництву – на 1 га ріллі, тваринництву на 1 умовну голову, а також відношенням податкової підтримки до ВВП, доданої вартості, обсягу продукції сільського господарства, прибутку [4].

Агропродовольчий сектор України займає одне з провідних місць у системі національної економіки. Зростає питома вага його вкладу у валовий внутрішній продукт країни, формування державного бюджету, експортний потенціал держави. Вітчизняний агропромисловий сектор поступово стає конкурентоспроможним на аграрних ринках, збільшується його частка у загальносвітових обсягах виробництва стратегічно важливих видів сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів. Зростає споживання основних продуктів харчування населенням України.

Практикою доведено, що зростання ВВП за рахунок агропромислового комплексу ефективніше сприяє зменшенню бідності населення, ніж зростання ВВП за рахунок інших галузей економіки, що має особливо важливе значення у періоди кризових економічних явищ. Ми бачимо сільське господарство наукоємним, інноваційним, екологічно безпечним, прибутковим. Умовами цього є технічне та технологічне переоснащення, орієнтоване на ресурсозбереження, організація раціонального і ефективного використання сільськогосподарських угідь, розвиток органічного землеробства, формування сучасної селекційної бази, розбудова систем управління якістю, безпечністю продовольчої продукції.

Складовою формування та реалізації системи податкового стимулювання виробничих процесів агропромислового комплексу є здійснення реалізації зобов'язань щодо забезпечення пріоритетного розвитку даного сектора національної економіки.

Пріоритетні напрямки:

- підвищення ефективності галузі рослинництва;
- розвиток високоефективних галузей свинарства і молочного скотарства;
- врегулювання земельних відносин, раціоналізація землекористування, формування прозорого ринку земель сільськогосподарського призначення;
- розвиток інфраструктури аграрного ринку, формування мережі оптових ринків та кооперативних каналів збуту сільськогосподарської продукції;
- реформування аграрної освіти відповідно до реальних потреб сільського господарства;
- сільський розвиток.

Основні проблеми в податковій діяльності юридичних і фізичних осіб залежать, перш за все, від стану податкової політики і податкової системи України, від термінів втілення системи ефективного податкового стимулювання діяльністю суб'єктів оподаткування замість адміністративного підходу в стягненні податків.

Отже, для вітчизняних агропромислових підприємств актуальною є проблема розробки ефективної податкової політики та оптимізації податкового стимулювання діяльністю агропромислового сектору. Слід відмітити, що основою формування податкових надходжень від сільськогосподарських підприємств є визначення та обчислення показників бази оподаткування конкретного податку.

Це пояснюється тим, що одні податки визначаються на етапі виробництва товарів чи послуг, зокрема податки та нарахування на витрати на оплату праці, платежі за ресурси, а інші - на етапі реалізації - акцизні збори, ПДВ, податок на прибуток тощо.

Узагальнюючими якісними цілями формування податкового стимулювання розвитку агропромислового підприємства повинні бути: оптимальне оподаткування, досягнення максимально можливої суми чистого прибутку з метою стабілізації фінансового стану підприємства; стимулювання зацікавленості працівників в результатах своєї роботи, забезпечення справедливого співвідношення доходів власників підприємства і їх

працівників, формування ефективного співвідношення між засобами споживання і накопичення тощо. Ці цілі повинні бути реальними, конкретними за термінами виконання, відображати найважливіші напрями вдосконалення оподаткування підприємства, бути зрозумілими і легко піддаватися контролю при реалізації. Поставлені цілі конкретизуються, взаємно узгоджуються і кількісно визначаються у вигляді системи показників, що характеризують ефективність оподаткування підприємства, до яких воно прагне на певному проміжку часу. Податкове стимулювання потрібно націлити на регуляцію економічних процесів, створюючи площину податкового сприяння виробництву продукції, послуг. Розподіл доходів необхідно здійснювати об'єктивно, виключаючи зрівнялівку. Податкові заходи спрямовувати в основному на стимулюючі процеси економіки в національному господарстві, а не на наповнення бюджету податковими платежами. Практику підтримки збиткових підприємств аграрного сектору необхідно звести нанівець.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Андрущенко В. А. Економічні та позаекономічні аспекти оподаткування / В. А. Андрущенко, В. І. Ляшенко // *Фінанси України*. 2005. № 1. С. 36-43.
2. Білик М. Д. Податкова система України : навч.-метод. посіб. / М. Д. Білик, І. А. Золотько. К. : КНЕУ, 2006. 192 с.
3. Іванов Ю. Б. Податковий менеджмент : підручник / Ю. Б. Іванов, А. І. Крисоватий, А. Я. Кізіма, В. В. Карпова. К. : Знання, 2008. 488 с.
4. Олійник О. В. Податкова система : навч. посіб. / О. В. Олійник, І.В. Філон. К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 456 с.
5. Орел А.М.Методичні підходи до процесу ресурсного забезпечення підприємств аграрного бізнесу / А.М. Орел // *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 2. С. 211–216.
6. Синчак В. П. Система оподаткування у сільському господарстві України: теорія, методологія та практика : монографія / В. П. Синчак. Х. : ХУУП, 2008. 476 с.

**Павлишин Євгеній**  
студент групи ППМз-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Науковий керівник: Мариненко Наталія**  
доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки на фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Yevhenii Pavlyshyn**  
student of the group ППМз-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Scientific supervisor: Nataliia Marynenko**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **СУТНІСТЬ БЕЗЗБИТКОВОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **THE ESSENCE OF THE ENTERPRISE'S BREAK-EVEN ANALYSIS**

Виклики та загрози сьогодення (пандемія коронавірусу, повномасштабне вторгнення РФ на територію України) змушують вітчизняних суб'єктів господарювання шукати шляхи забезпечення беззбитковості господарської діяльності. Інформацію про цей господарський стан підприємства, у відповідності до якого рівень сукупних доходів та витрат підприємства рівні між собою [1], використовують для аналізу прибутковості та ризикованості підприємницької діяльності, адже це дає можливість визначити обсяг виробництва та реалізації, у відповідності до якого може бути скорочене виробництво у складних умовах розвитку господарюючого суб'єкта, без отримання збитків.

Одним із інструментів управління витратами, суть якого полягає у встановленні точки беззбитковості (проте не обмежується лише цим), є CVP-аналіз (аналіз співвідношення «витрати-обсяг-прибуток» – «cost-volume-profit») [2].

Результати розрахунку точки беззбитковості вказують на: мінімальний розмір продукції, який слід виготовити та реалізувати за визначеною ціною (точку беззбитковості виробництва), щоб здійснити покриття усіх витрат і забезпечити беззбитковий рівень діяльності підприємства; або мінімальну ціну реалізації для запланованої кількості продукції (беззбиткова ціна реалізації).

Визначення рівня беззбитковості виробничо-господарської діяльності здійснюється не після одержання збитку від необдуманих управлінських рішень, а перед реалізацією виробничого процесу з метою управління витратами виробництва та максимізації прибутковості підприємства. Слід відзначити, що визначити точку беззбитковості в процесі планування досить складно, точно це можна зробити лише на основі результатів діяльності підприємства. Тому пропонують визначати зону беззбитковості, яка забезпечує більш високу достовірність результатів дослідження [3] або точку беззбитковості за допомогою середньозваженого маржинального прибутку [4]. Недоліками CVP-аналізу вважають: поділ витрат на дві принципові групи – постійні та змінні; твердження про те, що змінні витрати на

одиницю продукції є незмінною величиною; неврахування класу витрат, які не можна однозначно ідентифікувати як прямі чи змінні; незмінність структури асортименту [2; 3].

Беззбитковість діяльності не є самоціллю підприємства [1], адже дохід і подальший прибуток у підприємства виникають при виробництві та реалізації кількості продукції понад ту, яка відповідає точці беззбитковості.

На основі інформації про той обсяг виробництва та подальшого збуту продукції, у відповідності до якого досягається прибутковість виробничо-господарських рішень, менеджери підприємства мають змогу краще орієнтуватися у ситуації та ефективніше визначати перспективи функціонування бізнесу.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Радинський С. В., Семчук О. В. Беззбитковість підприємства: сутність та економічний зміст. *Матеріали VI Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій»*. Тернопіль, 16-17 листопада 2017 року. С. 223–224.

2. Бабяк Н. Д., Крутоус Н. Ю. СVP-аналіз в умовах багатопродуктового виробництва як інструмент операційного контролінгу. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. Вип. 1. 2021. С. 11–19. DOI: 10.31521/2313-092X/2021-1(109)-2.

3. Чимшит С., Грабовський І. Методичні аспекти формування та оцінювання зони беззбитковості. *Галицький економічний вісник*. Том 46. № 3. 2014. С. 155–170.

4. Urchurch A. *Management Accounting: Principles & Practice*. London: Financial Times. 1998. 706 p.



**Парфенюк Христина**  
студентка групи ППм-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Крамар Ірина**  
доктор економічних наук, доцент  
професор кафедр економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Khrystyna Parfenyuk**  
student of the group PPM-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Iryna Kramar**  
Doctor of Sciences (Economics), Assoc. Prof.  
Professor at the Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ**

### **PECULIARITIES OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES BUSINESS ACTIVITIES UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW**

Харчова промисловість є однією з головних формуючих галузей агропромислового комплексу, а також усього господарського комплексу нашої держави. Ефективність діяльності в цій галузі є важливим фактором стабільного економічного розвитку України. Проблеми розвитку та формування підприємств харчової промисловості описано у працях П.П. Борщевського, В.В. Вітвіцького, М.Я. Дем'яненка, Л.В. Дейнеко та ін. Бізнес-планування в харчовій галузі вивчали такі науковці, як А.М. Богатирьов, Н. Зоря, Н.В. Валінкевич, Т.А. Говорушко, Г.М. Тарасюк та ін. Проте на даний час питання ефективності підприємницької діяльності у харчовій промисловості потребують подальших досліджень, особливо в нових умовах господарювання, що появились у період воєнного стану.

Одним із глобальних аспектів впливу війни росії в Україні є криза продовольства. Так як на Україну та російську федерацію припадає значну частка експорту сільськогосподарської продукції, то через блокаду українських портів та неможливість транспортування зерна в країни Африки, Азії, Близького Сходу, близько 50 млн людей знаходиться на межі голоду. На даний час залізниця є єдиним прийнятним варіантом транспортування, в результаті чого обсяг можливого під час війни експорту становить лише 0,6 млн. тонн на місяць (з довоєнних 5-6 млн. т, хоча інвестиції в транспортну інфраструктуру можуть дозволити збільшити цей обсяг [1]). Окрім того, ситуація ускладнюється також і тим, що на значній території України в зв'язку із активними бойовими діями, було неможливу провести посівну.

Згідно з [2] у зв'язку з війною, режим часткової роботи або припинення функціонування має місце у 85 % бізнесу в Україні, серед яких 1% припинили діяльність та не планують відновлення, а 35 % призупинили діяльність, чекаючи кращих часів. За результатами опитування дослідницької компанії Gradus Research найбільш популярними сферами діяльності бізнесу від час війни є роздрібна торгівля харчовими та не харчовими продуктами, на які припадає близько 24 % бізнесу, що взяли участь у дослідженні.

У зв'язку з наявними проблемами, Уряд ухвалив постанову Кабінету Міністрів України № 160 «Щодо забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану» [3]. Даний документ дозволить гарантувати безперебійну роботу продовольчих підприємств та постачання продукції населенню. Відповідно до [3], встановлено «максимальний строк здійснення розрахунків за поставлені продовольчі товари вітчизняного виробництва, визначені переліком товарів, що мають істотну соціальну значущість».

Перелік цих товарів затверджений постановою Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо стабілізації цін на товари, що мають істотну соціальну значущість, товари протиепідемічного призначення» [4]. До них належить: крупа гречана, цукор, борошно, хліб, молоко, макаронні вироби, яйця, курятина, вершкове масло, питна вода.

Варто згадати також масштабну програму Уряду, в результаті якої близько 600 підприємств переміщено з території бойових дій у західні області. Пріоритетом є саме підприємства харчової промисловості, а також військово-промислового комплексу. Окрім цього, підприємства, які переміщено, отримують державне замовлення, що буде необхідним для початку роботи [5]. Отже, держава, втручаючись із закупівлями в продовольчий баланс, не дає утворитися дефіциту товарів. Також бізнесу запропоновано кредити під нуль відсотків до 60 млн гривень.

Таким чином, очевидно є необхідність забезпечення продовольчої безпеки як України, так і світу. У цій ситуації доцільно використовувати заходи воєнної економіки, що має на меті здійснення одночасних дій в таких напрямках:

- макроекономічна стабільність;
- підтримка купівельної спроможності/внутрішнього попиту;
- збереження виробництва/промисловості.

Лише при комплексній реалізації цих заходів можливо вирішити низку проблем, які існують сьогодні у сфері харчової промисловості.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Відновити експорт в умовах війни: складно, але життєво необхідно. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3449529-vidnoviti-eksport-v-umovah-vijni-skladno-ale-zittevo-neobhidno.html>.
2. Як український бізнес працює під час війни. Головні факти з дослідження Gradus Research. URL: <https://forbes.ua/news/v-ukraini-35-biznesu-prizupinili-diyalnist-cherez-viynu-1-ne-planuyut-vidnovlennya-opituvannya-gradus-23032022-4950>.
3. Постанова Кабінету міністрів України від 26.02.2022 р. № 160 «Щодо забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану». URL: <HTTPS://ZAKON.RADA.GOV.UA/LAWS/SHOW/160-2022-%D0%BF#TEXT>
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 квітня 2020 р. № 341 «Про заходи щодо стабілізації цін на товари, що мають істотну соціальну значущість, товари протиепідемічного призначення». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341-2020-%D0%BF#Text>.
5. Володимир Власюк. Економіка війни: щит для промисловості. Українська правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/30/684911/>

**Поцілуйко Анастасія**  
студентка групи ППм-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Мариненко Наталія**  
доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки на фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Anastasia Potsiluiko**  
student of the group ППм-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Nataliia Marynenko**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **МАРКЕТИНГ У ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ДОДАТКОВІ ВИТРАТИ ЧИ ЗАПОРУКА УСПІХУ?**

### **MARKETING IN SMALL AND MEDIUM SIZED BUSINESS ACTIVITIES: ADDITIONAL COSTS OR GUARANTEE OF SUCCESS?**

Сучасний етап розвитку економіки передбачає використання маркетингу у всіх аспектах діяльності суб'єктів підприємництва, однак у багатьох власників бізнесу слово «маркетинг» асоціюється із значними витратами та низькими результатами. Вони вбачають доцільність, наприклад, інвестування в обладнання, але недооцінюють вкладення коштів у розвиток бренду.

Основна проблема малого та середнього бізнесу – це недостатнє розуміння функцій маркетингу і впевненість у тому, що його можуть дозволити собі лише великі компанії. Маркетингова стратегія розглядає всі сфери діяльності малого бізнесу крізь призму задоволення відомих і прихованих потреб покупців, допомагаючи забезпечувати дохід [1]. Будь-яка стратегія маркетингу – це не просто алгоритм дій для підприємця. Вона передбачає довгий процес попереднього аналізу внутрішнього і зовнішнього середовищ функціонування суб'єкта господарювання, прогнозування можливих сторонніх впливів на діяльність компанії, а також невинний контроль отриманих результатів. Правильно побудований алгоритм дій гарантує успіх бізнесу.

Серед варіантів застосування маркетингових інструментів без витрачання значних сум коштів вважаємо доцільним запропонувати:

1) Маркетингові дослідження онлайн – це невід'ємна частина сьогоденного маркетингу. Вони вимагають менше часу і грошей для отримання необхідної інформації, спрощують процес комунікації та дають змогу охопити більшу кількість людей. Більш того, при взаємодії з користувачами через діджитал-інструменти підвищується шанс отримати чесну і максимально об'єктивну оцінку товару або послуги [2].

2) Електронні розсилки – найкращий спосіб досягти потенційних і постійних клієнтів за допомогою системи, яка зміцнює відносини та призводить до продажу.

3. Знаходьте свою аудиторію в соцмережах (Facebook, Instagram, TikTok, месенджери).

4. Підвищення «видимості» компанії за допомогою SEO.

5. Використовувати можливості маркетингу в інтернеті, адже перевагами інтернет-маркетингу є: цільове спрямування; широке охоплення аудиторії; вимірювані результати; дешевший спосіб, порівняно із традиційними каналами маркетингу тощо.

Малі компанії можуть досягнути багато маркетингових цілей, використовуючи безкоштовні функції соціальних платформ, адже матимуть змогу безпосередньо контактувати зі своєю цільовою аудиторією, відповідати на запитання, організувати онлайн-заходи й постійно повідомляти клієнтів про нові пропозиції [3].

Найуспішніші організації усвідомлюють необхідність чіткого бачення мети, розроблення стратегії для вирішення питань, безперервного фокусу на потребах клієнта та їх задоволення за допомогою маркетингових інструментів.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Навіщо малому бізнесу потрібний маркетинг. URL: <https://cutt.ly/hHTalBu>.
2. Десять маркетингових досліджень, які можна провести онлайн. URL: <https://cutt.ly/eHTamRj>.
3. П'ять маркетингових стратегій своїми руками для маркетологів у малих компаніях. URL: <https://cutt.ly/dHTaMz2>.

УДК 339

**Провальна Юлія**

студентка групи ПФ-31

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна

студентка факультету Економіки Університет прикладних наук

м. Шмалькальден, Німеччина

**Науковий керівник: Панухник Олена**

доктор економічних наук, професор

завідувачка кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна

**Yuliia Provalna**

Student of the group PF-31

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Ternopil, Ukraine

University of Applied Sciences

Schmalkalden, Germany

**Scientific supervisor: Olena Panukhnyk**

Doctor of Sciences (Economics), Professor

Head of the Department of Economics and Finance

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Ternopil, Ukraine

## **РЕЛОКАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ: ПЕРЕМІЩЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО РОСІЙСЬКОГО ВТОРГНЕННЯ UKRAINIAN BUSINESS RELOCATION: ENTERPRISES MOVEMENT IN THE CONDITIONS OF FULL-SCALE RUSSIAN INVASION**

Воєнні дії завжди стають причиною численних втрат людських ресурсів, безнастанних нищень інфраструктури та потужного руйнування економіки, основу якої становить належне функціонування підприємств малого та середнього бізнесу. В умовах

становлення й нескінченних безрадісних намагань розвитку й росту, українська економіка давно вже намагалася пробити терни на шляху до свого результативного майбутнього. Існувало чимало загроз: тривала інфляція, масові еміграції працездатного населення, нестабільність національної валюти, корупція, несприятливий інвестиційний клімат. Однією з найгірших перешкод сьогодення став повномасштабний наступ російських військ на території незалежної України 24 лютого 2022 року. З того дня, окрім подвоєної інтенсивності усіх поточних перешкод, підприємствам довелося боротися й зовсім за своє життя. Тоді рішення було знайдено: релокація бізнесу. Міністерка економіки Юлія Свириденко зауважила, що переміщення підприємств допоможе зберегти виробництво, робочі місця, задовольнити попит армії та цивільного населення на товари й послуги, які критично необхідні для перемоги над ворогом [1].

З початком березня 2022 року український уряд запровадив якісні зміни відповідно часу. Зокрема, від 17 березня 2022 року було видано постанову №305 Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану [2]. Вона й стала фактором запуску кампанії з евакуації суб'єктів господарювання. Держава потурбувалася, щоб процес прийняття пропозиції переміщення був максимально спрощеним, швидким та мало витратним. Для того, щоб отримати право на релокацію підприємства до Західної України, керівництву варто всього лиш подати заяву до Мінекономіки, й отримати відповідь протягом 5 наступних днів. Важливо, що насамперед відомство розглядає заяви від виробників продуктів харчування, питної води, одягу, а також військово-промислового комплексу. Такий раціональний підхід дає змогу економити час, задовольняти першочергово нагальні потреби виробництв продукту першої необхідності, примножуючи разом ефективність роботи всіх фронтів.

Окрім того, влада сформувала вигідну систему пільг для релокованих підприємств. Оренда комунального та державного майна обходиться їм в 1 грн за квадратний метр (до закінчення військового стану). «Укрпошта» та «Укрзалізниця» здійснюють транспортування обладнання, виробничі перевезення повністю безкоштовно, забезпечуючи до того ж просте й безперешкодне проходження блокпостів. Фонд державного майна України допомагає з пошуком складів, приміщень для відкриття виробництва та офісів, а місцева влада займається розміщенням працівників, оперативним підключенням комунікацій, часто з пошуком нових працівників, ринків збуту, сировини тощо [3].

Перемістившись, підприємства зіткнулися з гострою проблемою логістики постачання. Зрозуміло, що відновити попереднє було неможливо та не вигідно економічно. Міністерство таке то здійснило всі необхідні заходи щодо відновлення чи вирішення проблеми логістики постачання. У зв'язку з цим було створено спеціалізовані онлайн-платформи: для допомоги у пошуку регіональних постачальників – PEREROBKA.ORG.UA (<https://pererobka.org.ua>); для координації виробників з військово-цивільними адміністраціями та міжнародними організаціями – Національна платформа продбезпеки України (<https://dpss.creatio.com/Login/index.html?ReturnUrl=%2f>).

Без змін не залишилося й податкове законодавство, зокрема 15 березня 2022 року був прийнятий Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [4]. Основним стало коригування вимог можливості переходу на Спрощену систему оподаткування (ССО) для середніх та більшості великих підприємств. Відповідно до змін законодавства було збільшено річний ліміт доходу для 3 групи з 7,5 млн до 10 млрд гривень. Пізніше, у другому пакеті, ліміти прибрано повністю, а тепер будь-яка компанія може перейти на ССО; ставку єдиного податку було зменшено з 5% до 2%; знято обмеження на види економічної діяльності (окрім підакцизних товарів та грального бізнесу) [4].

Статистика внутрішньої релокації була наступною: 1171 українських підприємств виявили бажання перемістити свої виробничі потужності у більш безпечні області, більш ніж 400 компаній вже завершили процес переміщення, 216 з них повністю відновили роботу, а близько 500 знаходяться у активному пошуку майданчиків для розміщення [5].

Виходячи із вищезазначеного можна підсумувати, що дана робота висвітлює підприємницькі реалії часу ведення активних бойових дій російськими військами по території всієї України у 2022-му році. Сукупність наведених фактів підкреслює багаторазове позитивне втручання органів державної влади на благо економіки України під час воєнного стану. Відповідно, відновлення та економічний розвиток постконфліктних територій не змусить себе чекати. Підтвердженням цьому є слова керівника із залучення інвестицій Проекту USAID «Економічна підтримка Східної України» Володимира Червякова: «Як показує досвід таких країн, як Хорватія (нині країна-член ЄС) та Ізраїль (рівень ВВП на душу населення відповідає рівню країн ЄС), збройний конфлікт не ставить хрест на розвитку. Навпаки, об'єднання стейкхолдерів перед проблемою створює справжні дива для економіки та іміджу країни/регіону» [6]. Таким чином, шляхом взаємодії влади, відчайдушних українців, власників бізнесу, представників місцевих органів самоврядування та всіх небайдужих спільними зусиллями дорожня карта відновлення нашої країни вже найближчим часом торкнеться без винятку кожної ланки галузевого комплексу країни.

### **Перелік використаних джерел**

1. Міністерство Економіки України. Відділ зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації. 29 березня, 2022. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=c9eb8166-51c6-4444-9ea7-51f714119a30&title=IzZoniBoiovikhDiiVRamkakhProgramiRelokatsiiPeremischeno98-Pidprimstv>
2. Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану : Постанова від 17 берез. 2022р. № 305. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2022-%D0%BF#Text>
3. Стрикун Г. Релокація бізнесу на захід України: топ-регіони. Національна платформа малого та середнього бізнесу. 26 квітня, 2022. URL: <https://platforma-msb.org/relokatsiya-biznesu-na-zahid-ukrayiny-top-regiony/>
4. Податковий кодекс України : Закон України від 15 берез. 2022р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>
5. Оленін А. Економіка їде на захід: як рятується українській бізнес від війни. LB.UA. URL: [https://lb.ua/economics/2022/05/11/516454\\_ekonomika\\_ide\\_zahid\\_yak\\_ryatuietsya.html](https://lb.ua/economics/2022/05/11/516454_ekonomika_ide_zahid_yak_ryatuietsya.html)
6. Червяков В. Як залучати інвестиції у постконфліктні території. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/17/679835/>

**Семчишин Євгенія**

спеціаліст вищої категорії, викладач-методист  
Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя»  
Тернопіль, Україна

**Бутковська Вікторія**

студентка групи М-308  
Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя»  
Тернопіль, Україна

**Evheniia Semchyshyn**

specialist of the highest category, teacher-methodologist  
Separate Structural Subdivision "Ternopil Professional College of Ternopil Ivan Puluj  
National Technical University"

**Victoria Butkovskaya**

student groups M-308  
Separate Structural Subdivision "Ternopil Professional College of Ternopil Ivan Puluj  
National Technical University" Ternopil, Ukraine

## **МОТИВАЦІЙНИЙ ЧИННИК ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА**

## **MOTIVATIVE FACTOR AS A BASIS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF PRODUCTION**

На сьогоднішній день актуальним є питання щодо мотиваційного фактору, який часто впливає на успішність підприємства, а також на його репутацію. Керівництво багатьох виробництв стикається з проблемами неефективного використання різних видів ресурсів, продуктивності праці персоналу, а також результатами діяльності. Основним із важливих чинників стає творче, інтелектуальне ставлення працівника до роботи. Не дивно, що на сучасних виробництвах мотивація праці досягає найвищого рівня. Давно відкинули стереотипи, що людина, яку змушують працювати нібито відповідально ставиться до своїх обов'язків. Насправді все зовсім по іншому. Часто розуміння мотивації – головний показник професійності та майстерності успішного керівника. Ми знаємо, що кожна людина оберігає свої інтереси та потреби, адже в цьому полягає зміст людського життя. Саме керівник повинен донести правильність розуміння мотиваційного питання в колективі.

Аналізуючи різні джерела можна з'ясувати, що існують дві теорії мотивації – змістовні та процесні. Французький філософ Гельвецій стверджував, що будь-яке порівняння речей між собою передбачає увагу, всяка увага – працю, а будь-яка праця – причина, яка до праці спонукає. То чи залежить наш внутрішній характер чи сама природність до мотиваційних вчинків. Зазвичай головним мотивом, що спонукає людину до будь-якої діяльності, є потреба. Здійснені американськими вченими дослідження з питань психології та особистості так трактують суть потреби: коли у вас відчуття браку чогось – це потреба, коли у вас відчуття між внутрішнім станом і зовнішніми умовами – це також потреба. Водночас, дуже часто потреби працівників залежать від мотиваційних питань. Погляди різних керівників підприємств, науковців, а також психологів розходяться в думках. Науковці виступають за співпрацю на принципах партнерства. Керівники підприємств часто прибігають до жорсткого контролю над підлеглими і вірять, що саме страх покарання є



найсильнішим мотиваційним чинником. Щодо психологів то вони на стороні працівників, тобто працівник який цінує себе, цінує і свою працю.

Безперечно керівництво підприємств повинно комбінувати різні методи мотивації для досягнення успіху, а не концентруватися лише на чомусь одному. Провівши соціальні анкетування керівники підприємств виявили 5 мотиваційних чинників. Так, 29 відсотків опитаних вважають, що підвищення заробітної плати є суттєвим мотиваційним фактором, 21 відсоток вважають що грошові премії будуть хорошим стимулом для роботи, а інші думки розділилися. Комусь вистачає звичайного кар'єрного росту, а іншим - зменшення жорсткої системи штрафів.

Як бачимо в наш час заробітна плата є і залишається одним із головних мотиваційних чинників. Можна виділити три підходи до вибору мотиваційної стратегії підприємства:

- люди працюють за винагороду;
- цікава і різноманітна праця виконується якісніше і з великим задоволенням;
- систематичний зв'язок з менеджером.

Кожне підприємство самостійно створює систему мотивації “під себе”, відповідно до своїх можливостей і цілей. Наприклад, керівники часто вдаються до тарифних систем заробітної плати, особливість яких полягає в ступенях складності праці і фізичних зусиль. Така система успішно застосовується в українських компаніях, таких як “ПриватБанк”, “Київстар”, “SEBN UA” та ін. Матеріальне заохочення може практикуватися в різних видах. Так, на українському підприємстві “SEBN UA” винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками. Вручення подарунків проводять залежно від досягнутих успіхів на робочих місцях, або на корпоративних святах. Це дає змогу підвищити ефективність праці та її якість. Одним із методів мотивації, який широко застосовують у практиці підприємств – це гнучкі графіки праці. В перше цю методику почали організовувати у Великій Британії, що дало можливість працювати ще і вдома, а домовленість між працівником і керівником тільки зміцніла. Цей експеримент був настільки вдалим, що його перейняли і інші фірми і підприємства. Ще одним із дієвих методів мотивації є створення груп самоуправління. Загалом він розповсюджений у країнах Європи, але виник і сформувався у США. Його завдання полягає в тому що групи самостійно вирішують питання з планування праці, а також координації з іншими відділами. Щодо країн сходу незмінним залишається соціальний чинник стимулювання праці. В нього входить наявність соціального пакету працівника, пенсійного забезпечення, наданні оплачуваної відпустки, вихідної допомоги, преміювання, оздоровлення, забезпечення гарантій у разі втрати працівником повної або часткової працездатності, виникненням обставин, які впливають на повноцінну життєздатність, умови роботи, хвороба або смерть близьких, стихійні лиха тощо. Ефективність праці в азіатських компаніях доволі висока тому що працівники максимально зацікавлені в результаті, який дозволить їм задовольнити їх найважливіші потреби. Саме праця для них є джерелом матеріальних і духовних цінностей.

Аналізуючи різну інформацію з цього питання можна дійти висновку, що процес застосування прогресивних форм мотивації на підприємстві зводиться до мотиваційної діяльності, вивчення різних позитивних результатів, розроблення нових методів, спрямованих на досягнення високої продуктивності на основі мотиваційного управління персоналу. Усі ці заходи можливі лише за умови наявності на підприємстві великої групи фахівців, які вивчають питання щодо підвищення мотиваційних факторів, що надалі дасть змогу досить вдало функціонувати підприємству. Ми можемо стверджувати, що система мотивації на різних напрямках виробництва має здійснюватися на базі принципів, а також врахувати матеріальний аспект. Кожне підприємство має свободу вибору засобів мотивації. Це може бути досвід інших компаній, або власні ідеї, праці класиків. Незмінним залишається тільки основне призначення мотивації – змусити людину працювати краще, відповідальніше ставитися до своїх обов'язків, докладати до роботи більше зусиль. Доведено, що ефективність праці залежить від психологічного клімату у колективі, а також його згуртованість.



Сьогодні існує велика кількість підходів до трактування поняття мотивації, але враховуючи всю інформацію та наукові роботи можна впевнено сказати, що вона є найважливішим показником ефективності праці. Проте, які б не були використані різні підходи до створення її системи не слід забувати, що вибір залишається за працівником, адже він є незміною і найціннішою ланкою продуктивності підприємства.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Власенко Т. А. Формування механізму управління стратегічними змінами підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 2. С. 25–32.
2. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Удосконалення кадрової політики як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова*. 2019. Т. 24. Вип. 2 (75). С. 88–92.
3. Климчук А. О. Сучасні підходи мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 2. С. 180-184.
4. Цимбалюк С. О. Гідна оплата праці: теоретико-методологічні засади та механізм реалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 294 с.

УДК 330.341

**Семчишин Євгенія**

спеціаліст вищої категорії, викладач-методист

Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя»  
м. Тернопіль, Україна

**Шведюк Ірина**

студентка групи М-308

Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя»  
м. Тернопіль, Україна

**Evheniia Semchyshyn**

specialist of the highest category, teacher-methodologist

Separate Structural Subdivision "Ternopil Professional College of  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University"  
Ternopil, Ukraine

**Irina Shvedyuk**

student groups M-308

Separate Structural Subdivision "Ternopil Professional College of  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University"  
Ternopil, Ukraine

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

### **EFFICIENCY OF USING NATIONAL INNOVATIVE POTENTIAL**

Тенденції інноваційної діяльності останніх років засвідчують про наявність значних проблем та низький рівень розвитку інноваційної діяльності в Україні, що, в свою чергу, негативно відображається на конкурентоздатності продукції та розвитку економіки в цілому.

Будь-який інноваційний розвиток – це не тільки основний інноваційний процес, а й розвиток системи факторів і умов, необхідних для його здійснення.

Учені переважно трактують «інновацію» та «інноваційний розвиток» в залежності від специфіки проведеного дослідження, що свідчить про велику кількість підходів до визначення їх суті, які властиві інноваційній діяльності.

Потреба в підвищенні ролі інновацій як основного чинника конкурентоспроможності впливає з наступних положень [1, с. 79-90]:

- інновації мають в значній мірі динамічний характер, містять елемент змін та новизни і властивість до інтенсивного розвитку;

- інновації знаходяться в тісному взаємозв'язку з іншими чинниками, що формують конкурентоспроможність підприємства, продукту, окремого регіону та країни в цілому;

- інновації суттєво впливають ринковий попит, який безпосередньо призводить до підвищення конкурентоспроможності.

Загалом інновація поєднує в собі процес розробки та реалізації креативного проєкту, отримання та фінансової комерціалізації результату і є джерелом економічного, науково-технічного та соціального розвитку.

Динамічність багатогранних процесів фінансового ринку як цілісної системи обумовлює те, що сам фінансовий ринок є по суті інновацією. Без постійних фінансових інновацій, як і без конкуренції, фінансовий ринок не може існувати.

У свою чергу, інноваційний розвиток слід розглядати як спосіб переходу до моделі інноваційного характеру, який здійснюється шляхом цілеспрямованого, безперервного і за певних умов пошуку та впровадження інновацій, що сприяють покращенню ефективності соціально-економічної системи, її функціонування.

Інноваційний розвиток – є системним процесом реструктуризації та удосконалення національної економіки, який відбувається завдяки реалізації нових знань з метою збільшення обсягів виробництва товарів і послуг, їх якості, зміцненню конкурентних переваг держави, прискоренню науково-технічного прогресу та отриманню вищого соціального ефекту [1, с. 79-90].

Провідним країнам притаманний лідерний тип розвитку, який орієнтований на нематеріальне виробництво (здебільшого послуги), забезпечується значна підтримка інноваційних процесів з боку держави, відбувається інтенсивний перехід від винайдення інновацій до їх швидкого впровадження, експорт інноваційного продукту (послуг) в інші країни.

Водночас запозичення з-за кордону нових знань дозволяє отримати технології, які вже використовуються на практиці і підпадають під вимоги світових стандартів.

Такий підхід дозволяє формувати технологічні цикли разом з іноземними партнерами та набути досвіду застосування маркетингового інструментарію в інноваційній сфері. У цьому випадку недоліком є вірогідність отримання відносно морально застарілих інновацій, зниження норми прибутку, залежність від країн-постачальників цих технологій, використання власного інноваційного потенціалу на низькому рівні. Продукування власних фондів нових знань відтворює розвиток країни, сприяє знаходженню ніші у світовому інноваційному процесі. Проте й тут можлива, наприклад, нестача людських та фінансових ресурсів, часовий чинник, для подолання яких виникає потреба в інституційних і структурних трансформаціях.

Цілком очевидно, що основою трансформації є інновація, а в інноваційній трансформації всієї економіки – новітні методи розвитку економічної системи. Високий потенціал інноваційної трансформації є реалізацією можливостей і здатностей побудови більш ефективної економічної системи [2].

Економічну інноваційну систему слід досліджувати як комплекс інститутів, соціально-економічних організацій, які здійснюють відбір інноваційної моделі і виробляють шляхи для її реалізації. Це окреслює інноваційну трансформацію цілісної системи

економічного відтворення, її пропорцій і форм нагромадження, споживання і витрат суспільства.

Забезпечення вищого рівня конкурентоспроможності економіки України вимагає удосконалення інноваційної трансформації у тих галузях, які суттєво можуть вплинути на зростання економіки, а саме: нафтопереробної, авіаційної, ракетно-космічної, суднобудівної індустрії, фармацевтичної, ІТ сектору та ін.

Згідно з практичним досвідом індустріально розвинутих країн найбільш ефективною є інноваційна модель економічного відтворення.

У нашій державі переважає інтелектуально-донорська й ресурсна моделі, які у довгостроковому періоді спричиняють до досить незначного підвищення рівня економічної ефективності. Це призводить до нераціонального використання ресурсів та їх виснаження, неможливості отримання високих показників, що характеризують стан економіки і добробуту.

На основі наведених обґрунтувань доцільно виокремити такі етапи формування механізму інноваційного розвитку:

- чітке формулювання проблемної ситуації інноваційного розвитку;
- визначення мети інноваційного розвитку;
- опис завдань для досягнення мети;
- розподіл функцій і їх виконання між об'єктами і суб'єктами;
- встановлення меж можливостей системи;
- визначення структури інноваційного розвитку, її побудова;
- вироблення механізму забезпечення реалізації інноваційного розвитку;
- постійний моніторинг інноваційного розвитку;
- коригуючі дії;
- забезпечення ефективності постійного функціонування процесу інноваційного розвитку.

Таким чином, серед стратегічних альтернатив виходу із економічної кризи – це рух у напрямку інноваційного розвитку економік на основі впровадження сучасних передових досягнень науки і техніки, що стосуються відкритих інновацій, перспективних розробок із соціальною спрямованістю, «зелених технологій».

#### **Перелік використаних джерел**

1. Бичковська А. А., Бояринова К. О. Проблеми та перспективи впровадження екологічних інновацій на підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2020. №14. С. 19– 24.
2. Серебрянська Т. О., Дуна Н. Г. Оцінка інноваційних факторів національного розвитку країн Європи. *Виклики та шляхи стабілізації соціально-економічного розвитку України*. Харків. ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 77–80.
3. Турун Л. Інноваційний розвиток підприємств. Мат. V Всеукраїн. наук.-практ. конф. (27–30 листоп. 2019 р., м. Львів) / упоряд. А. М. Штангрет; редкол. : О. І. Копилук, Є. М. Палига, Я. Я. Пушак та ін. Львів. Укр. акад. друкарства, 2019. С. 308-312.
4. Чайковська І.І. Сутність проектно-орієнтованого підприємства в умовах Industry 4.0. *Економічний простір*. 2021. № 167. – С. 88-93.

**Сульженко Роман**  
студент групи ППм-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
**Науковий керівник: Маркович Ірина**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки і фінансів,  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Roman Sulzhenko**  
Student of group PPM-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
**Scientific supervisor: Iryna Markovych**  
PhD (Economics), Docent  
Associate Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University

## **РОЛЬ І ПОТЕНЦІАЛ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНО СТІЙКОЇ ДЕРЖАВИ**

### **THE ROLE AND POTENTIAL OF DOMESTIC ENTREPRENEURSHIP IN THE DEVELOPMENT OF AN ECONOMICALLY STABLE STATE**

Вітчизняні підприємства замають провідну роль у формуванні економічної стійкості держави, адже саме вони формують найбільшу частку у формуванні ВВП, постійних надходжень у бюджет та створенні робочих місць. В Україні лише малий і середній бізнес становить від 60 % ВВП та забезпечує 40% всіх податкових надходжень.

Потужним ударом для українського підприємництва стало широкомасштабне російське вторгнення, оскільки, підприємці ще не до кінця відійшли від пандемії коронавірусної хвороби. Через активні бойові дії чимало підприємств східної, південної, північно-східної України знищені або тимчасово не працюють. Позитивним залишається те, що реєстрація нового бізнесу за першу половину травня склала 70 % від аналогічних довоєнних показників, і що є значно вище ніж березень цього року, де відсоток становив не більше 45 % [1].

Стабільний бізнес в умовах військового стану – запорука надходжень до казни засобів, якими можна буде перекрити видатки, та збереження платоспроможності населення. Для того, щоб втримати бізнес в умовах воєнної кризи, парламент запровадив певні зміни у законі, зокрема в сфері оподаткування. На бізнес зменшено податковий тиск, можливість відстрочки на сплату податків та зборів, тимчасова можливість роботи без РРО, податкові знижки (для ФОПів-учасників бойових дій та тих хто перерахував протягом 2022 року пожертвування чи благодійні внески неприбутковим організаціям (в податку нараховується знижка у розмірі витрат, але яка не може перевищувати 16% загального річного оподаткованого доходу) [2]. Також на час дії воєнного стану підприємців звільнено від відповідальності за несвоєчасне подання звітності (окрім податкової), зокрема, звіти за весь період неподання звітності потрібно буде подати протягом 6 місяців після припинення\скасування воєнного стану [3].

Також на час дії воєнного стану розширено можливість переходу на спрощену систему оподаткування. Тепер на третю групу із ставкою 2% зможуть перейти платники податків без врахування ліміту обсягу доходу, а також дозволено перебувати продавцям підакцизних товарів, при цьому для таких платників єдиного податку реєстрація платником податку на додану вартість буде призупинена, а ФОПи - платники єдиного податку першої та

другої групи мають право не сплачувати єдиний податок, та відповідно не подавати звітність за ті періоди, за які не буде сплачуватись податок [3].

На час дії воєнного стану відмінені всі планові і позапланові перевірки бізнесу. Позапланові можуть відновити в окремих випадках, які несуть загрози правам, законним інтересам, життю та здоров'ю людини, захисту навколишнього природного середовища, забезпеченню безпеки держави, тощо [4].

Під час воєнного стану та протягом 30 днів після його завершення роботодавці мають змогу отримувати компенсацію в розмірі 6500 грн щомісячно за кожного працевлаштованого вимушеного переселенця.

Для цього роботодавець має сплачувати ЄСВ за працевлаштовану особу, подати податкову звітність за IV квартал 2021 року або річну звітність за 2021 рік, подати заяву до центру зайнятості не раніше, ніж через 5 днів після працевлаштування переселенця. Це можна зробити у паперовій формі або через Портал Дія.

Також за сприяння державних та місцевих органів влади створюються умови для безоплатного переїзду підприємств, що включає в себе й підбір відповідних площ для виробництва, поселення персоналу або пошук нових працівників на місці [6].

Отже, роль вітчизняного підприємництва полягає у економічній стійкості держави, забезпечує надходження в бюджет та здатність системи зберігати свій працездатний стан щодо досягнення запланованих результатів за наявності різних впливів збурення, таких, як пандемія, війна, тощо.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Укрінформ. Малий та середній бізнес дає 60% надходжень ВВП. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3210973-malij-i-serednij-biznes-dae-60-vvp-i-bilse-zelenskij.html>

2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» від 03.03.2022 р. №2118-IX, Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків в період воєнного, надзвичайного стану» №7234.

3. Закон України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» від 03.03.2022 №2115-IX, Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період воєнного стану» від 24.03.2022 №2142-IX.

4. Постанова КМУ від 13 березня 2022 р. № 303 «Про припинення заходів державного нагляду (контролю) і державного ринкового нагляду в умовах воєнного стану», Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків в період воєнного, надзвичайного стану» №7234 (прийнято, але не опубліковано).

5. Постанова КМУ від 18.03.2022 р. № 312 «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 і 29»

6. Розпорядження КМУ від 25.03.2022 № 246-р «Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію»

## **СЕКЦІЯ 4**

### **Сучасний розвиток фінансового ринку України: можливості, виклики, загрози**

УДК 336.7

**Акопян Дарина**

аспірантка кафедри фінансових технологій і підприємництва  
Сумський державний університет  
м. Суми, Україна

**Науковий керівник: Школьник Інна**

докторка економічних наук, професорка  
професорка кафедри фінансових технологій і підприємництва  
Сумський державний університет  
м. Суми, Україна

**Darina Akopyan**

PhD student of the Department of Financial Technologies and Entrepreneurship  
Sumy State University  
Sumy, Ukraine

**Scientific supervisor: Inna Shkolnyk**

Professor, Doctor of Economics  
Professor at the Department of Financial Technologies and Entrepreneurship  
Sumy State University  
Sumy, Ukraine

## **ЦИФРОВИЙ БАНК ЯК НОВА МОДЕЛЬ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ**

### **DIGITAL BANK: A NEW MODEL OF BANKING BUSINESS**

Активний розвиток інформаційних та комунікаційних технологій зумовлює цифровізацію усіх економічних процесів, що зумовлює нові правила гри в банківській діяльності. На фінансовому ринку з'явилися нові високотехнологічні FinTech-компанії, які є конкурентами банківських установ. В таких умовах з метою збереження конкурентних позицій на ринку традиційні банки змушені змінювати існуючу бізнес-модель через діджиталізацію своєї діяльності, впровадження інноваційних цифрових продуктів і послуг. Результатом цих процесів є виникнення цифрових банків (необанків, банків-челленджерів) – банків, що надають послуги з використанням цифрових технологій та Інтернету.

Під необанком розуміють компанію, що надає банківський та платіжний сервіс через мобільні додатки і платформи персональних комп'ютерів, без традиційної мережі банківських відділень [1].

Ця нова інноваційна бізнес-модель відповідає сучасним трендам суспільства і є клієнтоцентрованою – зручність для споживача, прозорість, гнучкість та адаптивність до змін можна назвати основними акцентами необанків.

Динаміка інвестицій у цифрові банки свідчить про стрімке зростання даного сегменту (рис. 1.1): обсяги інвестицій у 2021 році майже у 5 разів більші у порівнянні з 2018 роком. Особливо стрімке зростання спостерігалось у 2021 році – 11,6 млрд. дол. США на рік, в той час як у 2020 році обсяг інвестицій становив лише 4,9 млрд. дол. США. Такий ріст може бути пов'язаний зі збільшенням попиту на онлайн банківські послуги через пандемію COVID-19. Оскільки робота фізичних відділень банків була обмежена, надання банківських послуг через інтернет-платформи і мобільні додатки було актуальним для споживачів і затребуваним на

ринку, що спонукало появу ринку на нових інституцій, які пропонували дані послуги. Існуючі традиційні банки намагались максимально перевести свою роботу в онлайн для збереження своїх позицій на ринку, а для нових компаній ринковий сегмент був привабливий через його ємність і можливості отримання прибутку.

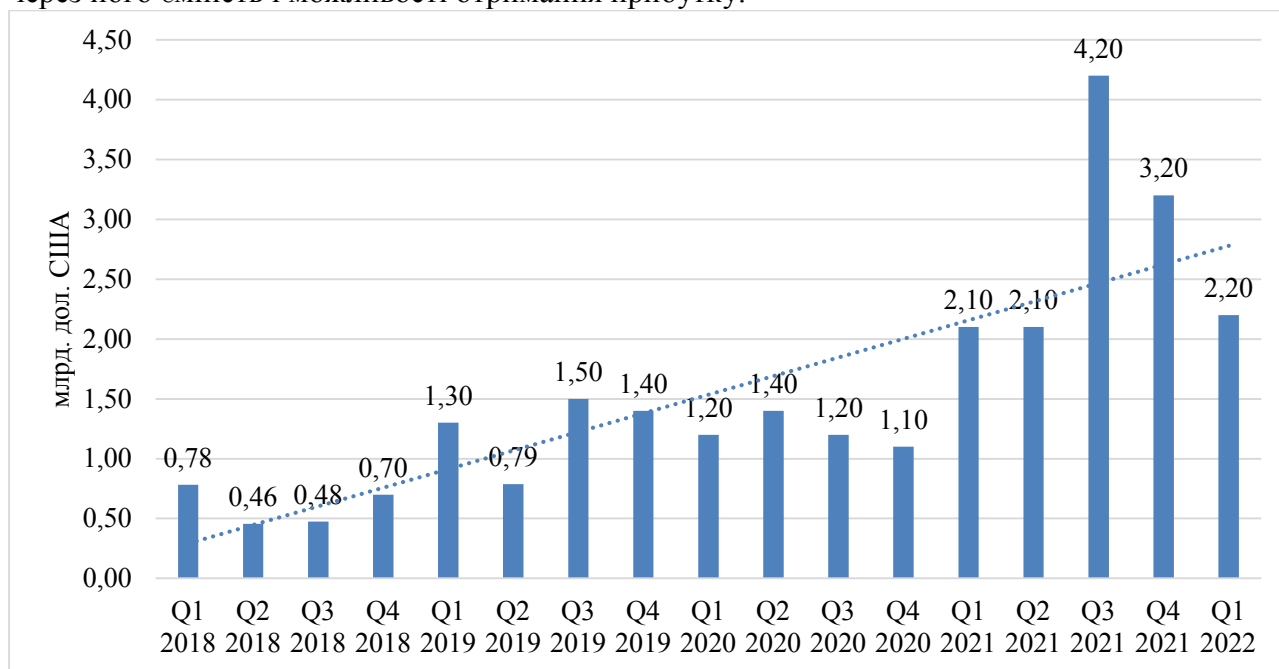


Рис. 1.1 - Обсяги інвестицій у цифрові банки ("challenger banks")

Джерело: складено автором за даними [2].

У світовій практиці цифрові банки можуть бути створені як окремі банківські установи з власною ліцензією, або можуть діяти на основі вже існуючої традиційної банківської установи. Так, фахівцями IBM Corp. (Sales and Distribution) було виокремлено 4 моделі функціонування цифрових банків [3]:

1. Бренд цифрового банку («digital bank brand») – передбачає створення традиційним банком окремого бренду, що пропонує нові продукти і послуги, які націлені на окремий сегмент споживачів. Використовуючи таку стратегію, традиційний банк зберігає свою наявну клієнтську базу і не потребує ребрендингу. Такі цифрові банки зазвичай використовують наявну інфраструктуру материнського банку, але і можуть бути продані як окремий бренд. Прикладом такого банку в Україні є «Monobank», що створений як окремий бренд Universal bank і є його роздрібним продуктом.

2. Цифровий банківський канал («digital bank channel») – для покращення клієнтського досвіду та задоволення потреб споживачів традиційним банком пропонуються нові канали доставки банківських послуг, а саме через онлайн-платформи та мобільні додатки. При такому підході витрати є меншими, оскільки немає необхідності створювати новий банк з нуля, а існуючий бренд вже має певну репутацію на ринку та довіру споживачів. Саме така модель є найбільш характерною для України і застосовується такими банками, як ПАТ КБ «Приватбанк», ПАТ «ОТП Банк», АТ «Райффайзен Банк Аваль» та іншими.

3. Цифровий банк як дочірня компанія («digital bank subsidiary») – створення дочірнього цифрового банку як завершеної бізнес-моделі, що здатна генерувати готові рішення і продукти. Дана стратегія є оптимальною для традиційних банків з жорсткою і неповоротною системою. Така модель цифрового банку покладається на гнучкі та модульні серверні системи, що дозволяє легко впроваджувати інноваційні продукти.

4. Окремий цифровий банк («digital native bank») – повноцінний банк, що побудований на основі цифрових технологій. Переважними каналами комунікації клієнта з банком є цифрові канали, що можуть доповнюватися особистою взаємодією у фінансових

центрах, через відео-зв'язок тощо. Такі банки є продуктом FinTech і функціонують на основі власної банківської ліцензії.

Якщо порівнювати традиційний банк, що здійснює діяльність через мережу фізичних відділень, і цифровий банк (табл. 1.1), слід зазначити, що останній орієнтований не тільки на надання традиційних банківських послуг, а й пропонує клієнтам інноваційні послуги, засновані на FinTech-інноваціях.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика традиційних і цифрових банків

Ознака	Традиційний банк	Цифровий банк (необанк, банк-челленджер)
Клієнти	Різні категорії (фізичні особи різного віку та статі, юридичні особи)	Переважно молодь, фрілансери, малі та середні підприємства
Канали дистрибуції	Фізичні відділення	Онлайн-платформи, мобільні додатки, соціальні мережі
Основні джерела доходів	Відсотки за кредитами, комісійні та агентські винагороди	Плата за преміальні аккаунти, комісійні винагороди
Основні напрями витрат	Відсотки за депозитами, підтримка діяльності системи та фізичних відділень	Технологічне вдосконалення, маркетингові стратегії, клієнтський сервіс
Конкурентні переваги	Більш стабільний, солідний, надійний	Прозорий, зручний, гнучкий

Джерело: складено автором на основі [1, 4]

Цифрові банки можуть надавати послуги окремим вузьким сегментам споживачів, що сприяє збільшенню фінансової інклюзивності. Крім того, цифрові банки застосовують клієнтоорієнтований підхід – якісний клієнтський сервіс, зручні та зрозумілі банківські послуги, які доступні 24/7. За рахунок нижчих операційних витрат (відсутність фізичних відділень, менша кількість персоналу), вартість банківських продуктів і послуг необанків може бути меншою, ніж у традиційних банків.

Отже, характерними рисами цифрових банків є надання ними банківських послуг через мережеві канали зв'язку (за допомогою онлайн-платформ, мобільних додатків тощо), максимальна орієнтація на потреби клієнтів, наявність оптимізованої і гнучкої інфраструктури, що дозволяє легко впроваджувати нові цифрові рішення і здійснювати операції у реальному часі. Необанк як нова бізнес-модель дозволяє банкам зберігати і розширювати клієнтську базу, збільшувати частку ринку та забезпечувати фінансову стабільність.

**Перелік використаних джерел**

1. Лобозинська С.М., Скоморович І.Г., Владичин У.В. Діяльність необанків на ринку фінансових послуг в Україні та світі. Фінансовий простір. 2021. Випуск 3(43). С. 7-21. URL: <http://fpnpu.cibs.ubs.edu.ua/article/view/242459> (дата звернення: 24.05.2022). DOI: [https://doi.org/10.18371/fp.3\(43\).2021.071821](https://doi.org/10.18371/fp.3(43).2021.071821)
2. База даних FinTech by dealroom. URL: <https://tinyurl.com/2p8adpbm> (дата звернення: 13.05.2022)
3. Designing a sustainable digital bank. IBM Sales and Distribution. URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/XGJGOJWA> (дата звернення: 20.05.2022)
4. Menegon A. FinTechs and Challenger Banks: Old Business, Brand New Approach. Iason Research Paper Series. 2020. URL: [https://www.iasonltd.com/doc/rps/2020/2020\\_FinTechs\\_and\\_Challenger\\_Banks\\_!!\\_Old\\_Business,\\_Brand\\_New\\_Approach.pdf](https://www.iasonltd.com/doc/rps/2020/2020_FinTechs_and_Challenger_Banks_!!_Old_Business,_Brand_New_Approach.pdf) (дата звернення: 19.05.2022)



**Бондар Катерина**  
курсант, ст.солдат  
Військовий інститут Київського національного університету ім. Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна

**Чистик Олександр**  
підполковник, доцент кафедри фінансового забезпечення військ  
Військовий інститут Київського національного університету ім. Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна

**Katerina Bondar**  
cadet, senior soldier  
Military Institute of Kyiv National University named after Taras Shevtchenko  
Kyiv, Ukraine

**Alexander Chistik**  
lieutenant colonel, associate professor of the department of financial support of the troops  
Military Institute of Kyiv National University named after Taras Shevtchenko  
Kyiv, Ukraine

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПОТРЕБ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ У 2022 РОЦІ**

### **FEATURES OF PROVIDING FINANCIAL RESOURCES TO THE NEEDS OF THE ARMED FORCES OF UKRAINE IN 2022**

З початком збройної агресії росії проти України у 2014 році Збройні Сили України поступово переходили на нові форми фінансування. Проте, після початку повномасштабної війни від 24 лютого 2022 року Збройні сили України і держава в цілому, перейшли на фінансування в умовах воєнного стану, а отже змінились не лише терміни виплат, а й підхід до здійснення фінансування.

З початком воєнного стану пріоритетним направленням бюджетних коштів стало забезпечення обороноздатності держави в умовах війни, тобто першочергово гроші йдуть на утримання Збройних сил України та підвищення рівня боєздатності нашої армії. Згідно із вимогами [3], у першу чергу Державна казначейська служба України призупиняє виплати для державних підприємств чи інших бюджетних організацій поки не здійснені видатки на ЗСУ.

В умовах воєнного стану усі міністерства, які є в нашій державі, а також Національний банк України відкрили свої резервні фонди та передали кошти на потреби Збройних Сил України, оскільки відбулась мобілізація та прийшло багато добровольців, які виявили бажання захищати свою Батьківщину. Саме через це начальнику фінансового органу доводиться постійно вносити зміни до кошторису задля забезпечення усіх військовослужбовців вчасною виплатою грошового забезпечення, додаткових винагород та інших видів забезпечення (речового, продовольчого тощо).

Взагалі, у мирний час забезпечення військових частин Збройних Сил України здійснювалось на основі кошторису, отриманого від забезпечувального фінансового органу. Кошторис складався та планувався на рік, як і в інших бюджетних установах. Проект кошторису завжди затверджувався керівником органу управління (розпорядник коштів вищого рівня). Під час війни проект кошторису складається в поточному місяці на наступний, тобто у березні на квітень, у квітні на травень, тощо. Проект кошторису затверджується лише командиром частини, без затвердження керівника органу управління. Це зроблено для того, щоб пришвидшити процес надання бюджетних асигнувань для потреб Збройних Сил України.

Ще однією особливістю забезпечення військових частин ЗСУ у 2022 році є підвищення грошового забезпечення військовослужбовців на 30%, а також виплата додаткової винагороди у розмірі 30 та 100 тисяч гривень задля підвищення престижу військової служби і залучення на військову службу на період воєнного стану найбільш освічених і підготовлених громадян України.

У країні бойові дії, втрати щодня змінюються, остаточні розрахунки будуть після. Зараз якщо говорити про розрахунки Мінфіну щодо втрат бюджету, то втрати України становлять близько 2 млрд грн на день. Якщо говорити про втрати інфраструктури, то за місяць війни вони попередньо становили 119 млрд доларів. Тобто 4,25 млрд доларів на день. Якщо додати сюди військові втрати та збільшені військові та соціальні витрати, програми підтримки, втрати економіки та підприємств, тоді говоримо про 565 млрд доларів США.

У мирний час діє ЗУ «Про публічні закупівлі», який дає змогу заключати в/ч найбільш вигідні договори та дає змогу незалежній зовнішній перевірці (аудит) побачити чи справді це є найбільш оптимальний варіант договору. У в/ч А0001 відповідальні виконавці за заключення договору (у кожній службі) шукають найбільш дешевий варіант або пишуть запит у системі Prozzogo та ця система автоматично сама обирає найбільш вигідну ціну для в/ч.

У воєнний же час цей закон не діє, оскільки він сповільнює процес закупівлі товарно-матеріальних цінностей. В умовах воєнного стану Постанова № 169 [6] дозволяє проводити оборонні закупівлі товарів, робіт і послуг без застосування видів закупівель, які визначає Закон України «Про оборонні закупівлі» від 17.07.2020 № 808-IX. Переліки та обсяги закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб сектору безпеки і оборони, а також інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони України визначають своїм рішенням державні замовники у сфері оборони.

Із сказаного вище, можна зрозуміти, що в умовах воєнного стану Кабінет міністрів України спростив систему укладення договорів для закупівлі товарів та матеріалів, які необхідні військовій частині задля підвищення своєї боєздатності. З іншої сторони військовій частині доведеться укласти не найбільш вигідні та не найбільш дешеві договори, оскільки під час війни багато підприємств закрилось або не можуть більше забезпечити військову частину своїми товарами. Та, на мою думку, краще витратити більше коштів і при цьому зберегти час (який є дуже важливим в умовах війни), аніж довго шукати дешевший варіант і бути не в змозі виконати бойове завдання поставлене старшим командиром.

Отже, можна зробити висновок, що з початком повномасштабної війни фінансування Збройних сил України і держави, в цілому, перейшло під режим воєнного часу, оскільки зараз першочерговим завданням для країни є збереження наших територій та життя людей. Взагалі, фінансування Збройних сил України є досить налагодженою системою, хоча, на мою думку, має певні проблеми.

Однією із насущних проблем у фінансуванні Збройних сил України для мене є злегка нерациональне використання бюджетних коштів. Є такі товари (до прикладу паливно-мастильні матеріали), які закуповує і військова частина і Міністерство оборони України. Проблемою є те, що Міністерство оборони України закуповує ці товари у великій кількості, а відповідно за оптовою ціною, а військова частина закуповує їх у значно менших кількостях і за роздрібною ціною. Виходить так, що відбувається дещо більше використання коштів. На мою думку, шляхом вирішення цієї проблеми була б оптова закупівля таких товарів лише Міністерством оборони України та видача таких товарів для військової частини згідно із поданими заявками (заяви складають начальники служб відповідно до своїх потреб). Таким чином, відбуватиметься більша економія бюджетних коштів, а також здійснюватиметься контроль за використанням цих товарів і краще прогнозування своїх потреб на подальші періоди.

Також важливою проблемою у фінансуванні Збройних сил України є розкрадання коштів на багатьох рівнях. Усі ми знаємо, що корупція є однією із найбільших проблем у всієї держави, на жаль, Збройні сили України не є виключенням. Навіть у режимі воєнного

часу знаходяться недобросовісні люди, які користуються тим, що звітність призупинена та розкрадають кошти. Для вирішення цієї проблеми потрібно посилити внутрішні та зовнішні перевірки задля запобігання злочинних вчинків, а також підвищення рівня самосвідомості у військовослужбовців.

Отже, із сказаного вище, можна зробити висновок, що система фінансування Збройних сил України є досить досконалою як у мирний, так і у воєнний час, не дивлячись на певні проблеми. Для покращення системи фінансування необхідно постійно покращувати систему фінансування, а також і не забувати про систему контролю та перевірок за виконанням та використанням державного бюджету військовими частинами. Також не потрібно забувати, що потрібно постійно модернізувати систему для того, щоб вона не застарівала та не втрачала свою актуальність з плином часу. На мою думку, для покращення системи фінансування Збройних сил України можна ввести заохочення для начальників фінансового органу, які зекономили державні кошти при цьому не втратили боєздатності. Це підвищило б мотивацію у начальників фінансових органів доцільніше використовувати бюджетні асигнування.

### **Перелік використаних джерел**

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 09.06.2021 року № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану»
2. Указ Президента України від 24.02.2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні»
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 22.02.2022 року №168 «Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану»
4. Економіка великої війни. «Сотні мільярдів доларів потрібні, щоб привести країну у довоєнний вигляд» інтерв'ю НВ з Денисом Шмигалем. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/vtrati-ukrajini-u-viyni-vidnovlennya-eksportu-pensiji-interv-yu-z-denisom-shmigalem-novini-ukrajini-50230827.html>
5. Закон України від 25.12.2015 року № 922-VIII «Про публічні закупівлі»
6. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 року № 169 «Деякі питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану»
7. Закон України від 17.07.2020 року № 808-IX «Про оборонні закупівлі»

**Галиняк Леся**  
аспірант ТНТУ,  
викладач Гусятинського фахового коледжу ТНТУ ім. Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Павликівська Ольга**  
д.е.н., професор  
зав.кафедри бухгалтерського обліку та аудиту ТНТУ ім. Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Lesia Halyniak**  
graduate student of TNTU,  
teacher of Husiatyn Vocational College of Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Olha Pavlykivska**  
Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Accounting and Auditing of Ivan Puluj TNTU  
Ternopil, Ukraine

## **ДІЯЛЬНІСТЬ МЕБЛЕВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ КОРОНАВІРУСНОЇ ПАНДЕМІЇ ТА РОСІЙСЬКОЇ ВІЙНИ ПРОТИ УКРАЇНИ**

### **ACTIVITIES OF THE FURNITURE INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF THE CORONAVIRUS PANDEMIC AND THE RUSSIAN WAR AGAINST UKRAINE**

За останній час український бізнес зазнав значного негативного впливу: спочатку від карантинних заходів у зв'язку із поширенням Covid-19, а з 24 лютого 2022р. від повномасштабного російського вторгнення в Україну. Для початку розглянемо динаміку показників кількості діючих підприємств, які займаються виробництвом меблевої продукції та кількості зайнятих працівників на таких підприємствах. За інформацією Державної служби статистики України, у таблиці 1 наведено чисельність меблевих підприємств по Україні та в розрізі регіонів за 2018-2020 рр.

*Таблиця 1*

**Кількість діючих підприємств, які займаються виробництвом меблевої продукції**

№	Регіони	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1.	<b>Україна</b>	<b>1331</b>	<b>1408</b>	<b>1448</b>
2.	Вінницька область	20	20	20
3.	Волинська область	25	24	25
4.	Дніпропетровська область	72	82	89
5.	Донецька область	21	17	14
6.	Житомирська область	27	30	30
7.	Закарпатська область	32	36	37
8.	Запорізька область	58	56	53
9.	Івано - Франківська область	47	50	52
10.	Київська область	124	128	128
11.	Кіровоградська область	21	24	25
12.	Луганська область	3	2	3
13.	Львівська область	146	163	174
14.	Миколаївська область	24	29	28
15.	Одеська область	57	52	48
16.	Полтавська область	28	28	32
17.	Рівненська область	21	24	26
18.	Сумська область	19	20	17

19.	<b>Тернопільська область</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>28</b>
20.	Харківська область	79	81	91
21.	Херсонська область	17	15	15
22.	Хмельницька область	28	28	33
23.	Черкаська область	54	54	52
24.	Чернівецька область	31	33	31
25.	Чернігівська область	39	40	37
26.	м. Київ	311	347	360

Якщо розглянути рисунок 1, то можна сказати, що найкраща ситуація із виробництвом меблевої продукції має місце у м. Києві, адже за проаналізовані 3 роки кількість підприємств, що здійснюють виробництво меблів, сягає від 311 до 360. Отож, спостерігається тенденція до збільшення. Найгірший стан вбачаємо у Луганській, Херсонській, Сумській та Донецькій областях. В деяких регіонах основною причиною зниження активності такої діяльності є ведення бойових дій на території цих регіонів. Після Київщини в рейтингу меблевиків знаходиться Львівська область. Аналізуючи Тернопільську область, можна резюмувати, що показник кількості підприємств із меблевого виробництва займає середню позицію, проте щороку його розмір, хоча незначно, проте збільшується. Якщо розглядати кількість діючих меблевих підприємств Тернопільщини у структурі меблевого виробництва України, то показник, на жаль, незначний, він становить лише 1,9 % у 2020 році  $((28/1448)*100\%)$ , а у 2019 році – 1,8%  $((25/1408)*100\%)$ . Загалом по Україні показник діючих фірм меблевої сфери щороку зростає. Розглянувши дані Державної служби статистики України, можемо зробити висновок, що Тернопільщині слід зосередити свої зусилля на вжитті заходів для нарощення кількості підприємств меблевої сфери.

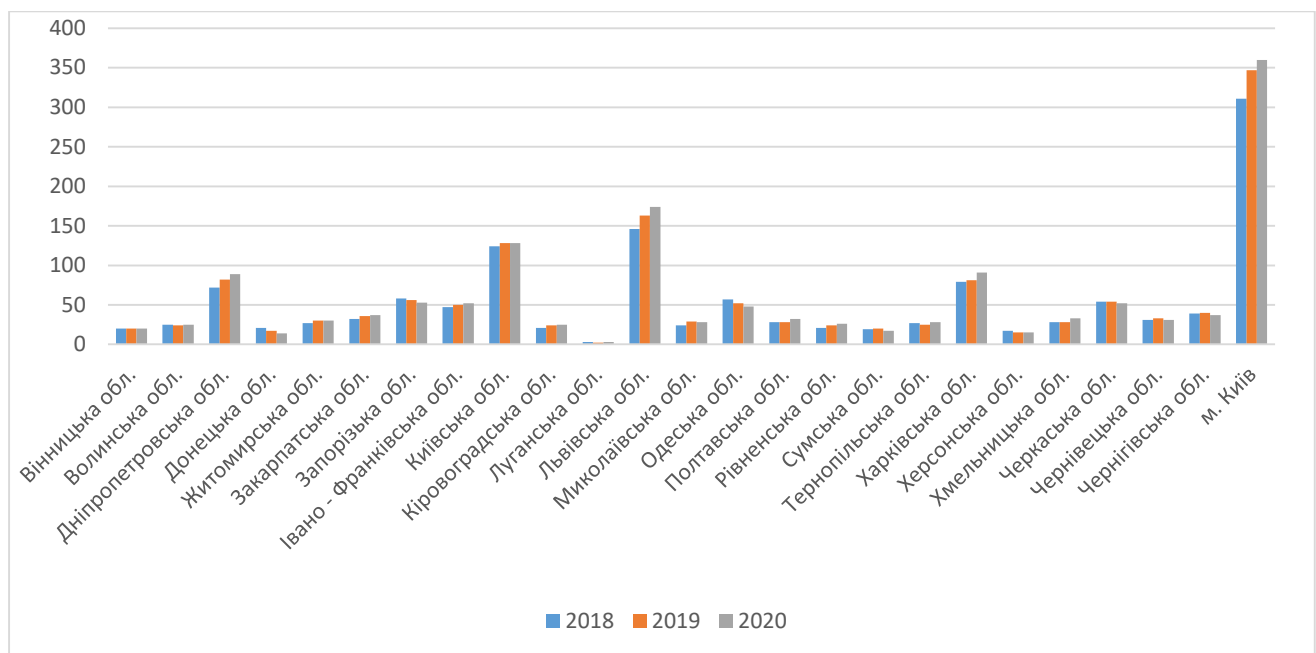


Рисунок 1. Кількість діючих підприємств, які займаються виробництвом меблевої продукції

Значна частина підприємств істотно постраждали від пандемії. Окремі фірми або зупинили свою діяльність зовсім, або зменшили виробництво. За проведеними дослідженнями Агенції економічного розвитку PPV Knowledge Networks за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», в результаті глибокої кризи ліквідності — лісового сектору України мають брак ресурсів для сплати податків, 56% мають проблеми з оплатою праці працівників, а 62% нарощують кредиторську заборгованість.



Рисунок 2. Вплив пандемії на меблеву галузь [2]

Керівники меблевих організацій запевнили, що через 6 місяців їм вдасться відновити рівень обороту, який передував епідемії (51% компаній вказали на це), а окремим організаціям вдасться відновитись за рік (32%) або два (17%). Щодо зайнятості персоналу, то майже усі опитані підприємства вели мову про проведення скорочень персоналу або відправлення у відпустки. Окрім цього, більше 20% вдалися до звільнення персоналу [2].

Підприємствам меблевої сфери практично неможливо здійснювати свою діяльність в онлайн-режим, оскільки виробничі процеси пов'язані з використанням ручної праці (71 % респондентів вказали на цю проблему). Важливо відзначити, що в результаті пандемії Covid-19, відбулось значне зниження попиту на меблеві товари. Це в свою чергу зумовило виникнення браку обігових коштів та росту дебіторської заборгованості. Саме ці два фактори мають вагомий вплив на підприємства меблевої сфери. Українські меблярі переконані, що для вирішення даної проблеми доцільно вжити заходів, що спрямовані на відтермінування виплати зобов'язань: короткострокові податкові пільги, кредитні канікули, покриття видатків на заробітні плати працівникам. Окрім цього, респонденти вважають, що програми стимулювання попиту також допоможуть компаніям відновити виробничі процеси, наростити обороти та зменшити дебіторську заборгованість [2].

У результаті російської війни проти України, український бізнес із виробництва меблів відчув вплив цих жахливих подій. Спочатку на деякий час змушені були зупинитись усі виробництва, за певний проміжок часу окремі підприємства відновили свою роботу частково. Деякі фірми, такі як меблева фабрика «Елегант» (сmt.Гусятин, Чортківський р-н) з перших днів вторгнення Російської Федерації займалися волонтерською діяльністю: пошиттям подушок та матрасів для потреб Збройних Сил України, виготовляли коктейлі молотова для захисту своєї землі. На даний час – здійснюють пошив бронезилетів. Увесь цей час паралельно велася заготовка продовольства для військових. У цій справі були залучені працівники фірми та усі охочі. На даний час, ситуація стабілізувалася дуже відносно, як і у всіх українських меблярів. Сьогодні керівництво фабрики розглядає можливість часткового перепрофілювання діяльності. Потреби населення та країни в умовах війни дещо змінилися. Нині вишукані та дорого вартісні меблі стають неактуальними. Попит зростає на меблеву продукцію середнього та нижчого класів, якою можна умеблювати житло переселенців, військові частини, центри внутрішньо переміщених осіб та інше соціальне житло. Ще одним із перспективних векторів руху українських виробників меблів є вихід на зовнішні ринки, зайняття там своїх позицій. Отож, підприємствам із виробництва

меблевої продукції слід попрацювати над активізацією своїх експортних замовлень. Цей крок дозволить відновити виробничу діяльність.

З метою опрацювання інформації Державної служби статистики України щодо зайнятості працівників на підприємствах меблевої сфери, дані помістимо у таблиці 2.

Таблиця 2

Кількість зайнятих працівників на підприємствах, які займаються виробництвом меблевої продукції

№	Регіони	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1.	<b>Україна</b>	<b>35849</b>	<b>37663</b>	<b>37741</b>
2.	Вінницька область	705	307	589
3.	Волинська область	к/с	к/с	к/с
4.	Дніпропетровська область	3364	3948	3728
5.	Донецька область	к/с	к/с	к/с
6.	Житомирська область	553	815	835
7.	Закарпатська область	1378	967	988
8.	Запорізька область	581	581	563
9.	Івано - Франківська область	611	663	592
10.	Київська область	2659	2637	2864
11.	Кіровоградська область	к/с	к/с	к/с
12.	Луганська область	к/с	к/с	к/с
13.	Львівська область	6404	7365	7924
14.	Миколаївська область	к/с	к/с	к/с
15.	Одеська область	588	630	646
16.	Полтавська область	к/с	к/с	к/с
17.	Рівненська область	к/с	к/с	к/с
18.	Сумська область	к/с	к/с	к/с
19.	<b>Тернопільська область</b>	<b>340</b>	<b>303</b>	<b>251</b>
20.	Харківська область	3379	3334	3183
21.	Херсонська область	59	54	38
22.	Хмельницька область	к/с	к/с	к/с
23.	Черкаська область	1813	1626	1380
24.	Чернівецька область	955	872	901
25.	Чернігівська область	к/с	300	к/с
26.	м. Київ	3712	4434	3837

В окремих регіонах дані про кількість зайнятих працівників на підприємствах, які займаються виробництвом меблевої продукції, відсутні.

к/с – Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації (первинне та вторинне блокування вразливих значень).

У зв'язку з цим повний аналіз плинності кадрів в розрізі регіонів зробити неможливо.

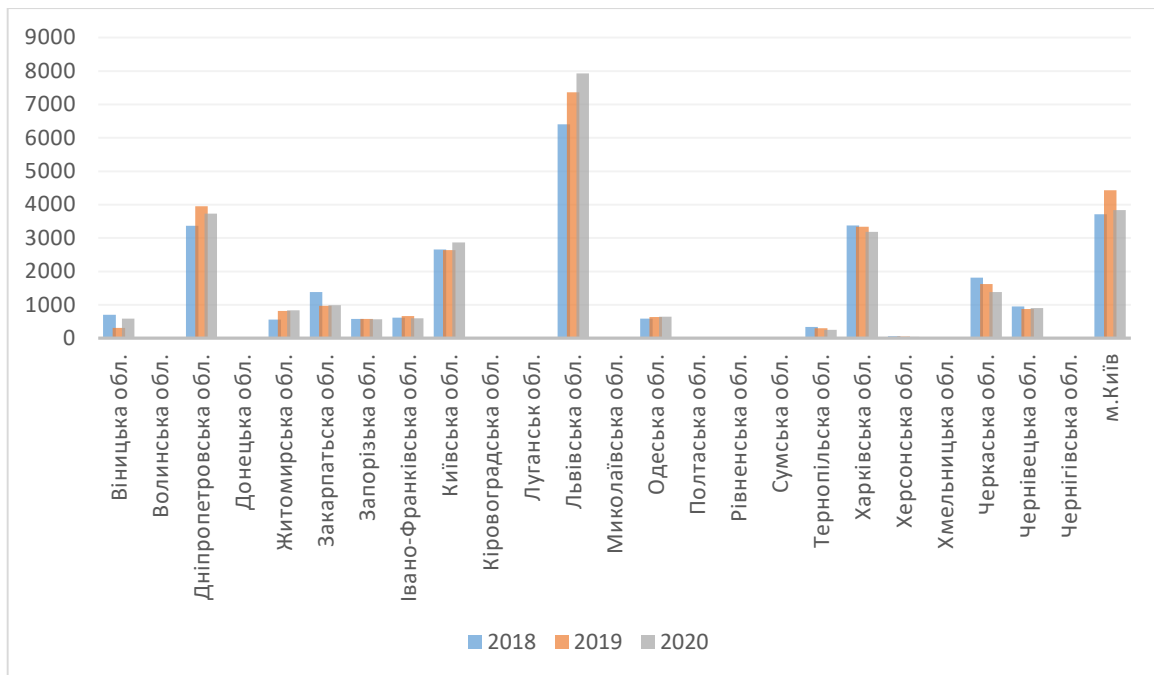


Рисунок 3. Кількість зайнятих працівників на підприємствах, які займаються виробництвом меблевої продукції

Якщо аналізувати кількість зайнятих працівників на підприємствах меблевої сфери по Україні загалом, то можна говорити, що у 2020 році кількість працівників, у порівнянні з попереднім роком, зросла лише на 78 чоловік ( $37741-37663=78$ ). Значно кращий приріст спостерігаємо у 2019 році порівняно з 2018 році, а саме на 1814 чол ( $37663-35849=1814$ ). На Тернопільщині, на жаль, відзначаємо найнижчий рівень зайнятості населення у меблевій галузі. Окрім цього, зниження цього показника відбувається з року в рік. Невтішна ситуація у Херсонській області, тут у меблевій сфері у 2020 р працювало лише 38 чоловік. Найбільше працівників займаються виробництвом меблевої продукції у таких регіонах, як Львівська, Дніпропетровська, Харківська, Київська області.

Карантинні обмеження у зв'язку із поширенням Covid-19 призвели до зниженням купівельної спроможності населення та мають негативний вплив на діяльність підприємств меблевої галузі загалом. За здійсненими дослідженнями Агенції економічного розвитку PPV Knowledge Networks за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», впливу корона кризи на зайнятість персоналу, можна говорити, що значна кількість підприємств не може перевести свої виробничі процеси в он-лайн режим через використанням ручної праці у виробничих процесах, окремі виробники вдалися до скорочення персоналу, інші – до зменшення фонду оплати праці [2].

Слід зазначити, що меблева промисловість на сьогодні вже достатньо орієнтована на експорт. Російське військове вторгнення лише активізувало цей процес. Сьогодні українські виробники меблів мають переглянути вектор розвитку своєї діяльності в бік експорту. Саме тому увага меблярів повинна акцентуватися на двох факторах: дизайні та собівартості. В ході війни та у післявоєнний час, пріоритетним повинно залишатись експортне виробництво. Українські виробники меблевої продукції повинні працювати над освоєнням сегментів експорту в США та ЄС. Для цього українському мебляру для створення масштабного виробництва слід переходити на сучасне автоматизоване обладнання.

Вадим Новіков, консультант з економіки, впевнений, що Україна має шанс не тільки на відбудову зруйнованого, а й на якісні зміни, перехід від аграрно-сировинної економіки до виробництва товарів з високою доданою вартістю[4].

В.Новіков говорить про новий формат залучення інвестицій в економіку України. Він висловлює переконання, що до війни головною перепорою для зміни технологічної бази була



нестача інвестиційних ресурсів, а після війни можна очікувати, що нестача внутрішніх інвестицій буде можливо компенсуватись іноземними» [4].



Рисунок 4. Вплив пандемії на зайнятість населення [2]

У результаті війни, яку РФ розгорнула проти України, меблева діяльність на території агресора різко погіршилася: спостерігається зниження попиту та зростання цін на меблеву продукцію. Крім цього, російські виробники меблів зіткнулися зі звуженням каналів збуту після припинення роботи торгової групи ІКЕА. За прогнозами експертів, падіння продажів сягатиме до 50%. За підрахунками Асоціації підприємств меблевої та деревообробної промисловості (АМДПР) у березні 2022 року виробництво меблів у РФ знизилось на 3%. Причому спад стався після успішного для ринку початку року [3].

#### **Висновки**

Український бізнес із виробництва меблевої продукції зазнав значного негативного впливу від карантинних заходів у зв'язку із поширенням Covid-19 та від повномасштабного російського вторгнення в Україну. Нами проаналізовано, що значна частина підприємств або зупинили свою діяльність зовсім, або зменшили виробництво.

У результаті пандемії Covid-19 та російської війни проти України відбулось значне зниження попиту на меблеві товари. Це в свою чергу зумовило виникнення браку обігових коштів та росту дебіторської заборгованості. Таким чином, саме ці два фактори мають вагомий вплив на підприємства меблевої сфери. Ми погоджуємось із тим, що для вирішення даної проблеми доцільно вжити низку заходів, що спрямовані на відтермінування виплати зобов'язань.

Сьогодні українські виробники меблів мають переглянути вектор розвитку своєї діяльності в бік експорту. Саме тому увага меблярів повинна акцентуватися на двох факторах: дизайні та собівартості. В ході війни та у післявоєнний час, пріоритетним повинно залишатись експортне виробництво.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Українська Асоціація Меблевіків. Вплив Covid-19 та карантинних заходів на підприємства лісового сектору України – результати дослідження. URL: <https://info.ppv.net.ua/study-covid-impact-on-forest-sector/>

3. Економічна правда. Яким має бути "План Маршалла" для України після війни.  
URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/11/683811/>

3. OBOZREVATEL. У Росії обвалилося виробництво меблів, а ціни злетіли: ситуація погіршиться. URL: <https://news.obozrevatel.com/ukr/economics/fea/u-rosii-obvalilosya-virobnitstvo-mebliv-a-tsini-zletili-situatsiya-pogirshitsya/amp.htm>

УДК 336

**Гой Віта**

студентка групи ПФмз-51

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Панухник Олена**

доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,  
м. Тернопіль, Україна

**Vita Hoi**

student of the group PFmz-51

Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Olena Panukhnyk**

Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Head of the Department of Economics and Finance

Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ДЕРЖАВИ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ КАЗНАЧЕЙСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

### **MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES IN THE SYSTEM OF TREASURE BODIES UNDER MARTIAL LAW**

Ефективне управління фінансовими ресурсами є важливою складовою фінансового планування діяльності суб'єктів господарювання і держави загалом. Питання управління фінансовими ресурсами держави набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану в Україні.

Фінансові ресурси – це грошові нагромадження і доходи, які створюються в процесі розподілу і перерозподілу валового внутрішнього продукту (ВВП) й зосереджуються у відповідних фондах для забезпечення безперервності розширеного відтворення й задоволення інших суспільних потреб [1, с. 24].

Фінансові ресурси держави – це грошові кошти, що перебувають у розпорядженні держави та суб'єктів господарювання, трансформуються через відповідні фонди з метою виконання державою її основних функцій [2, с. 58].

Управління фінансовими ресурсами в умовах воєнного стану має свої особливості. Зокрема, значне збільшення видатків та оборону та зменшення надходжень державного бюджету.

В умовах воєнного стану державний бюджет недоотримав значної суми податкових і неподаткових надходжень з таких причин:

- значне зменшення експорту продукції металургії та агропромислового комплексу;

- зупинення діяльності або ліквідація великої кількості підприємства, зокрема тих, що знаходилися в зоні бойових дій;
- скасування податків на ввезення автомобілів з-за кордону.

Одними з найактивніших учасників бюджетного процесу в сфері управління фінансовими ресурсами державного і місцевих бюджетів є органи Державної казначейської служби (ДКСУ).

Діяльність органів казначейства щодо розрахунково-касового обслуговування розпорядників та одержувачів коштів передбачає відкриття рахунків, реєстрацію бюджетних та бюджетних фінансових зобов'язань, проведення платежів, здійснення беспірного списання коштів та інше. Проте, в умовах воєнного стану не застосовується зупинення операцій з бюджетними коштами за порушення бюджетного законодавства.

Під час дії воєнного стану не застосовується положення статті 55 Бюджетного кодексу України щодо захищених видатків.

В умовах воєнного стану оборонні та публічні закупівлі товарів, робіт і послуг здійснюються без застосування процедур закупівель та спрощених закупівель, визначених Законами України “Про публічні закупівлі” та “Про оборонні закупівлі”. Замовники повинні забезпечувати оприлюднення укладеного договору в електронній системі закупівель протягом п'яти робочих днів після його підписання (постанова КМУ від 28 лютого 2022 р. № 169) [3].

Від початку повномасштабної війни і введення воєнного стану на всій території України органи казначейства працюють відповідно до Постанови КМУ від 09.06.2021 р. №590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану».

Відповідно до даної Постанови встановлено така черговість здійснення платежів органами ДКСУ видатків державного і місцевих бюджетів (з урахуванням ресурсної забезпеченості єдиного казначейського рахунка):

- 1) Видатки на національну безпеку та оборону;
- 2) Видатки на заробітну плату, продукти харчування, медикаменти та інші категорії поточних видатків, які визначені Постановою;
- 3) Капітальні видатки та інші видатки, що не визначені Постановою [4].

Оскільки Постановою передбачено значну кількість категорій видатків, зокрема і капітальні, а ресурсне забезпечення єдиного казначейського рахунка (ЄКР) є недостатнім, то видатки державних і місцевих бюджетів здійснюються часто з затримками, зокрема і видатки на заробітну плату.

Проблемою також є те, що категорії видатків, що визначені Постановою, є недостатньо деталізованими і конкретизованими для ефективної роботи органів ДКСУ.

Також Постановою передбачено достатньо велику кількість категорій видатків, які не є першочерговими і необхідними в умовах воєнного стану, проте негативно впливають на ресурсне забезпечення ЄКР, а отже і на ефективність управління фінансовими ресурсами держави в умовах війни.

Отже, управління фінансовими ресурсами держави в умовах воєнного стану має особливості через значне зростання видатків та зменшення надходжень бюджету. Органи казначейства здійснюють видатки відповідно до законодавства. Проте законодавство щодо здійснення видатків державного бюджету в умовах воєнного стану є недосконалим і потребує доопрацювання.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Павлюк К. Фінансові ресурси держави. Монографія. Київ: Ніос, 2010. 175 с.
2. Коваль Ю. Фінансові ресурси держави як основа формування доходів державного бюджету. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. Вип. 17. С. 57-63.

3. Постанова КМУ №169 «Деякі питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану» від 28 лют. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2022-п#Text>

4. Постанова КМУ №590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» від 09 черв. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-п#Text>

УДК 339.72

**Ліхоносова Ганна**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, обліку і оподаткування,  
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»,  
м. Харків, Україна

**Ganna Likhonosova**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Finance,  
Accounting and Taxation Department,  
National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute",  
Kharkiv, Ukraine

## **НАПРЯМИ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ НАПРУЖЕНОСТІ : ОСУЧАСНЕННЯ ЗАГРОЗ**

### **DIRECTIONS OF FINANCIAL TENSION REGULATION: MODERNIZING THREATS**

Необхідність проведення досліджень фінансових відносин обґрунтована відсутністю в сучасних наукових дискурсах методів регулювання фінансової напруженості за умов нових епідеміологічних умов існування бізнес-середовища та відповідної методології управління рівнем відторгнення гравців на фінансовому ринку. Останнє півріччя в фінансовому секторі як України, так і світу стало новим витком спіралі напруженості у будь-яких аспектах тлумачення цієї категорії. У розподілі світового багатства відбулося суттєве зрушення: економічно розвинені країни вже не мають резерв нероздільної фінансової могутності. Основний фінансовий капітал переміщується в «нафтові» країни та центральні банки азійських держав. Більше того, завдяки тому припливу ліквідності, який вони забезпечують, у системі фінансового посередництва, що склалася, стрімко зростає роль хедж-фондів і фондів прямих інвестицій. Все це становить необхідність формування дієвого, реалістичного механізму вчасного реагування на нові виклики на міжнародному фінансовому ринку в умовах поширення невизначеності, турбулентності економічного розвитку та пов'язаних з ним соціальних наслідків.

Загальні змінні моделі фінансово-економічної поведінки та узагальнені світові фактори, які на неї впливають детально досліджують науковці, пов'язуючи їх із податковим тягарем [1]. Проте Lois, P., Drogalas, G., Karagiorgos, A. & Karasteriou, E. зазначають про появу феномену непрогнозованої фінансової поведінки, яка виражається через ухилення від сплати податків завдяки незадекларованому працевлаштуванню [2].

Martini, A. проводить детальне дослідження значення світового соціально відповідального інвестування саме з позиції динаміки фінансової поведінки бізнес одиниць. Подібна фінансова діяльність за останні десятиліття посилилася від ніші релігійного спрямування у світі до основної стратегії аналізу ризиків для інституційних та роздрібних інвесторів. Дослідження показує, що відсутність глобально прийнятої таксономії щодо того, що є стійкою фінансовою діяльністю разом з практичними та поведінковими складнощами є

основними критично важливими проблемами, які відлякують індустрію соціально-відповідального інвестування на глобальному рівні [3]. Подібні аспекти, але у розрізі атрибутів людського капіталу досліджує Lamboglia, R. та Mancini, D., підкреслюючи досягнення та можливі недоліки регуляторної діяльності в даній сфері на міжнародному рівні за останні роки з особливим акцентом на Європейському Союзі [4].

Противагу міжнародній гармонізації фінансово-економічного середовища наводять Carneiro, J., Rodrigues, L.L., та Craig, R., зазначаючи що повна уніфікація та гармонізація не завжди є прийнятною для кожної окремої країни з притаманними тільки їй моделями фінансової поведінки бізнес гравців [5].

Тенденції трансформації фінансових відносин, нові умови існування бізнесу в часі світової пандемії, бурхлива турбулентність глобальних ринків, зміна тенденцій міграційних потоків, принципові зміни в моделях поведінки бізнес-середовища, наразі створюють нові грані економічної нестабільності, фінансової нерівності та соціальної несправедливості в світі. Триває процес збільшення розриву у забезпеченості різних груп населення доступом до якісних послуг (освітніх, медичних, логістичних), можливостей прийняття власних рішень, реалізації власних ініціатив, рівнем забезпечення економічними, соціальними, кваліфікаційними та іншими видами ресурсів. У цьому контексті, наявним є поширення аспектів та форм відторгнення бізнес-гравців від прийняття управлінських рішень на міжнародних бізнес-майданчиках.

Дослідження McKinsey Global Institute показує, що активи лише тільки чотирьох груп інвесторів з 2019 р. зросли майже втричі до кінця 2021 р. (рисунок 1) [6], що еквівалентно приблизно 5% загальносвітових фінансових активів станом на кінець 2021 р. Це вражаюче досягнення для гравців, які ще п'ять років тому перебували на задвірках світових фінансових ринків.

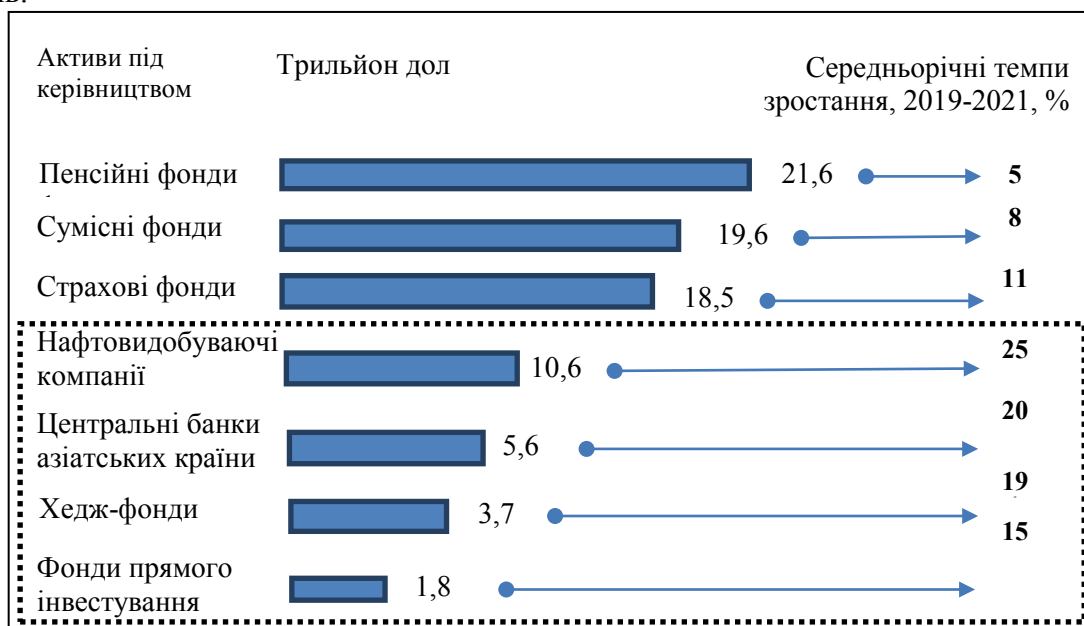


Рисунок 1. Розподіл тримачів основних міжнародних активів за групами інвесторів  
Джерело: розроблено автором на підставі [6]

Постійне подорожчання нафти, стабільне зростання її експорту, зокрема в країни, що розвиваються, саме цим зумовлений потік нафтодоларів. Значна частка виручки від нафти, проданої споживачам за високими цінами, осідає в інвестиційних фондах та приватних портфелях інвесторів із держав-експортерів нафти. Потім основна частина цих коштів інвестується у глобальні фінансові ринки, що збільшує ліквідність. Саме цим пояснюється феномен "надлишку глобальних накопичень", завдяки якому облікові ставки останні кілька років тримаються на досить низькому рівні.

Наявність епідеміологічних обмежень, нових економічних бар'єрів, глобалізаційних та міграційних викликів загострюють ситуацію із відторгненням окремих бізнес-гравців із світового ринку, спряючи втраті економічної довіри до регуляторів бізнесу, формуванню позиції бездіяльності, нецікавості та безмотиваційності фінансових гравців.

Певними інструментами вимірювання тенденцій відторгнення бізнес-гравців [7] з міжнародного фінансового ринку можуть стати саме міждисциплінарні інформаційно-технічні механізми використання можливостей кожної окремої країни. У зв'язку з цим, поширення різних інструментів інформатизації, доступності до інформації, розуміння можливостей її використання, стане запорукою залучення потенційних інвесторів та бізнес-гравців до багатьох сфер діяльності держави та відкоригує напрями міграційних потоків.

Виходячи з вищенаведеного, можна зробити висновок, що незалежно від того, чи підніматимуться облікові ставки або будуть знижуватися ціни на нафту, впливові інвестори чотирьох типів продовжуватимуть зростати та визначати напрям розвитку світового фінансового ринку капіталів. Проте є певні побоювання щодо зростання впливових груп інвесторів. Зі зростанням обсягів кредитних похідних інструментів та забезпечених боргових зобов'язань банки останнім часом самоусуваються від наслідків поганих кредитів. Оскільки фінансові інститути видають дедалі більше позичок, не забезпечуючи ризики довгострокової ефективності цих позик з допомогою власного капіталу. Саме тому регулюючим органам слід знайти способи, з допомогою яких можна було б перевіряти невідповідність нормативам. Якщо такі інструменти будуть м'яко впроваджені на фінансові ринки, вважаємо, що вони сприятимуть зростанню ліквідності, поширенню фінансових інновацій та диверсифікацій, що дає привід для здорового оптимізму розвитку фінансових ринків.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Molent A. Taxation of a GMWB variable annuity in a stochastic interest rate model. *ASTIN Bulletin*. 2020. № 50(3). P. 1001-1035.
2. Lois P., Drogalas G., Karagiorgos A., Karasteriou E. The phenomenon of tax evasion and undeclared work in Greece. Causes and the role of control mechanisms. *International Journal of Managerial and Financial Accounting*. 2020. № 12(1). P. 71-88.
3. Martini, A. Socially responsible investing: from the ethical origins to the sustainable development framework of the European Union. *Environment, Development and Sustainability*. 2021. № 23(11). P. 16874-16890.
4. Lamboglia, R., Mancini, D. The relationship between auditors' human capital attributes and the assessment of the control environment. *Journal of Management and Governance*. 2021. № 25(4). P. 1211-1239.
5. Carneiro, J., Rodrigues, L.L., Craig, R. Assessing international accounting harmonization in Latin America. *Accounting Forum*. 2017. № 41(3). P. 172-184.
6. White O., Madgavkar A., Townsend Z., Manyika J., Olanrewaju T., Sibanda T. Kaufman S. Financial data unbound: The value of open data for individuals and institutions. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/financial-data-unbound-the-value-of-open-data-for-individuals-and-institutions> (дата звернення: 23.05.2022)
7. Ліхонцова Г. С. *Регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах* : монографія. Северодонецьк : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 424 с.

**Микола Маряш**  
студент групи ПП-21  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Мариненко Наталія**  
доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Mykola Mariash**  
Student of the group ПП-21  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Nataliia Marynenko**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Professor of the Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

### **FUNCTIONING OF DOMESTIC BUSINESS IN WARTIME**

Починаючи з 24 лютого 2022 року, економіка України зазнає кардинальних змін, адже змінюються плани НБУ, підприємців, Міністерства фінансів України та ін. З кожним днем фінансування війни потребує все більше ресурсів, тому про розвиток і відновлення економіки потрібно думати завчасно. При підтримці західних партнерів [1] можливою є відносно швидка відбудова країни, у т.ч. її економіка, яка є «тилом» забезпечення армії та країни всім необхідним.

Згідно результатів опитування Європейської бізнес-асоціації [2], станом на середину березня 2022 року не працювало 42 % малого та середнього бізнесу; 31 % призупинили діяльність, але бажали її відновити; 14 % довелося обмежити географію діяльності; 13 % перейшли в онлайн; 4% планували закрити бізнес і лише 13 % продовжували роботу у повному обсязі. Щодо фінансових запасів бізнесу, то їх достатньо на рік функціонування для 5 % господарюючих суб'єктів, на півроку – для 9 %, на кілька місяців вистачить ресурсів 32%, на місяць – 22 % опитаних респондентів.

Під час воєнного стану з метою підтримки бізнесу розширено кредитування для підприємців на основі програми “Доступні кредити 5-7-9 %” створено можливість для будь-якого бізнесу отримати кредит у сумі до 60 млн грн під 0 % на час воєнного стану й одного місяця після війни (після цього діятиме мінімальна ставка у розмірі 5 %). “Вживанню” та функціонуванню суб'єктів господарювання під час кризи сприятиме також зменшена кількість документації, яку необхідно подати при створенні бізнесу [3]. На час воєнного стану ставку єдиного податку для платників 3 групи знижено з 3 % чи 5 % до 2 % від обороту, скасовано сплату ЄСВ за себе та за мобілізованих працівників (платникам податку 2 і 3 груп), впроваджено ряд інших податкових послаблень для малого, середнього і великого бізнесу; у березні без жодних умов, у т.ч. ФОПам, які через війну і бойові дії втратили можливість займатись малим чи середнім бізнесом, урядом виплачено 6500 грн [4].

Окрім цього, важливими аспектами залишаються питання щодо [5] можливості експорту вітчизняних товарів: металургія (працює лише невелика частка сектору) та сільське господарство (порти заблоковані, а експорт залізницею значно обмежений; рекордний

врожай 2021 року і значні залишки зерна на території України), стабільності національної валюти та роботи банківського сектору, відбудови постраждалих територій, їх інфраструктури, вирішення енергетичної кризи, а також створення умов для повернення додому вимушених переселенців.

Після перемоги та завершення війни, для відновлення фінансової системи України та залучення іноземних інвесторів, потрібно буде активно працювати над удосконаленням законодавства і подальшою податковою реформою. Також потрібно ставити пріоритет на економіку циркулярного типу, так як екологічне середовище постраждало.

Таким чином, збільшення кількості робочих місць, малих і середніх підприємств, стимулювання та підтримка їх діяльності шляхом податкових, кредитних, інших послаблень сприятиме розвитку вітчизняної економіки.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Євросоюз розпочинає «план Маршалла» для України – Шарль Мішель. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-uarazom/3475358-evrosouz-rozprocinae-plan-marsalla-dla-ukraini-sarl-misel.html>
2. Європейська Бізнес Асоціація. Фінансові резерви чверті представників малого бізнесу вже вичерпані. URL: <https://eba.com.ua/finansovi-rezervy-chverti-predstavnykiv-malogo-biznesu-vzhe-vycherpani/>.
3. Бізнесу на час війни видаватимуть кредити під 0%, кількість дозволів скоротять у 30 разів. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/18/684244/>
4. Кабінет Міністрів України. Звернення Прем'єр-міністра Дениса Шмигала. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zvernennya-premyer-ministra-denisa-shmigalya-3-3-22>.
5. Гліб Вишлінський. 5 відповідей про економіку на війні: курс гривні, банки, сума збитків. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/17/684231/>



**Одайський Олександр**  
Студент групи ПФМ-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Винник Тетяна**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Oleksandr Odayskyu**  
Student of the group PFm-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor:  
Tetiana Vynnyk**  
PhD (Economics), Docent  
Associate Professor Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **СТАН БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА РИЗИКИ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ**

### **THE STATE OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR AND FINANCIAL SECTOR RISKS**

З початком повномасштабної війни, яку розпочала Росія у лютому 2022 року проти України, економіка світу почала динамічно трансформуватися. Змін зазнають не тільки економічні системи України, але як наслідок тісної взаємодії та глобалізації, волатильності зазнали усі товарні та фінансові ринки.

Починаючи з травня 2018 року, двічі на рік Національний банк проводить опитування серед управлінців найбільших банків та небанківських фінансових установ щодо ризиків, які загрожують фінансовому сектору. Мета таких опитувань зводиться до превентивних дій, які можуть бути здійснені Національним банком з метою недопущення реалізації системних ризиків фінансового сектору.

У звіті Національного банку України [1] представлені оцінки респондентами стану фінансового сектору України за минулі шість місяців та очікувань на наступні шість місяців. Опитування проводилося з 12 до 25 травня 2022 року. Участь у ньому взяли керівники 22 банків, 12 страховиків та однієї інвестиційної компанії.

В загальному, безумовно, очікування щодо майбутнього стану банків та небанківських фінансових установ суттєво погіршилися. Що стосується оцінок поточного стану фінансового сектору, то баланс відповідей був найнижчим за весь період обстежень.

На рис.1 показано оцінку зміни стану фінансового сектору України протягом наступних 6 місяців.

Абсолютна більшість респондентів при визначенні оцінки ризику у фінансову секторі називали його як «високий» та «дуже високий».

Аналізуючи основні джерела ризику, звичайно, їхня градація суттєво змінилася за час від останнього моніторингу. Основним є війна з Росією, слідом за ним зазначається поточна та очікувана інфляція, динаміка та волатильність обмінного курсу і т.д. Також суттєвими

ризиками є якість застави та варість активів, динаміка припливу іноземного капіталу в Україну.

Більшість ризиків вже знайшли свій негативний прояв у змінах макроекономічних характеристиках України, проте, цілком зрозуміло, що він в ближчій перспективі буде тільки посилюватися.

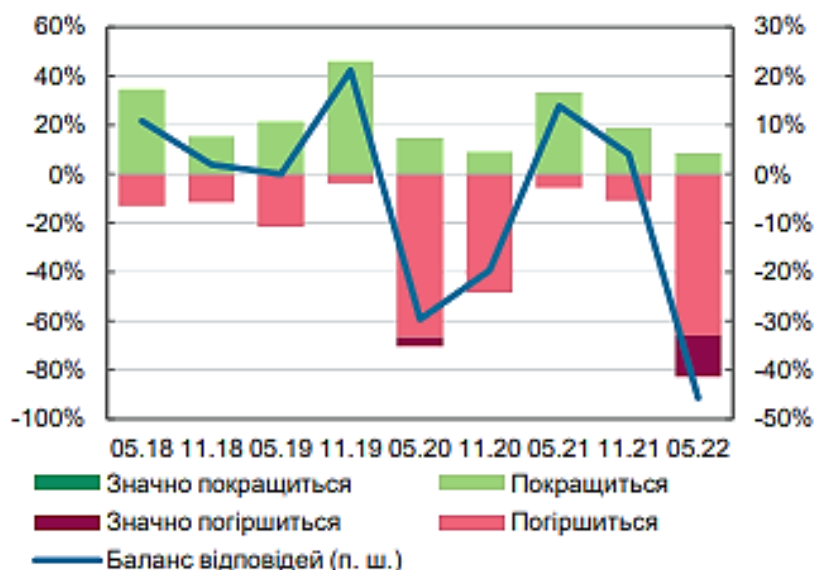


Рисунок 1. Оцінка зміни стану фінансового сектору України протягом наступних 6 місяців

Джерело: [1, с.2]

Відповідно до колосальних змін у споживчих можливостях, зниженні підприємницької активності, зміщенні пріоритетів у використанні фінансових інструментів в Україні, Національний банк з метою стримування інфляційних процесів, зменшення амплітуди розхитування індикаторів стабільності фондового ринку, підвищує облікову ставку, вводить суттєві обмеження на обмін валют та здійснює багато інших кроків, які мають на меті забезпечити стабільність фінансового ринку України загалом.

#### Перелік використаних джерел

1. Опитування про системні ризики фінансового сектору. Травень 2022. [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Risk\\_Survey\\_2022-H1.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Risk_Survey_2022-H1.pdf?v=4)  
УДК 336.71

**Семенов Андрій**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва  
Сумський державний університет  
м. Суми, Україна  
**Andrii Semenov**  
PhD (Economics)  
Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Financial Technologies and Entrepreneurship  
Sumy State University  
Sumy, Ukraine

## АНАЛІЗ СУТНОСТІ ФІНТЕХУ ЗА ДОПОМОГОЮ МОДИФІКОВАНОГО МЕТОДУ ЗАПИТАНЬ

### ANALYSIS OF THE ESSENCE OF FINTECH USING THE MODIFIED QUESTION METHOD

Узагальнення наукових праць засвідчує наявність різних підходів до визначення сутності фінтеху. Характеризуючи фінтех, більшість науковців наголошують на сукупності цифрових технологій, які активно впроваджуються фінансовими організаціями, нових бізнес-моделях та формах організації фінансового бізнесу, що передбачають тісну інтеграцію різних суб'єктів економічної діяльності, інноваційних фінансових послугах, що пропонують технологічні компанії та платформи цифрової комерції.

Враховуючи широкий спектр використання категорії «фінтех», а також особливостей його впливу на сучасний ринок фінансових послуг, для розкриття змісту цієї категорії нами використано модифікований метод запитань Б. Ніколетті (B. Nicoletti) [1, с. 31-80]. Метод включав розгляд фінтеху з позицій аналізу: основних бенефіціарів фінтех послуг (питання «Для кого?»), надавачів фінтех послуг (питання «Хто?»), особливостей та якостей послуг (питання «Які фінансові послуги?» та «Переваги?»), виду та способів надання фінтех послуг (питання «Який?» та «Яким чином?»), ефекту від надання фінтех послуг (питання «Результат?»). Логічна схема аналізу фінтеху представлена на рис. 1.



Рисунок 1 – Характеристика сутності фінтеху за допомогою модифікованого методу запитань

Аналіз засвідчує, фінтех активно розвивається тому, що використовує технологічні переваги в наданні якісного клієнтського сервісу, зручних фінансових сервісів й додатків, комплаєнс-рішень та новітніх ІТ підходів до організації бізнес-процесів компаній. При наданні своїх послуг фінтех-компанії широко використовують цифрові технології (мобільні та інтернет технології, аналіз Великих даних, Штучний інтелект, роботизація, соціальні мережі). Надавачами фінтех-послуг є традиційні фінансові установи, фінтех-стартапи, технологічні компанії й платформи е-комерції.

Свої послуги фінтех компанії надають у межах чітко сфокусованих груп клієнтів – P2P, B2P, P2B, B2B фінансових сервісів (цифрові платформи з кредитування, банкомати та термінали, краудфандингові платформи, кредитування для МСБ та ін.).

Фінтех-компанії надають послуги в межах різних видів фінансових послуг. Основними є цифровий банкінг, цифрове страхування, цифрові платежі, цифрове кредитування, цифрове управління капіталом.

На фінансовому ринку працюють одночасно два типи фінтех-компаній:

– *представники традиційного фінтеху* – компанії, що є сформованими провідними постачальниками технологій та працюють у межах посередницьких моделей з класичними фінансовими установами. Наприклад, PayPal надає послуги у сфері електронних та цифрових платежів, водночас, використовуючи традиційну фінансову інфраструктуру;

– *представники новітнього (ідривного) фінтеху* – компанії, які позбавляються посередництва традиційних фінансових установ, пропонуючи відмінні процеси обслуговування потреб клієнтів. Наприклад, Zora пропонує доступ до кредитних коштів для фізичних осіб у межах P2P цифрової платформи.

Незалежно від типу фінтех-компанії результатом їх діяльності є створення фінансових інновацій, що передбачають такі форми їх реалізації:

– *продуктова чи сервісна інновація* (передбачає пропозицію нових фінансових продуктів та послуг. Наприклад, embedded finance, BNPL, API та ін. Яскравим прикладом комбінації продуктової та сервісної інновації є компанія Square, яка пропонує фінтех-рішення з організації фінансової діяльності компаній-представників МСБ (РКО, прийом кредитних карток, кредитування обігових коштів, відстеження й аналіз продажів та запасів, тощо). Крім того, Square пропонує власне обладнання, платіжні продукти та пристрої для розбудови платіжної екосистеми своїх клієнтів-представників МСБ);

– *процесна інновація* (передбачає трансформацію внутрішніх процесів з метою зростання продуктивності чи зниження собівартості надання фінансових послуг. Наприклад, ZestFinance пропонує автоматизований сервіс з оцінки кредитоспроможності населення з «груп ризику» з використанням Штучного інтелекту та Великих даних;

– *організаційна інновація* (передбачає зміну організаційної структури фінансової установи з метою надання інноваційного продукту. Так, фінтех-стартапи на відміну від класичних фінансових установ приділяють більшу увагу ІТ розробці, дизайну та якості додатків, сайтів, що формує систему менеджменту та ієрархії в організації більш характерну для сфери ІТ, ніж фінансового сектора. Наприклад, послуги необанків, на кшталт Reolut, Monzo, Monobank, які за своєю сутністю є радше ІТ-компаніями, ніж фінансовими установами, враховуючи відсутність фізичних відділень та фізичного контакту з клієнтами);

– *інновація бізнес-моделі* (передбачає прийняття інноваційного підходу до створення і монетизації цінності для клієнтів, що створюється у процесі надання фінансової послуги чи продажу фінансового продукту. Наприклад, використання датчиків телеметрії при страхуванні автомобілів, які корегують вартість полісу страхування водія залежно від його стилю їзди (Easy Peasy страхування).

На переконання дослідника цифрового банкінгу К. Скіннера, складність конкретного розмежування фінтеху полягає в тому, що це «не єдиний економічний феномен, а сукупність декількох феноменів. У такого ринку є свої особливості ... одні можливості фінтеху зараз на гребні хвилі, інші – перебувають на межі застою, а треті лише стають мейнстримом» [2,

с. 104]. Це пов'язано з різноманітністю застосовуваних цифрових технологій, рівнем їх «зрілості» для використання у фінансовій діяльності, ступенем їх адаптації до потреб клієнтів, готовності надавачів, споживачів та регуляторів фінансових послуг до використання цих фінансових технологій.

Динамізм та різноманіття Фінтеху найкращим чином можна представити у вигляді кривої Gartner [3], яка засвідчує хвилеподібність розвитку цієї сфери (рис. 2).

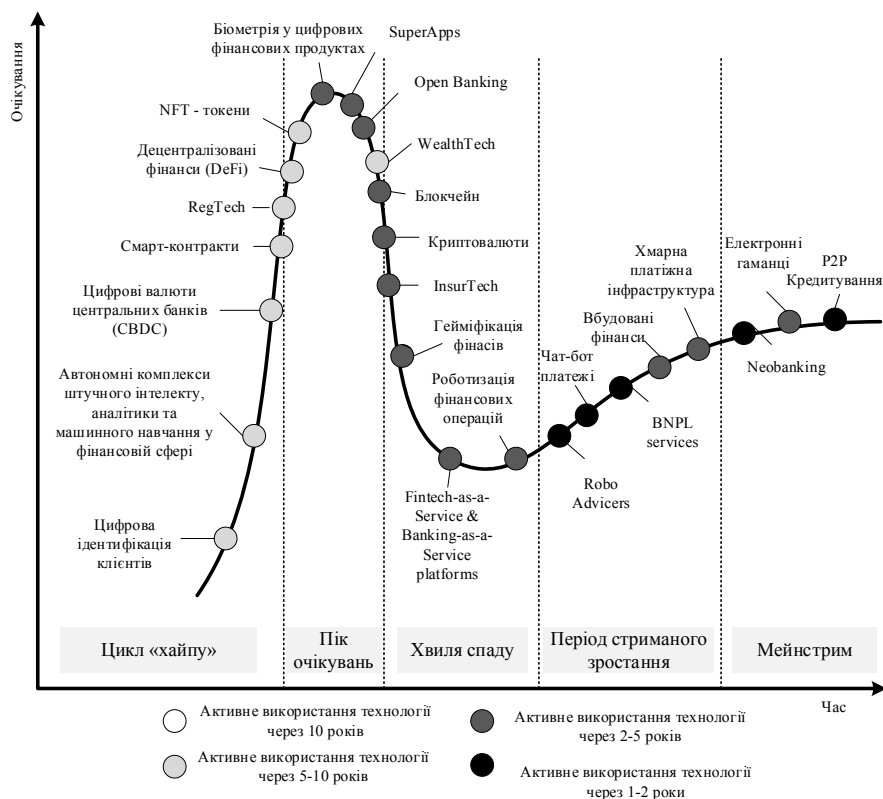


Рисунок 2 – Хвилеподібний характер розвитку Фінтеху на прикладі кривої Gartner

Джерело: складено автором

Так, одні фінтех-рішення, на кшталт цифрової ідентифікації клієнтів, цифрових валют центральних банків, смарт-контрактів перебувають на хвилі «хайпу», активно обговорюються у ЗМІ та науковій спільноті як технології, що можуть отримати широке застосування в найближчі 5-10 років. Інші – знаходяться на хвилі спаду ажіотажного інтересу, водночас, пошуку бізнес-моделей для практичного застосування (криптовалюти, відкритий банкінг, роботизація фінансових операцій). Деякі – довели ефективність та активно впроваджуються у процеси надання фінансових послуг (робо-едвайзери, вбудовані фінанси, сервіси з відстрочки платежів за товари). Окремі, як, наприклад, P2P-кредитування, необанкінг, електронні гаманці – активно масштабуються та залучають клієнтів на глобальному рівні.

Отже, на сьогодні, фінтех є динамічною сферою, що охоплює широкий спектр цифрових технологій та сервісних пропозицій при наданні фінансових послуг як класичними фінансовими установами, так і суб'єктами нефінансової сфери.

### Перелік використаних джерел

1. Nicoletti B. The Future of FinTech. Cham : Springer International Publishing, 2017. 328 с. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-51415-4> (date of access: 07.05.2022).
2. Скіннер К. Людина цифрова: четверта революція в історії людства, яка торкнеться кожного / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Ранок, 2020. 272 с.

3. Gartner Hype Cycle. Gartner. URL:  
<https://www.gartner.com/en/research/methodologies/gartner-hype-cycle>.

УДК 338.12

**Танчик Мар'яна**  
студентка групи ПФМЗ-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Науковий керівник: Радинський Сергій**  
кандидат економічних наук, доцент  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Mariana Tanchyk**  
Student of the group PFmz-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Scientific supervisor: Serhiy Radynsky**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **МОДЕЛІ ДІАГНОСТИКИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА: ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ**

### **MODELS OF ENTERPRISE BANKRUPTCY DIAGNOSTICS: EFFECTIVE USE AND WAYS TO IMPROVE**

У ринковій економіці банкрутство підприємств є досить поширеним явищем. Проте через недосконалий фінансовий менеджмент та відсутність достовірних методик діагностики багато із потенційно перспективних підприємств України стають потенційними банкрутами. Одним із головних завдань управління в конкурентному ринковому середовищі є виявлення загрози банкрутства і розробка заходів, спрямованих на подолання на підприємстві негативних тенденцій.

Відповідно до сучасного стану економіки та ситуації в Україні загалом, такі питання, як своєчасне передбачення кризових явищ та формування відповідного механізму, що дозволяє визначити відповідні негативні зміни та сприяти подальшому їх усуненню, є досить важливими. Висока ефективність антикризових заходів на підприємстві з метою підтримання його стабільного функціонування повинна бути обґрунтована певними моделями оцінки платоспроможності та ймовірності банкрутства [1].

Моделі прогнозування банкрутства класифікуються за різними ознаками. До основних з них відносять:

- 1) залежно від методики визначення оціночних показників:
  - агрегатний підхід, який передбачає побудову балансових моделей оцінки фінансового стану (моделі з використанням агрегованих показників: модель визначення ліквідності балансу, модель В.В. Ковальова).
  - коефіцієнтний підхід, який передбачає перелік коефіцієнтів, що визначають фінансовий стан підприємства (моделі з використанням фінансових коефіцієнтів: модель І.О. Бланка модель У. Бівера);

– індексний підхід, який передбачає розрахунок динамічних показників зміни стану об'єкта дослідження (моделі дискримінантного аналізу: модель Е.Альтмана, модель Спрінггейта, модель Конана і Гольдера, модель Ліса, модель Таффлера і Тішоу, універсальна дискримінаційна функція, модель О.О. Терещенка);

2) залежно від способу формування узагальненого висновку щодо кризи і загрози банкрутства:

- графічний метод (модель трикутників, PAS модель);
- бальний метод (Аргенті (А–рахунок), SWOT-аналіз);
- матричні моделі ідентифікації (кластерний аналіз, експертні методики);
- статистичні моделі діагностики банкрутства.

3) залежно від методу аналізу оціночних показників:

- порівняльний аналіз (передбачає порівняння фактичного значення показника з середньогалузевим);
- еталонний аналіз (порівняння фактичного значення показника з еталонним або критичним значенням).
- динамічний аналіз (передбачає вивчення показників в динаміці).

Актуальною проблемою є коригування методик з врахуванням регіональних і галузевих особливостей, а також розробка нових алгоритмів прогнозування вірогідності банкрутства, вільних від виявлених недоліків. Зокрема, великий інтерес представляє використання теорії статистичного розпізнавання кризового стану підприємства. Розглянуті методики не надають даних про період настання банкрутства, однак вони показують реальні проблеми та можливості настання банкрутства. Основні переваги та недоліки цих методик полягають у тому, що: система показників У. Бівера враховує специфіку вітчизняної економіки, враховується сучасна міжнародна практика, модель є зручною в застосуванні. Вагові коефіцієнти для індикаторів не передбачаються і підсумковий показник фінансового стану не розраховується [2].

Діагностика неможливості банкрутства на базі рейтингового числа не дозволяє оцінити причини потрапляння підприємства «в зону неплатоспроможності». Коефіцієнти, які використовуються для рейтингової оцінки, не враховує галузевих і регіональних особливостей підприємств. Не дає відповідь на питання, які з факторів вплинули на зміну рівня фінансової стійкості. Проаналізувавши наукову літературу з даної теми, можна зазначити, що найбільш адаптованими до українських підприємств моделями визначення ймовірності банкрутства, є коефіцієнт У. Бівера, дискримінантна модель О. Терещенка, модель Р. Сайфулліна – Г. Кадикова, модель PAS–коефіцієнта[3].

Однак слід звернути увагу на те, що побудова єдиної ефективної багатофакторної моделі прогнозування банкрутства в Україні є досить проблемною, оскільки нормативно-законодавча база регулювання процедури банкрутства є недосконалою та рівень досліджень динаміки та причин вже збанкрутілих підприємств-низьким.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Лепейко Т.І., Доценко Т.О. Аналіз сучасних методик прогнозування ймовірності банкрутства підприємства. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць*. 2011. № 1(10). С.22-27

2. Пластун О.Л. Аналіз кількісних методик прогнозування банкрутства підприємства та обґрунтування необхідності розробки сучасних вітчизняних аналогів. *Вісник Української академії банківської справи*. 2005. № 2. С. 101-107.

3. Прохорова В., Крупчатніков О. Прогнозування банкрутства як складова атникризового фінансового управління. *Економічний простір*. 2009. № 23/2. С. 103-109.

**Химич Ірина**

кандидат економічних наук  
доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Любінська Ольга**

студентка групи ПФс-41  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Iryna Khymych**

PhD (Economics)

associate Professor of Innovation Activity and Services Management  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Olha Liubinska**

student of the group PFs-41  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ЮВЕЛІРНИЙ РИНОК: ІСТОРИЯ УСПІХУ БРЕНДУ PANDORA**

### **JEWELRY MARKET: THE SUCCESS STORY OF THE BRAND PANDORA**

*«Незабутні моменти»  
(слоган компанії PANDORA)*

На ювелірному ринку прикрас данський бренд PANDORA є чи не найпопулярнішим витвором ювелірного мистецтва. Також, варто нагадати і про світову успішність цього бренду, адже, не дивлячись на те, що на ринку коштовностей постійно з'являються різноманітні новинки, вироби цього бренду залишаються завжди в попиті. Продукція бренду PANDORA представлена на шести континентах: його представництва розташовані та знаходяться в більш як 100 країнах світу, що свідчить про успішність стратегії цього бізнесу.

Історія всесвітнього визнання бренду PANDORA розпочалася із заснування невеличкого магазину в Копенгагені (Данія) в 1982 році, сімейною парою Пером та Віллі Енівольдсен. На початку свого світового визнання, дані авторські прикраси були, так звані, хендмейд-прикрасами, проте, надзвичайно якісні. Для виробництва цих прикрас використовувалися певні дорогоцінні метали, деревина, скло, певні види каміння, а також емалеве покриття. На той час асортимент продукції PANDORA складала, унікальні в своєму роді, браслети, підвіски та перстні. Це були перші спроби та кроки в світ визнання ювелірної краси. Отримавши певний досвід та остаточно закріпившись на ринку прикрас, подружжя вирішує вдосконалювати власну справу – наймає досвідчених дизайнерів, проте, дотримується в своїй стратегії бізнесу самостійного виробництва даних прикрас із власним унікальним неповторним стилем.

У 1987 році, у зв'язку зі значним збільшенням попиту на коштовні вироби, компанія PANDORA переходить на гуртові продажі своєї продукції.

Протягом 1989 року все виробництво даного бренду переноситься до Таїланду, де розпочинається якісно новий та суттєвий крок до розвитку й визнання продукції PANDORA.

На світовому ринку коштовностей бренд PANDORA закріпився в 1999 році. Завдяки власним старанням – правильно організованій стратегії ведення бізнесу, а також завдяки вмінням і талантам дизайнерів Лізбет, Лоун, Лі та Медсен – вироби PANDORA принесли їх



власникам колосальне світове визнання та забезпечили ефективність росту продаж прикрас і, як наслідок, – зростання прибутків [1; 2; 3].

Завдяки правильно підібраній та успішно застосованій творчій концепції дизайнерів бренду, було створено відомий, браслет PANDORA, який і досі залишається візиткою цієї торгової марки. Вигляд легендарного браслету бренду PANDORA представлено на рис. 1.



Рисунок 1 – Модульний браслет бренду PANDORA

Браслети PANDORA вийшли, у своєму теперішньому вигляді, на світові ринки ювелірних прикрас у 2000 році, та забезпечили компанії, по перше, дуже високі прибутки, а, по друге, лідерську позицію на ринку коштовностей.

Основними відмінностями коштовних браслетів PANDORA, а вони коштовні, адже, виготовляються із золота або срібла, є [1; 2; 3]:

- ці браслети модульного типу із дорогоцінними намистинами, які називаються «шарм» («Charms»): їх постійно можна змінювати залежно від бажань – саме така особливість забезпечила даній компанії дуже швидке світове визнання, а разом із ним, і високі прибутки;

- найперша серія шармів для модульного браслету PANDORA була випущена в 2000 році;

- шарми для модульних браслетів PANDORA мають найрізноманітніші тематики: «Природа», «Кохання», «Подорож», «Казка», «Дружба», «Любов і сім'я», «Різдво» тощо;

- дані браслети можна, за бажанням, носити і самі – без намистин;

- всі браслети бренду, в своєму роді, є хендмейд-прикрасами, адже, кожен намистину виготовляють та обробляють окремо вручну;

- в основному, браслети бренду виготовляються із срібла та золота, зокрема, і рожевого, високої проби;

- для намистин використовують різноманітне коштовне та напівкоштовне каміння: діаманти, перлини, гранат, онікс, сапфір, аквамарин, бурштин та інші, також браслети прикрашають рідким муранським склом ручної роботи.

Існує ряд цікавих фактів про бренд PANDORA, а саме:

- з 2013 року компанія PANDORA випускала нові колекції кожні два місяці, на противагу тому, що раніше випускала всього дві колекції в рік;

- з 2017 року компанія вже випускає по десять колекцій в рік;

- з часом компанія почала виготовляти шкіряні браслети і текстильні шнурки, які поєднуються із сріблом та золотом, а також захищають браслети від протирання;

- колекція бренду PANDORA нараховує більше як півтори тисячі виробів, щорічно з'являються ще приблизно 200 нових моделей, при цьому кожна підвіска-шарм є неповторною та не має аналогів;

- бренд PANDORA виготовляє також і сережки, коралі, кільце та перстні, які поєднуються із браслетами та значно доповнюють вишуканий образ;

- коралі бренду також можна збирати із намистин для браслетів;

- шкіряні браслети більше підходять для молоді.

Модульні браслети є, так звані, топовим продуктом компанії PANDORA, і саме на них зорієнтовано всі наступні нові колекції. Насамперед такою популярністю та стійким становищем на ринку коштовностей даний бренд завдячує своїй швидкій адаптивній стратегії, яка зокрема полягає в швидкому представленні різного роду тематичних намистин для модульного браслету (рис. 2 [1]).



Рисунок 2 – Намистини для браслету бренду PANDORA «Любов до України»

В описі цих намистин вказано, що вони є ідеальним доповненням до колекції прикрас та будуть яскравим способом щодо висловлення своєї любові до України. Доцільно зазначити, що офіційним дистриб'ютором PANDORA в Україні виступає ТОВ «Амадео» [1].

Незмінним та незабутнім слоганом для виробів бренду PANDORA служить вислів – «Незабутні моменти». Саме ці слова, як найкраще, за своїм змістом ніби нагадують жінкам про яскравість, неповторність та приємність певних життєвих подій, які можливо об'єднати в певну колекцію – браслет з намистинами – створюючи яку, можна сформувати певні власні життєві історії, відобразити ті почуття та пережиті відчуття, представити власні особисті особливості тощо. Якраз це і відображає основу філософії бренду PANDORA, що є незмінною та забезпечує успіх цієї компанії протягом багатьох років. Це історія самої компанії PANDORA – історія, з якої розпочалася мрія.

Варто зауважити, що в кінці ХХ століття неповторна ідея в світі коштовностей зуміла значно перевернути існуючу свідомість всієї модної індустрії, яка на перше місце зуміла винести та представити висловлювання настрою та світогляду жінок, просто підкреслюючи їх індивідуальність та багатство внутрішнього світу. Крім цього, згідно концепції компанії PANDORA, їхні прикраси є не просто унікальними, а й повинні бути максимально доступними для своїх клієнтів. Тому з упевненістю можна стверджувати, що компанія PANDORA знає та розкриває таємницю того, як зробити цей світ кращим.

Власне історія стрімкої успішності та беззаперечного світового визнання бренду PANDORA розпочалася з 2000 років, на той час компанія вже зайняла міцні позиції на ринку Німеччини, США та Австралії. Постійний активний розвиток, що забезпечував цій компанії високі прибутки, а за одно й нові можливості, потребував постійного поповнення власних потужностей, тому в 2005 році PANDORA зуміла відкрити власний завод із виготовлення своїх прикрас у Таїланді, протягом 2008 року відкрито другий завод, у 2010 році – третій та четвертий заводи, на яких й досі виготовляється найбільша кількість основних прикрас для всіх покупців цього бренду.

У 2014 році компанія PANDORA відкрила свій тисячний магазин. На даний час, в компанії PANDORA працює понад 27 тис. спеціалістів, з яких 13 тис. зайняті на виробництві в Таїланді. Компанія PANDORA в концепції своєї діяльності дотримується підтримки навколишнього середовища: використовує для потреб виробництва мінімальну кількість водних та енергетичних ресурсів, всі використані у виробництві матеріали переробляються повторно, в більшості на будівельні матеріали, що передаються на подальше використання в місцеві будівельні сектори. Всі виробничі потужності PANDORA є сертифікованими відповідно до певних стандартів ISO 14001 (навколишнє середовище), OHSAS 18001 (охорона здоров'я та безпека), ISO 50001 (енергія), ISO 9001 (якість) [2].

Керівництво компанії, працюючи зі своїми постачальниками, слідкує за тим, щоб їхня діяльність відповідала основним етичним стандартам та принципам PANDORA, щоб відповідала питанням прав людини, забезпечувала безпеку праці, зберігала навколишнє середовище, а також дотримувалася справедливої та чесної ділової політики тощо [2].

У 2021 році керівництво компанії PANDORA заявило про поступову відмову від використання у своїх ювелірних виробках природніх алмазів (діамантів), та розпочате, натомість, застосування для своєї продукції штучних діамантів (вирощені в спеціальних лабораторіях). Планувалося, що перші такі ювелірні вироби будуть представлені для продажу починаючи із 2022 року [3].

30 березня 2022 року компанія PANDORA, у зв'язку із повномасштабним російським вторгненням в Україну, зробила офіційну заяву про завершення дванадцяти річного членства в Асоціації з відповідальної практики в ювелірному бізнесі (the Responsible Jewellery Council), адже, ця асоціація не призупинила членство російських компаній та сертифікацію відповідального бізнесу, а також не закликала своїх членів припинити співпрацю із росією. «Ми шоковані та засмучені неспровокованим нападом на Україну, наші думки спрямовані до народу України, який є жертвою цього безглузлого акту військової агресії. Війна вимагає від усіх компаній діяти з максимальною відповідальністю щодо будь-якої взаємодії чи ділових відносин з росією та білоруссю. PANDORA не може добросовісно бути членом асоціації, яка не поділяє наші цінності», – заявив генеральний директор компанії Олександр Лацик [5].

Компанія PANDORA старається йти в ногу з часом та постійно розвивається, тому в 2010 році вона змінила форму власності, ставши публічним акціонерним товариством, що посприяло розміщенню її власних цінних паперів на Копенгагенській торговій біржі (рис. 3 [4]).



Рисунок 3 – Динаміка цін на акції компанії PANDORA

Керівництво компанії PANDORA 7 лютого 2017 року ініціювало, так звану, програму викупу акцій, тобто певний зворотний викуп акцій, і вже за рік компанія зуміла викупити більше мільйона акцій на суму приблизно 270 млн. дол.

Запроваджені зміни в управлінні даної компанії пішли їй тільки на користь, забезпечивши через два роки отримання сукупного доходу в розмірі більше, ніж 900 млн. євро. За 2016 рік загальний дохід PANDORA становив близько 3 млрд. дол. Також, варто зазначити, що прибутки компанії PANDORA з року в рік тільки зростають – рис. 4 [4].

З наведених даних видно, що компанія PANDORA щорічно отримує високі прибутки, проте, 2020 рік став переламним для всього світового бізнесу. Адже, відомо, що крім позитивних моментів в діяльності компанії бувають і негативні, як і все, світ бізнесу є

нестійким, і на нього мають впливи багато різноманітних факторів, зокрема, якщо загадати 2020 рік, який увійшов в історію, як період початку пандемії Covid-19, то дана ситуація спричинила закриття 80 % зі 2700 магазинів компанії по всьому світу.

Проте, вдосконаливши та адаптувавши власну стратегію бізнесу, компанія PANDORA зуміла протягом 2021 року значно покращити своє бізнес-становище на світовому ринку ювелірних прикрас, отримавши чистий дохід в сумі 4,16 млрд. DKK, тобто на 114,43 % більше, порівняно із результатом 2020 року (1,94 млрд. DKK) [4; 6].

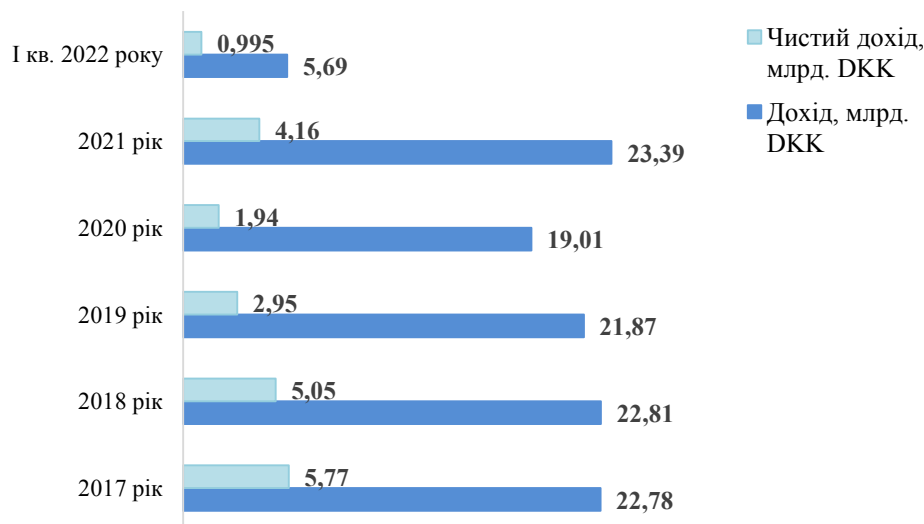


Рисунок 4 – Динаміка доходів компанії PANDORA, млрд. DKK

Також, вартим уваги виступає і те, що компанія PANDORA за I квартал 2022 року отримала досить високі результати фінансових показників, так її дохід склав 5,69 млрд. DKK (765 млн. євро), що є на 21 % більше, порівняно із результатом попереднього року і на 18 % більше, порівняно із рівнем до пандемії 2019 року.

Також, дохід на внутрішньому ринку компанії в США зріс на 7 %, порівняно із результатом минулого року, та на 62 %, відносно результату за 2019 рік. У Великій Британії сума доходу PANDORA зросла на 32 %, у порівнянні із результатом минулого року. Спостерігається значне зростання доходу компанії в Італії (33 %), Франції (35 %) та Німеччині (43 %), відповідно, в порівнянні із результатами минулого року. Без змін залишився рівень продажу продукції PANDORA в Австралії. Наявність нових спалахів Covid-19 у Китаї призвела до зниження загальної суми доходу компанії на -18 %, відносно результату за минулий рік [6].

Варто відмітити, що близько 90 % усіх продаж ювелірних виробів компанії припадає на країни Європи та США. Починаючи з 2015 року компанія PANDORA вийшла на ювелірний ринок Китаю.

Керівництво компанії PANDORA прогнозує, що за 2022 рік очікується зростання доходу від продажів органічної продукції на 4-6 %. Проте, також враховує наявність деяких суттєвих факторів невизначеності: війна росії з Україною, наявність інфляційних процесів у світі, Covid-19 тощо [6].

#### Перелік використаних джерел

1. PANDORA. URL: [https://e-pandora.ua/product/792015c00\\_e043](https://e-pandora.ua/product/792015c00_e043).
2. Історія бренду PANDORA. URL: <https://silvers.in.ua/ua/istoriya-brenda-pandora.html>.
3. Про PANDORA. URL: <https://e-pandora.ua/about>.
4. Фінансові ринки: PANDORA. URL: <https://www.google.com/finance/quote/3P7:FRA?hl=uk&window=MAX>.

5. NewsDetail. PANDORA. URL: <https://pandoragroup.com/investor/news-and-reports/press-releases/newsdetail?id=25046>.

6. PANDORA posts record Q1 revenue, ups FY sales outlook despite ongoing uncertainty. URL: <https://fashionunited.uk/news/business/pandora-posts-record-q1-revenue-ups-fy-sales-outlook-despite-ongoing-uncertainty/2022050662934>.

УДК 339.7

**Штефан Людмила**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету  
м. Вінниця, Україна

**Liudmyla Shtefan**

PhD (Economics)

Docent, Associate Professor of Finance, Banking and Insurance  
Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics  
Western Ukrainian National University  
Vinnytsia, Ukraine

## **ВНУТРІШНІ ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ**

### **DOMESTIC FINANCIAL RESOURCES OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS**

У процесі зростаючої відкритості та взаємозалежності національних економік та формуванні нового типу міжнародних фінансових відносин посилюється роль транснаціональних корпорацій (ТНК). Варто зазначити, що за останні два десятиліття обсяг та темпи зростання світових валових інвестицій в основний капітал були вдвічі меншими, ніж прямі іноземні інвестиції. Мережа філій ТНК по всьому світі розростається досить швидкими темпами, адже нині близько 80 % світових платежів пов'язані з внутрішніми транзакціями ТНК. Про зростання масштабів транснаціоналізації світової економіки свідчить те, що сума внутрішнього та зовнішнього нагромаджених обсягів прямих іноземних інвестицій досягла 1/5 світового ВВП, експорт закордонних філій ТНК становить 1/3 світового експорту, а ВВП, вироблений за рахунок закордонних філій, складає 7 % світового ВВП [2, с. 40]. Тобто на сьогодні ТНК є ключовими компонентами світової економіки та її рушійною силою. Управління грошовими потоками ТНК ускладнене тим, що при координації діяльності своїх географічно розрізнених філій, фінансовому менеджменту корпорації доводиться стикатися з особливостями бізнес-умов національних ринків.

Відповідно до даних ООН нині у світі налічується понад 65 тисяч ТНК, які афілюють понад 850 тисяч закордонних компаній, а загальний штат працівників становить близько 74 млн. осіб. На сучасному етапі розвитку ТНК контролюють більше половини світового промислового виробництва, близько 2/3 світової торгівлі, 4/5 кількості патентів і ліцензій на нову техніку, технології та ноу-хау. Під контролем ТНК перебуває 90 % світового ринку пшениці, кави, кукурудзи, лісоматеріалів, тютюну, джуту, залізної руди, 85 % ринку міді, бокситів, 80 % – чаю, олова, 75 % – бананів, натурального каучуку та сирової нафти. Саме ТНК володіють близько 95 % кількості виданих у всьому світі патентів і ліцензій. Частка ТНК у платежах, які пов'язані з переданням технологій, становить більше 80 % у США та Великобританії і 90 % – у Німеччині [3].



Одним з найбільш значних внутрішніх фінансових ресурсів ТНК є кошти їх власників та співвласників, які акумулюються в процесі емісії та розміщення часткових цінних паперів. За цільовим призначенням цей вид фінансових ресурсів ТНК досить диверсифікований. Сформувавши основні фонди й оборотні кошти, акціонерний капітал може значно урізноманітнити своє використання, стати джерелом фінансування розширення й розвитку корпорації, реалізації її соціальної політики, інвестицій.

Світова практика розглядає емісію акцій ТНК, на відміну від українських підприємств, як один з найбільш апробованих внутрішніх фінансових ресурсів із широким спектром реалізації. Однак дані говорять про те, що часто це не тільки апробований, але й один з найбільш об'ємних фінансових ресурсів ТНК. Можна відзначити ряд корпорацій зі значною часткою власного капіталу в активах: Intel Corp. – 78 %; Compaq Computer Corp. – 50 %; Lucent Technologies – 47 %; Advanced Micro Devices – 45 %. Частка власного капіталу в активах корпорації Intel Corp. значно перевищує загальний рівень за рахунок активного використання такого внутрішнього фінансового ресурсу, як емісія акцій [4].

З інструментами фондового ринку пов'язана можливість активізації й використання ще одного виду внутрішніх фінансових ресурсів, особливо важливого для таких великих мозаїчних організаційних структур, як ТНК. Мова йде про субординований борг, що являє собою схему емісії й розміщення корпорацією різноманітних як короткострокових, так і довгострокових цінних паперів серед пайовиків, акціонерів і персоналу корпорації. Західні школи фінансового менеджменту трактують субординований борг як «прошарок» між капіталом і зобов'язаннями компанії, яка володіє рядом якісних характеристик, властивих як власному капіталу, так і зобов'язанням (позиковим або залученим). З одного боку, права інвесторів у порівнянні із власниками акцій менш численні й різноманітні. З іншого боку, характеристики й параметри зобов'язань корпорації, номіновані в боргових цінних паперах, при необхідності можуть бути значно скоректовані менеджментом. Проведені через раду директорів і збори акціонерів рішення правління можуть змінити суми й строки зобов'язань субординованого боргу, зменшити рівень і зробити іншими види й строки виплати відсотків, конвертувати боргові зобов'язання в часткові цінні папери, аж до списання боргу. Природно, що такий вид внутрішніх фінансових ресурсів корпорації не може бути задіяний у період її утворення, і обмежений у підтримці оперативного функціонування. Однак як джерело фінансування розширення й розвитку корпорації, компенсації втрат при прояві ризиків, великих проектів цей вид внутрішніх фінансових ресурсів перспективний і затребуваний. Міжнародна практика інтенсивно використовує субординований борг як внутрішній фінансовий ресурс розвитку корпорації.

Ефективним інструментом залучення внутрішніх фінансових ресурсів ТНК є корпоративні облигації. Зазвичай, цей інструмент використовують американські корпорації. Основними емітентами корпоративних облигацій виступають великі компанії індустріальних, транспортних, енергетичного секторів американської економіки. За даними *Thomson Financial Securities Date*, американські корпорації за останні 5 років залучили на борговому ринку майже 2,5 трлн дол. З них 20 % отримано за рахунок розміщення високоприбуткових ризикованих облигацій *junk bonds* [5].

Фінансовий менеджмент транснаціональних корпорацій активно використовує ще один специфічний вид внутрішніх фінансових ресурсів, пов'язаний з утворенням внутрішньокорпоративних грошових потоків. Його особливість в тому, що з погляду всієї ТНК він практично не забезпечує припливу коштів, але з позицій окремих елементів корпоративної структури цей фінансовий ресурс може бути досить значним і затребуваним. Мова йде про додаткові доходи, які виникають внаслідок різниці в оподаткуванні, валютних курсів та фінансових обмежень у країнах і регіонах знаходження підприємств і філій корпорації.

Нерівномірний розвиток економік різних країн, розходження їх грошово-кредитної, бюджетно-податкової, валютної політик, соціальних пріоритетів приводить до того, що в один і той же час в одних підрозділах корпорації бізнес розвивається, утворюються вільні

кошти, що підлягають ефективному розміщенню, а в інших країнах і регіонах у підрозділів компанії виникають фінансові проблеми. Централізоване управління грошовими потоками аж до акумуляції коштів в одному фінансовому центрі дозволяє оперативно реагувати як на негативні, так і на позитивні зміни ситуації, ефективно справлятися з виникаючими диспропорціями. Крім того, схема єдиного фінансового центру ТНК приводить також до істотної економії на витратах з переказування коштів.

Причини формування таких внутрішніх фінансових ресурсів, як внутрішньокорпоративні перерозподільні фінансові потоки, можуть бути пов'язані з функціонуванням і розвитком самої ТНК. Так, потреби в додаткових фінансових ресурсах за рахунок перерозподільних корпоративних грошових потоків можуть виникати в окремих підрозділах ТНК у випадку, якщо вони несуть додаткові витрати на проведення делегованих їм заходів щодо технічного, регіонального, ринкового, соціального розвитку ТНК.

Використання як внутрішніх фінансових ресурсів корпорації її перерозподільних грошових потоків можливе для компенсації окремим підрозділам корпорації витрат при настанні ризиків - як загальних, так і ринкових, додаткових витрат з реалізації соціальних програм відповідно до вимог політики місцевої влади, збитків при підтримці традиційних асортиментів або підтримці нерентабельних, але необхідних корпорації представництв. Аналіз всіх цих факторів дозволяє зробити висновок про природність, стабільність, значимість для корпорації механізму перерозподілу фінансових ресурсів.

У певних ситуаціях, коли потреба в коштах носить тимчасовий характер, фінансові схеми розподілу фінансових ресурсів усередині ТНК стають малоефективними. При цьому часто використовуваним інструментом фінансування закордонних операцій і переміщення ресурсів є корпоративні кредити. Крім того, корпоративні кредити звичайно надаються за пільговими схемами. Вони низькі або безпроцентні, з вільними строками погашення, нескладні в оформленні, відрізняються вкрай низьким рівнем кредитного ризику. Це привабливо для кредиторів корпорації. Виділяють кілька типів корпоративних кредитів. По-перше, це звичайний, або прямий кредит. Кредиторами можуть бути головна фірма корпорації, центр її фінансового менеджменту або банк, що входить у структуру корпорації, або один з виробничих підрозділів корпорації. Другий тип корпоративного кредиту - опосередкований кредит у формі позики в одній країні або в одній валюті, гарантований позичкою або депозитом в іншій країні або в іншій валюті.

У реальній практиці корпоративний кредит зазвичай являє собою позику, видану материнською компанією своїй філії, що перебуває в іншій країні, через банк, що виступає як фінансовий посередник. З погляду банку, кредитний ризик у цьому випадку мінімальний внаслідок 100% забезпеченості кредиту. Крім того, варто врахувати, що в багатьох країнах застосовуються різні ставки для оподатковування відсотків, виплачуваних материнською компанією по депозиту, і відсотків за банківський кредит. Це є важливим чинником вибору форми фінансування.

Таким чином, проведений аналіз внутрішніх фінансових ресурсів ТНК показав їх можливості у створенні та функціонуванні самої корпорації, та фінансуванні конкретних проектів, як всієї корпоративної структури, так і окремих її компонентів. Причому незважаючи на їхню специфіку та різноманітність, внутрішні фінансові ресурси мають ряд схожих позитивних рис. Вони досить легко керуються та активізуються корпоративним менеджментом. Тому це й визначило значну їхню частку в активах багатьох закордонних ТНК.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Рокоча В., Плотніков О., Новицький В. та ін. Транснаціональні корпорації: навч. посіб. Київ: Таксон, 2016. 304 с.
2. Сорока І.Б. Транснаціональні корпорації та їх роль у процесі активізації міжнародної інтеграції. Актуальні проблеми економіки. 2018. № 9. С. 35-41.

3. Терехов Є.М., Прокопенко О.В. Вплив транснаціональних корпорацій на розвиток національних економічних систем. Вісник Сумського державного університету: Сер. «Економіка». 2016. № 1. С. 103-113.
4. Fortune Global 500. URL: <http://fortune.com/fortune500>
5. Македон В.В. Формат взаємодії транснаціональних корпорацій та реального сектора національної економіки України. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/bmnef/2019\\_1\\_1/25.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/bmnef/2019_1_1/25.pdf).



## **СЕКЦІЯ 5**

### **Інновації у глобальній біржовій сфері та банківській діяльності**

УДК 378.147:004.588

**Гарматій Сергій**

аспірант 2-го року навчання

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Крамар Ірина**

доктор економічних наук, доцент

професор кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна

**Serhii Harmatii**

post-graduate student of the 2nd year of study

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Iryna Kramar**

Doctor of Science (in Economics), Assoc. professor

Professor of Economics and Finance Department

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Ternopil, Ukraine

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ЗБЕРІГАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ ЧЕРЕЗ «ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ» У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ**

#### **ACTUALITY OF ECONOMIC AND FINANCIAL INFORMATION STORAGE THROUGH «CLOUD TECHNOLOGIES» DURING MARTIAL LAW TIMES**

Нові виклики у сучасній економіці України вимагають впровадження інноваційних рішень у найкоротші терміни, оскільки військова загроза не дає часу на пролонгування. Банківська система України постала перед серйозними викликами щодо збереження конфіденційності інформації клієнтів, операцій та загалом фінансової діяльності, що зумовлено початком повномасштабної російсько-Української війни. У той же час перед викликами нової реальності постали й інші державні інституції: кадастрові реєстри, нотаріальні реєстри тощо. Варто зазначити, що протягом останніх двох років Уряд провадив інноваційну політику у сфері «цифровізації» державних послуг у смартфоні, але нові виклики часу, зовнішні загрози створили й нові передумови для необхідності прийняття рішень щодо посилення та збереження великих масивів інформації (в т.ч. конфіденційної) через «хмарні технології».

У даному контексті важливим є те, що 17 лютого 2022 року Президент України підписав Закон «Про хмарні послуги» (набере чинності з 16 вересня 2022 року), який визначає правові відносини, пов'язані із обробкою та захистом даних при використанні технологій хмарних обчислень, наданні хмарних послуг та особливостей їх використання у публічному секторі [1].

Закон закладає засади для розвитку платформ інформаційно-комунікаційних технологій, що базуються на хмарних обчисленнях та реалізації принципу переваги хмарного середовища (cloud first) і визначає наступне:

– поняття «хмарних обчислень», «хмарних послуг», «надавача хмарних послуг», «користувача хмарних послуг», «хмарних ресурсів», «центр обробки даних (ЦОД)»;

- перелік хмарних послуг, способи їх надання, встановлює вимоги до надавача хмарних послуг для публічних замовників;
- правові засади надання хмарних послуг, істотні умови договору про надання хмарних послуг;
- особливості надання та споживання хмарних послуг, обробки персональних даних та захисту інформації при наданні хмарних послуг [1].

Відповідно до Закону, хмарна послуга – це послуга з надання хмарних ресурсів за допомогою технології хмарних обчислень, що передбачає можливість дистанційного доступу користувача до хмарної інфраструктури через електронні комунікаційні мережі. Усі послуги надаються за допомогою технології хмарних обчислень і до них належать:

- *інфраструктура як послуга*, що полягає у наданні користувачу ресурсів зберігання або систем електронних комунікацій;
- *платформа як послуга*, що полягає у наданні користувачу доступу до інфраструктури та наборів комп'ютерних програм;
- *програмне забезпечення як послуга*, що полягає у наданні користувачу доступу до прикладних комп'ютерних програм;
- *безпека як послуга* з кіберзахисту, що надається користувачу з використанням хмарних ресурсів;
- інші послуги, що відповідають визначенню хмарних послуг [1].

Ефективність вищевказаних заходів відзначена й у практиці діяльності однієї з найбільших банківських установ України – «ПриватБанк» [2]. Під час загроз функціонування банківської системи, банк скористався для захисту даних своїх клієнтів та безперебійної роботи банківської структури технологією cloud first та перевів усі свої сервери з фізичного центру зберігання даних у «хмару», що дозволило зменшити залежність від комп'ютерного обладнання в тих регіонах України, де воно знищене під час війни. Варто зазначити, що Національний Банк України дозволив банкам зберігати і обробляти дані «у хмарі» з 8 березня 2022 року.

Як результат, усі основні застосунки даного банку було успішно перенесено у хмарне сховище, при цьому було забезпечено доступ клієнтів до отримання фінансових послуг у будь-який момент. Усього «ПриватБанк» переніс у хмарне середовище 3500 серверів, завантаживши понад 4 петабайти клієнтських даних і транзакцій, а також понад 270 застосунків. Це є наймасштабнішим проектом у даній сфері, над яким працювало понад 470 IT-фахівців і підрядників [3]. Окрім того, важливим є той факт, що банку потрібно було адаптуватись до нових умов функціонування максимально швидко, адже від оперативності прийняття відповідних рішень залежала робота усієї установи, а це можливість отримання фінансових послуг сотнями тисячами клієнтів. Хакерські атаки на сервери банку мали місце саме перед російським вторгненням в Україну, тому актуальність і своєчасність прийняття адекватних рішень фактично врятувала банківську систему від несанкціонованого доступу. У звичному режимі реалізація такого проекту зайняла б 1,5 роки або більше; в кризовій же ситуації при налагодженій роботі та швидкості прийнятих рішень, банк впорався за 45 днів.

Таким чином, на нашу думку, перехід на хмарні технології є вимогою сьогодення, а не винятковим явищем. Це важливо зробити не лише у банківській системі України, але й інших сферах державної діяльності, бізнесу тощо. Зважаючи на існуючі загрози і виклики, акцентуємо увагу на важливості оперативного прийняття рішень, адже від них залежить стійкість та стан функціонування ключових галузей національної економіки України.

#### Перелік використаних джерел

1. Закон України «Про хмарні послуги». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2075-20#Text> (Дата звернення: 11.05.2022 р.)
2. Офіційний сайт «ПриватБанку». URL: <https://privatbank.ua/> (Дата звернення: 20.05.2022 р.).

3. «ПриватБанк» завершив міграцію IT-систем у «хмару» – це зайняло 1,5 місяця». Інтернет-портал «Mezha.media». URL: <https://mezha.media/2022/04/29/pryvatbank-u-khmaru/> (Дата звернення: 15.05.2022 р.).

УДК 330

**Гладій Вероніка**  
студентка групи ПФ-31  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль Україна  
**Науковий керівник: Панухник Олена**  
доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Veronika Hladii**  
student of the group PF31  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Scientific supervisor: Olena Panukhnyk**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Head of the Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **MONOBANK – ПРОТИВ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ**

### **MONOBANK – A BREAKTHROUGH IN THE BANKING SECTOR**

Monobank – це український банк нового типу, який немає відділів. Для роботи використовують ліцензію «Універсал банк». Показував ефективну роботу впродовж свого існування та виділявся своєю простотою.

Monobank не є зовсім банком, якщо говорити про конкретне значення цього слова. Ліцензії від НБУ, яка надає право видавати кредити, проводити розрахункові операції чи приймати гроші на депозити немає. Сам банк – це всього лише онлайн-сервіс, який надає доступ до банківських послуг.

Головною особливістю цього банку є те, що доступ до банківських послуг можливий цілодобово, для цього потрібно лише планшет або смартфон. У 2021 році клієнтська база банку збільшилася з 3 244 116 осіб до 5 000 000 осіб, переважно це клієнти з Києва і Київської області. У травні 2022 року клієнтів побільшало ще на 800 тис. Майже за п'ять років роботи банк прийняв близько 410 млн. грн і відправив 494 млн. грн. Реферальна програма також зробила великий внесок у розвиток клієнтської бази банку, 980 тис. учасників запросили приєднатися своїх друзів до Monobank і зараз число запрошених складає 1,9 млн осіб. Саме таким чином до банку прийшло 30% нових клієнтів [1].

Ще одна особливість Monobank – це є повернення частини грошей від покупок, тобто «cashback». Клієнти можуть кожного місяця повертати певну суму від здійснених покупок, що дозволило залучити ще більше клієнтів до даного сервісу.

Від 2019 року новою функцією у віртуальному банку є те, що можна заробляти «котів» за свою активність. Відповідно, клієнти, які користуються додатком і картками банку зможуть отримувати так звану нагороду за активність. Це всього лише віртуальна картинка,

яка зможе зацікавити як дійсних, так і нових клієнтів. Якщо зовсім не цікавитися такою грою, то можна відключити цю функцію [2].

Монобанк під час війни зайняв активну сторону, підтримує армію та продовжує випускати оновлення. Перший квартал 2022 року Монобанк завершив зі збитком близько 109,6 млн. грн. Причиною такої динаміки стала війна, розпочата 24 лютого 2022 року, між Росією та Україною. Про негативну динаміку повідомив співзасновник проекту Олег Гороховський у своєму телеграм каналі. За статистичними даними, січень був дуже добрим місяцем і прибутковим, вже лютий був закритий з невеликим плюсом, а у березні майже 1 млн. грн резервів сформовано за кредитним портфелем. З 1-го квітня Монобанк знизив базову ставку за кредитні продукти банку до 1.6% на місяць. Також вклад у мінус 1 кварталу відіграла помилка з конвертацією валют. Мінус банку склав 150 тис. гривень [3].

Під час війни клієнти банку відправили на допомогу ЗСУ майже пів мільярда гривень, повідомив про це Олег Гороховський. 260 млн. грн з 160 тис платежів було перераховано на допомогу армії з особистих карток і 210 млн. грн з 351 тис. платежів з картки «Підтримка».

Також під час воєнного стану банк надає пільги для своїх користувачів, що в такий важкий час допомагає людям з позиками. У Монобанк продовжили пільговий період за кредитними картками і скасували обов'язковий платіж. Також була обіцянка не нараховувати штрафи та підвищені відсотки за заборгованості чи прострочення платежів. Зате всі виплати перед своїми клієнтами банк виконує у повному обсязі. Такою інформацією поділився у Facebook генеральний директор Олег Гороховський [4].

Віртуальний Монобанк припинив обслуговувати майже 12 тисяч клієнтів, які не залишили територію Росії, Білорусі та Криму, рахунки цих людей банк закрит. Співзасновники Монобанк закликають інші банки України вчинити так само.

Таким чином, віртуальний Монобанк став багато в чому випереджати звичні нам банки своїми особливими послугами, віртуальними іграми та оригінальністю своєї роботи, що за такий короткий термін роботи дозволило зацікавити та залучити велику кількість клієнтів. Зараз банк несе збитки, але це всього лише період і з часом віртуальний сервіс відновить свою роботу завдяки оригінальності та креативності роботи [5].

#### **Перелік використаних джерел**

1. Дашборд Монобанк. URL: <https://www.monobank.ua/dashboard?lang=uk>
2. «Економічна правда» розділ «У Монобанк додали «нагороди»» URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/09/25/651944/>
3. Монобанк отримав збиток через війну. URL: <https://finclub.net/ua/news/monobank-otrymav-zbytok-cherez-viinu.html>
4. Які пільги під час війни надають Українські банки. URL: <https://mc.today/yaki-pilgi-pid-chas-vijni-nadayut-privatbank-monobank-ta-shhe-5-ukrayinskih-bankiv/>
5. «Монобанк припинив обслуговування 11 тисяч клієнтів» URL: <https://www.5.ua/ekonomika/monobank-prypnyv-obsluhovuvannia-11-tysiach-kliientiv-iz-rt-ta-bilorusi-274821.html>

**Гнатюк Лідія**  
студентка групи ПФс-32  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м.Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Тимошик Наталія**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Lydia Hnatyuk**  
student of group PFS-32  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific asupervisor: Natalia Timoshik**  
PhD (Economics), Docent  
Associate Professor at the Department of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ**

### **INNOVATIVE RISK MANAGEMENT TOOLS TO ENSURE THE SUSTAINABILITY OF BANKING INSTITUTIONS**

Банківський бізнес у сучасних умовах постійно піддається значній кількості політичних, економічних, фінансових, ринкових ризиків, які мають тенденції до перетворення. Як наслідок, ці ризики складно ідентифікувати та уживати заходів щодо їх мінімізації. Важливим завданням ризик-менеджменту банківської установи є своєчасна та реальна оцінка ризиків, контроль та управління ними. Цю проблему можна успішно вирішити за умови використання інноваційних інструментів управління ризиками. Для мінімізації ризиків менеджери банківських установ застосовують різноманітні інструменти ризик-менеджменту.

Вкладники довіряють свої тимчасово вільні грошові кошти лише надійним, фінансово стійким банкам. Окремі види ризиків можуть призвести не тільки до значного погіршення фінансового стану банківської установи, а в окремих випадках і до втрати власного капіталу та банкрутства. Тому якісне та правильне оцінювання та керування банківськими ризиками дозволять значно мінімізувати втрати банківських установ.

Національний банк України здійснює постійний фінансовий моніторинг та оцінку фінансової стійкості банків, з метою визначення вразливих точок внаслідок макроекономічних змін та своєчасного запобігання ризикам фінансової системи у цілому. Моніторинг забезпечується проведенням стрес-тестування на різних рівнях.

Ризик-менеджментом окремих банків також розробляються власні методики стрес-тестування ліквідності, достатності капіталу та ризику кредитного портфеля банку з урахуванням специфічних відмінностей діяльності окремих банків та їх ризикового портфелю. Можна виділити наступні ризики, за якими доцільно проводити банківське стрес-тестування:

– процентний ризик (вивчаються зміна нахилу кривої прибутковості, паралельні зрушення кривої прибутковості, зміна спреду процентних ставок, зміна волатильності процентних ставок);

- валютний ризик (звертають увагу на зміну спотової чи форвардної позицій та зміну волатильності обмінного курсу за відкритими валютними позиціями);
- кредитний ризик (контролюють зміну якісних і кількісних характеристик кредитного портфеля та зміну якісних характеристик окремого позичальника);
- ризик ліквідності (проводиться моніторинг зниження кредитного рейтингу банку, скорочення доступу до позик у національній та іноземній валютах, впливу депозитів, закриття лімітів банками та неліквідності окремих ринків).

За результатами стрес-тестування оцінюється достатність капіталу банку. При цьому розраховують активи, зважені на ризик (RWA). Різні класи активів мають різні ваги ризику (RW). За Basel II використовується IRB-підхід. Згідно рекомендацій Basel III банки повинні мати рівень достатності капіталу, який дорівнює 8 % від суми активів, зважених на ризик.

Основними параметрами, які беруться до уваги при розрахунку RWA, є: заборгованість на дату дефолту (EAD) – сукупна сума заборгованості контрагента, яку банк очікує на момент дефолту; імовірність дефолту (PD) – імовірність непогашення зобов'язань по кредитах протягом встановленого терміну; збитки у випадку дефолту (LGD) – частка збитків, яка не буде покрита після дефолту. При розрахунку LGD враховується ефект потенційної неспроможності кредитних установ швидкого отримання контролю над заставою кредитів та її реалізації.

Серед поточних проблем системи ризик-менеджменту банку можна виділити низький рівень застосування кількісних методів оцінки ризиків. Це призводить до неправильної оцінки банками рівня ризику своїх активних операцій. Установи банків намагаються створити комплексні системи оптимізації банківських ризиків, що призводить до труднощів. Окремі структурні одиниці банківської установи в сукупності є єдиним інформаційним полем, що інтегроване у макросередовище. Якщо порушується обмін інформацією між структурними підрозділами банку, неможливо оперувати прибутковістю, ліквідністю і ризиком, що призводить до банкрутства. Якщо інформаційні потоки не пов'язані із стратегічними цілями банку та конкретними етапами їх досягнення, банкрутство може настати ще швидше. Щоб здійснювати успішне управління, потрібні як поточні так і зведені дані, розраховані на основі статистики за певний період. Вони дають можливість скласти прогноз на найближчу, середньо- та довгострокову перспективу.

З метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень в складних умовах невизначеності в банках можна застосовувати технології цифрового банкінгу:

1. Під час оцінювання та управління ризиками банківської діяльності зростає потреба у рішеннях для обробки великих даних. Важливим інструментом обробки великих даних є велика аналітика даних (Big Data). Поряд з цим технологія Big Data має можливість виявляти підозрілі операції з кредитними картками. Це відбувається завдяки ідентифікації сумнівних операцій на основі опрацювання великої кількості банківських транзакцій за минулі періоди часу, що виявились шахрайськими. Спеціалізовані алгоритми дозволяють зменшити рівень злочинів з кредитними картками, та сприяють боротьбі з відмиванням коштів отриманих злочинним шляхом. Використання Big Data в банківській сфері використовується для кращої оцінки банківських ризиків і більш ефективного маркетингу.

2. Щоб мінімізувати діяльність шахраїв, які незаконними способами отримують кредити й обманом змушують людей переказувати гроші на свої рахунки можна використовувати штучний інтелект (AI). AI-системи виявляють та оцінюють кредитні ризики, виявляють підозрілі транзакції і визначають клієнтів, які ризикують потрапити у пастку аферистів. Елементи штучного інтелекту, вбудовані в платформу, допомагають грамотно аналізувати коливання валютних курсів, істотно знижують витрати і операційні ризики банку. Також AI знаходить зловмисників завдяки біометричному аналізу.

3. Технологія Blockchain забезпечує безпечне зберігання даних та прозорість банківської системи, тобто може використовуватися банками для уникнення проблем кібербезпеки та гарантування захисту персональних даних. Блокчейн в умовах цифровізації скорочує час, витрати і ризики в сферах довідкових даних, роздрібних платежів та

споживчого кредитування.

Для забезпечення економічної безпеки банківської установи доцільно використовувати реєстри ризику та карти ризику. У реєстрі слід визначати чинники ризику, які можуть виникати, ймовірні ризикові події, їх наслідки та заходи вжиті ризик-менеджментом. Інформація у реєстрі має бути детальною та включати причинно-наслідкові зв'язки між ризиками.

Потім усі ризики реєстру слід ранжувати, залежно від обсягів можливого збитку та ймовірності настання ризику. На підставі реєстру доцільно скласти карту інформаційних ризиків, що є інструментом аналізу та групування за пріоритетами.

Отже, ризик є невід'ємною та важливою складовою діяльності банків, від якої залежить успіх вирішення нагальної проблеми чи певних втрат. Дієвим інструментом реагування на зміни економічного середовища функціонування банківської установи виступає ризик-менеджмент. Для мінімізації ризиків менеджери банківських установ можуть застосовувати стрес-тестування та технології цифрового банкінгу. Успішність впровадження згаданих інструментів дозволить банківським установам зменшувати свої витрати, керувати, швидко розпізнавати та уникати банківських ризиків.

#### Перелік використаних джерел

1. "AI" в банківській сфері URL: <https://aiconference.com.ua/uk/news/ii-v-bankovskoy-sfere-chat-boti-vibivanie-dolgov-i-borba-sm> (дата звернення: 17.05.2022).
2. Максимова, А. В. Аналіз загальноєвропейських програм макроекономічного стрес-тестування банків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 4. С. 64-68. (дата звернення: 17.05.2022).
3. Методичні рекомендації щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України: постанова Правління Національного банку України від 06.08.2009 р. № 460. URL: ; <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0460500-09> (дата звернення: 17.05.2022).
4. Моделі та інструменти оцінки ризиків URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=79051049/>. (дата звернення: 17.05.2022).
5. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2018/86.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/86.pdf). (дата звернення: 17.05.2022).



**Долик Ірина**  
студентка групи ПФс-32  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м.Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Тимошик Наталія**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м.Тернопіль, Україна

**Dolyk Irina**  
student of group PFS-32  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Scientific asupervisor: Natalia Timoshik**  
PhD (Economics), Docent  
Associate Professor at the Department of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## ІННОВАЦІЇ У ГЛОБАЛЬНІЙ БІРЖОВІЙ СФЕРІ

### INNOVATION IN THE GLOBAL STOCK EXCHANGE

Фінансова глобалізація безпосередньо впливає на функціонування біржового механізму. Дослідженням проблем формування та розвитку глобальних фондових бірж присвячені праці таких українських та зарубіжних учених, як М. Ананьєв, М. Бурмака, Я. Домовіц, Ф. Зінченко, Я. Лейтнер, А. Лукашев, О. Мозговий, О. Субочев.

Протягом останніх десятиліть фінансовий інжиніринг генерує велику кількість інноваційних фінансових інструментів, які є привабливими для потенційних інвесторів. Тому фондові біржі вимушено вступають у жорстку конкуренцію з іншими потужними фінансово-кредитними інституціями за фокусування фінансових потоків у межах своєї інфраструктури. Також розвиток глобальних соціальних мереж та нових ІТ- технологій сформували групу глобальних конкурентів – позабіржові торговельні платформи.

Фондова біржа – організаційно оформлений, постійно діючий ринок, на якому здійснюється торгівля цінними паперами. Акціонерне товариство, яке зосереджує попит і пропозицію цінних паперів, сприяє формуванню їх біржового курсу та здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства, статуту і правил фондової біржі.

Зростаюча конкуренція між фондовими біржами та новими інститутами за залучення капіталу вимагає від бірж застосування сучасних біржових технологій, у першу чергу інноваційних, для підтримки ліквідності та підвищення інвестиційної привабливості.

Під впливом комплексу чинників, таких як глобалізація, лібералізація регулятивної інфраструктури, формування універсальної технологічної та інформаційної інфраструктури, значне підвищення конкуренції відбуваються процеси конвергенції серед фондових бірж, що не тільки існують в різних економіко-географічних умовах, але й відповідають за побудову різних моделей фінансових ринків [3, с.189].

Таким чином, у фондових бірж виникає декілька шляхів подолання конкурентних обмежень:

- розширення асортименту функцій та послуг за рахунок інших фінансових інститутів;
- розширення географічної присутності за рахунок відкриття дочірніх підрозділів;



- співпраця та об'єднання зусиль різних фінансових інститутів;
- формування нових інститутів шляхом об'єднання наявних, які належать до різних сегментів фінансового.

Можна сказати, що глобальна фондова біржа є організатор біржової торгівлі, що об'єднує не тільки торговельні майданчики, а також інші фінансові інститути двох чи більше континентів.

Створення глобальних фондових бірж має не тільки сприяти мінімізації трансакційних витрат і ризиків, але й спрощувати доступ своїх клієнтів до нового інструментарію, давати можливість доступу до залучення капіталів за межами звичного простору. Для вирішення цього завдання потрібно враховувати не тільки традиції і правила всіх ринків, які об'єднуються, але й вимоги місцевого законодавства. На регіональному рівні ця проблема майже не виникає, тому що Загальноєвропейський фондовий ринок працює за правилами та підкорюється законодавству ЄС. Якщо дивитись на європейські країни, що не є членами ЄС, то в більшості вони використовують директиви ЄС як зразок для свого законодавства.

Принциповою відмінністю інституційних процесів формування фондового ринку в країнах ЄС від ситуації у США є те, що значна роль фінансово-кредитних інститутів відображається саме у розвитку ринку цінних паперів. Крім того, якщо порівнювати європейську модель фондового ринку з моделлю в США, а також моделі взаємодії державних регуляторів з учасниками ринку, то не можна не відзначити м'якість європейських підходів. В результаті масового виходу на американський фондовий ринок європейські компанії змушені дотримуватися жорстких правил розкриття інформації, що зовсім несподівано відбилось на відносинах між регуляторами США і ЄС.

Отже, процеси глобалізації привели до того, що правила й принципи американської системи регулювання поступово досягли європейських країн. Ринок цінних паперів країн ЄС, що сприймався американцями як ліберальний регуляторний простір, почав перетворюватись на майданчик перехресного нагляду, до якого є справа не тільки місцевим регуляторам, але й Комісії з цінних паперів і бірж США.

Функціонування глобальної економіки призвели до кардинальної реструктуризації інституту фондової біржі. Сьогодні біржі самі по собі є важливими учасниками глобального фінансового простору, а саме глобальними корпораціями, чия діяльність полягає в наданні й контролі великих сегментів глобальної фінансової інфраструктури: від ринкових даних та індексів до створення й полегшення торгівлі різними фінансовими продуктами, а також посттрейдингових операцій, таких як центральний кліринг.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Асоціація «Біржові та електронні майданчики»: веб-сайт. URL: <https://aeaep.com.ua> (дата звернення: 19 травня 2022).
2. Денис О., Тустановський Ю. Фінансова конвергенція як форма розвитку фінансових інститутів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18. С. 150–153.
3. Мозговий О., Субочев О. Міжнародні фінансові центри в умовах фінансової глобалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 370 с. (дата звернення: 19 травня 2022).
4. Солодкий М.О., Яворська В.О. Біржовий ринок в умовах глобалізації: стан та перспективи розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 31. С. 188-193. (дата звернення: 19 травня 2022).

**Ніколайчук Юрій**

курсант

Військовий Інститут Київського національного університету ім. Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна

**Науковий керівник: Артюшенко Олександр**

викладач кафедри

Військовий Інститут Київського національного університету ім. Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна

**Yuriy Nikolaychuk**

cadet

Military Institute of Kyiv National University named after Taras Shevchenko  
Kyiv, Ukraine

**Scientific supervisor: Alexander Artiushenko**

lecturer at the Department of Financial Security

Military Institute of Kyiv National University named after Taras Shevchenko  
Kyiv, Ukraine

## **ІННОВАЦІЇ У ГЛОБАЛЬНІ БІРЖОВІЙ СФЕРІ ТА БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

### **INNOVATIONS IN GLOBAL EXCHANGE AND BANKING**

Цифрові технології вже давно зачепили будь-яку сферу діяльності, включаючи банківський сектор. Вони значно полегшують роботу організацій та є запорукою їх довгострокового розвитку. Український digital-банкінг ще довго міг розвиватися в тіні класичного банкінгу, проте світова пандемія COVID-19 змінила усі плани та стала своєрідним драйвером для прискореної digital трансформації банківського бізнесу. В умовах війни та воєнного стану банківський сектор зазнав складних випробувань, в яким головним завданням є забезпечення стійкості та стабільності функціонування банківської системи. Банківський сектор зіштовхнувся з низкою обмежень, запроваджених урядом, які в свою чергу суттєво вплинули на його діяльність: обмеження валютних операцій, фіксування курсу долара США до гривні, обмежити зняття готівки з рахунку клієнтів, мораторій на здійснення транскордонних валютних платежів (крім підприємств та установ, що забезпечують виконання мобілізаційних планів (завдань) та Уряду, окремих дозволів НБУ), зупинити здійснення обслуговуючими банками видаткових операцій за рахунками резидентів держави, що здійснила збройну агресію проти України. Також варто згадати про безповоротні втрати як банківської системи загалом так і окремо взятих установ(банків): втрата людського потенціалу, а також фізичне знищення (окупація) основних фондів та іншого майна.

Поняття «інновації» сучасна економічна наука трактує як «кінцевий результат інноваційної діяльності, що знайшов втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку» [1].

На сучасному етапі освоєння інновацій в українських банках найпопулярнішими є такі види продуктів:

1) мобільний банкінг – це сервіс, за допомогою якого клієнт банку, тобто власних карткового рахунку, має можливість керувати власними безготівковими коштами за допомогою мобільного телефону: переказувати кошти з одного рахунку на інший, поповнювати мобільний рахунок, переказувати кошти за кредитом, оплачувати Інтернет, комунальні послуги тощо;

2) Інтернет-банкінг (веб-банкінг) – це один із видів дистанційного банківського обслуговування, що дає можливість клієнту управляти своїми рахунками не виходячи з дому за допомогою мережі Інтернет навіть у віддалених куточках країни;

6) QR-банкінг – це винахід, за допомогою якого можна, не беручи з собою пластикову картку, легко та швидко оплатити рахунки за товари, послуги та Інтернет-покупки, через QR-код за безконтактною банківською системою. QR-код (quick response code) – двомірне зображення, в яке закладається певний текст або цифри, і зчитувати інформацію з неї можна будь-яким мобільним телефон з фотокамерою та програмним забезпеченням. Потрібно просто сфотографувати код, який швидко розпізнається через мобільний Інтернет, відкриється сторінка оплати, де потрібно ввести свій пароль;

8) Send money – новітня послуга, що дозволяє переводити на рахунок одержувача гроші за номером мобільного телефону. Ідея в тому, що не потрібно вводити 14-значний номер, як раніше, а просто номер телефону одержувача грошей. Далі система працює вже з людиною- одержувачем, яка повинна ввести дані своєї карти і підтвердити переказ. Для цього потрібно зайти в додаток, увести номер мобільного телефону, суму і вибрати, з якої карти списувати кошти. Що важливо, одержувач може бути клієнтом будь-якого іншого банку системи Visa або Master Card;

9) фотокаса – це новинка для смартфонів. За фотографіями рахунків і комунальних платежів працівники банку самі створюють усі необхідні документи, які потім приходять на e-mail як відскановане фото. Усе, що потрібно зробити – це сфотографувати квитанцію, за якою потрібно розрахуватись, смс-повідомленням відправити її в банк і підтвердити операцію.

10) Приват24 для окулярів Google glass – додаток майбутнього, за допомогою якого можна оплачувати рахунки за фото, переводити кошти через голосові функції, заправлятися на АЗС, оплачувати товари та послуги в магазинах та в мережі Інтернет, оплачувати замовлення в ресторані, знімати готівку без карти в банкомата тощо [2].

Найбільш перспективними напрямками розвитку банківського сектору можна вважати блокчейн технології та банкінг в хмарах.

Таблиця 1

Перспективні напрями розвитку банківського сектору

Назва	Сутність	Можливості втілення в банківському бізнесі
Блокчейн	- механізм формування спільної бази даних для здійснення операцій на основі формування лінійних зв'язків в банківській сфері та відкритість інформації для суб'єктів ланки	формування нового оцифрованого банківського продукту з підвищеним рівнем безпеки та продукту зберігання активів зі спільною власністю – банк – підприємства, фізичні особи, що призведе до скорочення посередників між банком та клієнтом, скорочення витрат, ризиків втрати інформації, прискорення розрахунків шляхом формування «розумних контрактів»
Банкінг в хмарах	- механізм зберігання банківської інформації в Інтернеті	формування індивідуальних проектів для клієнта (B-Cloud), що передбачає розміщення інфраструктури в хмарі та організацію віддалених каналів зв'язку із банком, можливість отримання додаткових сервісів, можливість формування індивідуальної «гібридної» хмари під конкретного клієнта; 2) формування нового банку в «хмарі», що дозволяє отримати додаткові можливості зберігання інформації та скоротити витрати на дане зберігання, отримати додатковий захист даних, розширити коло фінансових і нефінансових послуг

Світова криза 2008 року змусила банки усіх країн адаптуватися до вимог нового світу. Перш за все, були збільшені вимоги до капіталу банків, ввели оновлені стандарти управління ризиками та більш суворі вимоги до реалізації програми KYC (ідентифікації клієнтів, яку знають як «Знай Свого Клієнта») та AML (процедура боротьби відмивання грошей). Через

бажання користувачів експериментувати з цифровими послугами та внаслідок кризи 2008 року орієнтація банків на внутрішні процеси змінилась, що стало причиною виникнення та зростання нових Фінтех-компаній [3].

Подія 2017 року – початок роботи інкубаційної програми «Open Banking Lab», дала можливість створювати програми і платформи на основі відкритих даних банків та їх API. Продуктами цього проекту є рішення у сфері банкінгу Big Data аналітика (прогнозна та поведінкова аналітика, кредитний рейтинг, безпека даних та конфіденційність); RegTech послуги з перевірки клієнтів (KYC) для МСБ (цифрове кредитування, виставлення рахунків, управління готівкою, факторинг) [4].

2015 рік: Конференція «Fintech Ukraine 2015» – проведено дискусію між представниками регулюючих органів, стартапів, експертів банківського сектора та фінансового ринку Створення українського венчурного хабу «UVH»

2016 рік: Створення інкубатора «1991 Open Data Incubator» перша українська некомерційна екосистема відкритих державних даних

2017 рік: Запуск «Android Pay» в Україні – представлено перший в Україні безконтактний сервіс електронних платежів Запуск інкубаційної програми «Open Banking Lab» запуск «Monobank» – mobile-only банк – перший в Україні мобільний банк без відділень

2018 рік: Запуск «Apple Pay» в Україні – спочатку ПриватБанк, дещо пізніше Ощадбанк та Monobank розпочали підтримку платежів за допомогою продукції Apple

У 2018 році відбулось збільшення P2P-переказів, за розмірами безготівкових операцій в Україні, можемо припустити, що відбувається значний розвиток P2P-кредитування за межами банку. Зберігається популярність щодо поширення безконтактних платежів, зокрема за допомогою смартфонів та інших NFC-пристроїв. Їхня популярність зумовлена безпекою, швидкістю та зручністю таких операцій [5].

Основними напрямками українських банківських інновацій в останні роки стали: 1. Інтернет та мобільний банкінг та значне розширення банківських операцій, які доступні через ці системи.

2. Безкарткові розрахунки через мобільний телефон.

3. Активізація присутності в соціальних мережах.

4. Доступність терміналів самообслуговування.

5. Режим роботи «24/7».

6. Електронна решта (послуга, коли решта в копійках переводиться на рахунок чи поповнює мобільний телефон клієнта).

7. Індивідуалізація потреб клієнтів (застосовується переважно для VIP-клієнтів банку).

#### **Висновок**

Наразі Національний банк знаходиться на початку власного шляху приєднання до міжнародної фінтех-спільноти і взаємодії з іншими регуляторами цього інноваційного ринку.

Як приклад, Національний банк України приєднався до Глобальної мережі фінансових інновацій (Global financial innovation network, GFIN). Це дасть можливість українському центробанку підвищити рівень проникнення інновацій до фінансового сектору та сприятиме реалізації завдань Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року.

Членство в мережі надасть Національному банку такі переваги:

– залученість до обміну досвідом, інформацією та аналітичними звітами між регуляторами різних країн світу;

– експертна допомога у побудові регуляторної "пісочниці" відповідно до кращих світових практик;

– вивчення інноваційних рішень для повноцінного розуміння ймовірних ризиків, сучасних підходів та методології регулювання фінтех-ринку.

– основною місією Глобальної мережі фінансових інновацій є: сприяння співпраці та обміну досвідом з питань інновацій між фінансовими регуляторами;

– покращення співробітництва у сфері фінтеху між регуляторами і бізнесом.

Також, доцільно виділити основні види інновацій, які розроблено та впроваджено у банківську сферу в останні роки: продуктові інновації: платежі в реальному часі, мобільні, безкарткові, безконтактні платежі; дистанційне кредитування, платіжний мінітермінал, онлайн-продукти); процесні (технологічні) інновації: хмарні сховища даних, хмарні обчислення — обробка Big Data, відкритий банкінг — API, інтелектуальний аналіз даних, BaaS — банкінг як послуга, технологія блокчейн; ринкові інновації: everyday banking, цифрове банківське обслуговування у форматі 24/7, безпека банківської діяльності, маркетингові інновації.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Лакоснік Є. Банківські інновації на ринках, що розвиваються / Є. Лакоснік // Банківська практика за кордоном. 2006. № 7. С. 13–28.
2. Фінтех в Україні: тенденції, огляд ринку та каталог. 2018. URL: [https://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech\\_in\\_Ukraine\\_2018\\_ua.pdf](https://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech_in_Ukraine_2018_ua.pdf)
3. Корнєєв В. Л. Фінансові інновації банків і можливості диверсифікації банківських послуг. Світ фінансів. 2017. № 2. С. 74–81.
4. Грошово-кредитна статистика НБУ: дані НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=44579](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44579)
5. Fintech-послуги: сутність, роль і значення для економіки України URL: [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2018\\_23\\_2/22.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2018_23_2/22.pdf)

УДК 336.71

**Петканич Марія-Вікторія**

студентка

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

м. Ужгород, Україна

**Науковий керівник: Заславська Ольга**

к.е.н., доцент

доцент кафедри фінансів і банківської справи

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

м. Ужгород, Україна

**Mariia-Viktoriia Petkanych**

student

Uzhhorod National University

Uzhhorod, Ukraine

**Scientific supervisor: Zaslavska Olga**

PhD (Economics), Associate Professor

Associate Professor of Finance and Banking Department

Uzhhorod National University

Uzhhorod, Ukraine

## **СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ІННОВАЦІЙ**

### **GLOBAL TRENDS IN BANKING INNOVATION**

Сучасний стан світового банківського сектору характеризується активним впровадженням інноваційних технологій у свою діяльність. Банківські інновації допомагають установам залучати нових клієнтів, розробляти альтернативні канали

обслуговування, сприяють швидкому задоволенню потреб клієнтів, підвищують рівень конкурентоспроможності, дозволяють зменшувати чисельність відділень, філій, банкоматів, призводячи тим самим до економії витрат на їх утримання та найм персоналу.

Практика здійснення інноваційної діяльності вказує, що основою ефективного функціонування інноваційного банківського бізнесу є вирішення проблем оптимізації бізнес-процесів, гарантування безпеки, віртуалізації, прогнозування та моделювання, стрес-тестування, управління системними ризиками. Дослідження What's Going On in Banking 2021 **визнало** найкращими технологіями на 2021 рік: штучний інтелект; інтерфейси прикладного програмування; інтернет речей; P2P платежі; NFC-технології [6].

**1. Штучний інтелект (ШІ, AI)** - це одна з найбільш перспективних технологій у банківській сфері. AI допомагає банкам автоматизувати та підвищити якість процесу обслуговування клієнтів, аналізувати великі набори даних, виявляти шахрайство, підвищити ефективність маркетингу, боротися з відтоком грошей.

Технологія AI стала поширеною у використанні інноваційних скоринг-продуктах. Такі системи вивчають інформацію про клієнтів за допомогою аналізу соціальних мереж потенційних позичальників, їхню активність в Інтернеті, оцінюють рух коштів на рахунках і перевіряють відомості про те, наскільки регулярно вони платять за послуги мобільного зв'язку.

Яскравим прикладом даного продукту є платформа ZAML, розроблена американською компанією ZestFinance. Вона збирає й аналізує різну інформацію про клієнта банківської (фінансової) організації, у тому числі вивчає його дії в Інтернеті. На основі отриманих даних алгоритми визначають, наскільки людина заслуговує на довіру банку. Крім того, система здатна виявляти перспективних клієнтів серед тих осіб, яким у позиках відмовляють через формальні причини, наприклад, відсутність кредитної історії [1].

Штучний інтелект як метод боротьби з шахрайством можна простежити у роботі шведської компанії BehavioSec, яка розробила AI-систему, яка визначає особистість людини за швидкістю й темпом набору тексту на клавіатурі, за силою натискання на клавіші й іншими показниками. Завдяки такому біометричному аналізу банк може виявити шахрая, який намагається видати себе за іншу людину[1].

Цікавими є також випадки застосування штучного інтелекту у роботі з кредитними угодами. У США JPMorgan Chase запустила «контрактну розвідку», яку вона також називає COIN. Технологія спеціалізується на перевірці комерційних кредитних угод банку. У ньому говориться, що ручний огляд 12 000 угод, які він оформляє щороку, займає 360 000 годин (або 173 роки). COIN робить це за лічені секунди.

**2. Інтерфейси прикладного програмування (ІПП, API). Технологія API** дозволяє двом програмним системам, додаткам або іншим службам спілкуватися один з одним і обмінюватися даними. Перспективи поширення API полягає у тому, що ця технологія дає змогу банкам збирати та об'єднувати дані клієнтів, щоб отримати уявлення про поведінку споживачів і націлити на правильний ринок відповідні фінансові послуги; банки можуть монетизувати доступ до необроблених даних і банківських послуг, щоб створити альтернативні джерела доходу; API прискорює час розробки та виведення нових продуктів і послуг на ринок.

**3. Інтернет речей (IP, IoT).** IoT – це взаємозв'язок однозначно ідентифікованих вбудованих обчислювальних пристроїв в рамках існуючої інфраструктури Інтернету. Банки можуть використовувати Інтернет речей різними способами. Ось кілька прикладів [2]:

**Спрощення виконання платежів. Технологія IoT платежів** дозволяє споживачам оплачувати товари (наприклад, каву та їжу), просто поклавши свої носії (наприклад, розумні годинники, браслети, каблучки) біля терміналу точки продажу в магазині, що значно пришвидшує здійснення транзакції.

**Сповіщення.** «Розумний» пристрій може отримувати банківські сповіщення та сповіщення, наприклад, про наявність щомісячної виписки чи нової пропозиції банку.

**Гаманець речей.** Цифрові гаманці, що зберігаються в мобільних телефонах клієнта, розумних годинниках або навіть на приладовій панелі автомобіля, дозволяють людям оплачувати продукти прямо з пристрою.

Черги в банках. Інструменти IoT можуть допомогти зменшити черги у відділеннях та підвищити рівень зручності обслуговування для клієнтів. Система спроможна швидко знайти для клієнта найбільш відповідного консультанта банку. В цьому випадку замовник вводить свою проблему в оригінальне обладнання, потім йому видається квиток з інформацією про спеціаліста, далі пристрій повідомляє, коли приходить його черга.

Скорочення персоналу. IoT дозволяє менеджерам банків зменшити кількість персоналу, витрати на обслуговування та водночас скоротити час очікування клієнта. Так, ВМО Harris Bank апробував «розумне» відділення, де замість працівників – чат-боти. У разі виникнення непередбачених питань, чат-боти можуть зв'язатися зі справжнім консультантом за допомогою інструментів відеоконференції.

**4. Платежі від особи до особи (P2P).** P2P-платежі – це грошові перекази від однієї людини іншим людям (на відміну від продавця чи установи). В останні роки P2P-транзакції завоювали популярність як зручна альтернатива готівковим платежам між фізичними особами, а послуги однорангових платежів стрімко розвиваються. P2P-транзакції в основному використовуються для поділу витрат, оплати оренди, оплати випадкових послуг, покупок у приватних продавців на онлайн-ринках або просто для надсилання грошей сім'ї та друзям[4].

Здійснення P2P-платежів відбувається через спеціальні програми для переказу грошей. На сьогоднішній час близько 500 різних установ пропонують свій інструмент P2P, включаючи майже всі 25 найбільших банків світу. Найбільш популярними додатками для здійснення P2P-платежів є: PayPal, Venmo, Cash App, Square App, Fin.do, Zelle і т.д.

**5. NFC-технологія.** NFC – це технологія Near Field Communication (зв'язок на невеликих відстанях), яка отримала максимальне поширення за допомогою можливості здійснювати безконтактні платежі. Коли виробники телефонів почали впроваджувати технології NFC та QR у свої телефони, вони дозволили телефонам стати платіжними пристроями. Так, основні платіжні компанії, American Express, MasterCard та Visa, вже запроваджують безконтактні способи оплати (Google Pay, Apple Pay), що дозволяє стандартизувати технології і забезпечити розвиток надійних інструментів, які можуть легко використовуватись споживачами та ефективно впроваджуватись продавцями та еквайрами.

American Express запровадив свій безконтактний платіжний інструмент ExpressPay, що пропонує швидкий і зручний спосіб оплати повсякденних покупок. Щоб зробити покупку, користувачу необхідно тримати брелок для ключів із вбудованим смарт-чипом поруч з безконтактним зчитувачем. При цьому передача інформації з брелку до зчитувача займає доли секунди, причому здійснення платежу не потребує підпису платника.

Технологія PayPass, запропонована платіжною компанією MasterCard, надає споживачам «простіший спосіб здійснення платежу» (за визначенням MasterCard). З Visa payWave, операції також можуть бути здійсненими швидше, ніж за секунду, без необхідності вводити PIN-код. Споживачеві лише треба піднести картку до спеціального карткового зчитувача.

Безконтактні платежі дуже стрімко проникають у життя людей. У липні 2021 року Visa підтвердила, що обробила 1 мільярд беконтактних транзакцій у Європі за 12 місяців[3]. Дослідження також показало, що дві третини світових споживачів планують розширити використання безконтактних платежів у майбутньому. Mastercard нещодавно підтвердила, що відмовляється від карток з магнітною смугою з 2024 року [5].

Таким чином, у сучасному світі іноваційні технології у банківському бізнесі виступають каталізатором у конкуренції та боротьбі за першість на ринку та нових клієнтів. Швидкий темп науково-технічного та інформаційно-технологічного розвитку змушує банків створювати нові іноваційні рішення для розширення своєї діяльності, підвищення рівня безпеки даних, пришвидшення здійснення переказів та інше.

### Перелік використаних джерел

1. AI в банківській сфері: чат-боти, вибивання боргів і боротьба із шахраями. URL: <https://aiconference.com.ua/uk/news/ii-v-bankovskoy-sfere-chat-boti-vibivanie-dolgov-i-borba-s-moshennikami-96949>
2. IoT і банки: як інтернет речей збагачує світ фінансів. URL: <https://psm7.com/uk/technology/iot-banki-kak-internet-veshhej-obogashhaet-mir-finansov.html>
3. One Billion Additional Touch-free Visa Payments Made as Consumers Embrace Contactless Commerce. URL: <https://investor.visa.com/news/news-details/2021/One-Billion-Additional-Touch-free-Visa-Payments-Made-as-Consumers-Embrace-Contactless-Commerce/default.aspx>
4. P2P-платежі: вся актуальна інформація про ці перекази. URL: [https://www.fin.do/uk/blog/85\\_p2p-platizh](https://www.fin.do/uk/blog/85_p2p-platizh)
5. Swiping left on magnetic stripes. URL: <https://www.mastercard.com/news/perspectives/2021/magnetic-stripe/>
6. What's Going On In Banking 2021 Rebounding From the Pandemic. URL: <https://www.crnstone.com/banking-2021>

УДК 336.71

**Радинський Сергій**

кандидат економічних наук  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Дячун Ольга**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Serghiy Radynskiy**

PhD (Economics)  
Associate Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Olga Dyachun**

PhD (Economics), Docent  
Associate Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

### WORLD TRENDS OF FINANCIAL TECHNOLOGIES MARKET DEVELOPMENT

Активний розвиток новітніх технологій поширюється у напрямках життєдіяльності суспільства, зокрема на і світовому фінансовому ринку. Новим перспективним напрямом розвитку стали «FinTech», або фінансові технології (скорочено – «фінтех»). Відповідно, термін «фінтех» є скороченням словосполучення фінансові технології, що означає використання нових інноваційних технологій в сфері фінансів та ІТ з метою вдосконалення форм і методів роботи фінансових і банківських установ.



Найчастіше зазначений термін також використовують, коли мова йде про різного роду ІТ-сервіси, пов'язані з електронним переведенням коштів, організацією мобільних платежів, інвестиційною діяльністю, тощо. Більшість підприємств зазначеної сфери є стартапами, котрі створені з метою здійснення технічного прориву в усіх важливих напрямках надання фінансових послуг.

На сучасному етапі саме ринок фінансових технологій вважається одним з найбільш активно зростаючих. Відбувається перехід від готівкових грошових коштів до онлайн-гаманця, від банківських кредитів до отримання позик через Інтернет від інших користувачів. Все це змушує традиційних учасників фінансового ринку міняти свої товари та послуги, а також змінюватися самим.

У світовій економічній системі ринок фінансових технологій активно розвивається упродовж останніх років. Ключовим аспектом формування та розвитку ринку фінтех виступає ступінь проникнення фінансових послуг. Основним драйвером розвитку ринку фінтех є ступінь проникнення фінансових послуг, що сприяє щорічному зростанню кількості користувачів фінансових технологій у світі. Якщо фактичний глобальний рівень впровадження фінтех у 2015 році складав 16%, то у 2019 році – 64%, що свідчить про те, що фінтех-послуги стали популярними в світі, перетворившись в масовий тренд [6].

У всьому світі, наприклад, 96% споживачів знають як мінімум про один альтернативний FinTech-сервіс, за допомогою якого здатні переводити гроші і здійснювати платежі. Проникнення фінтех в світі характеризується стійким зростанням (рис. 1).

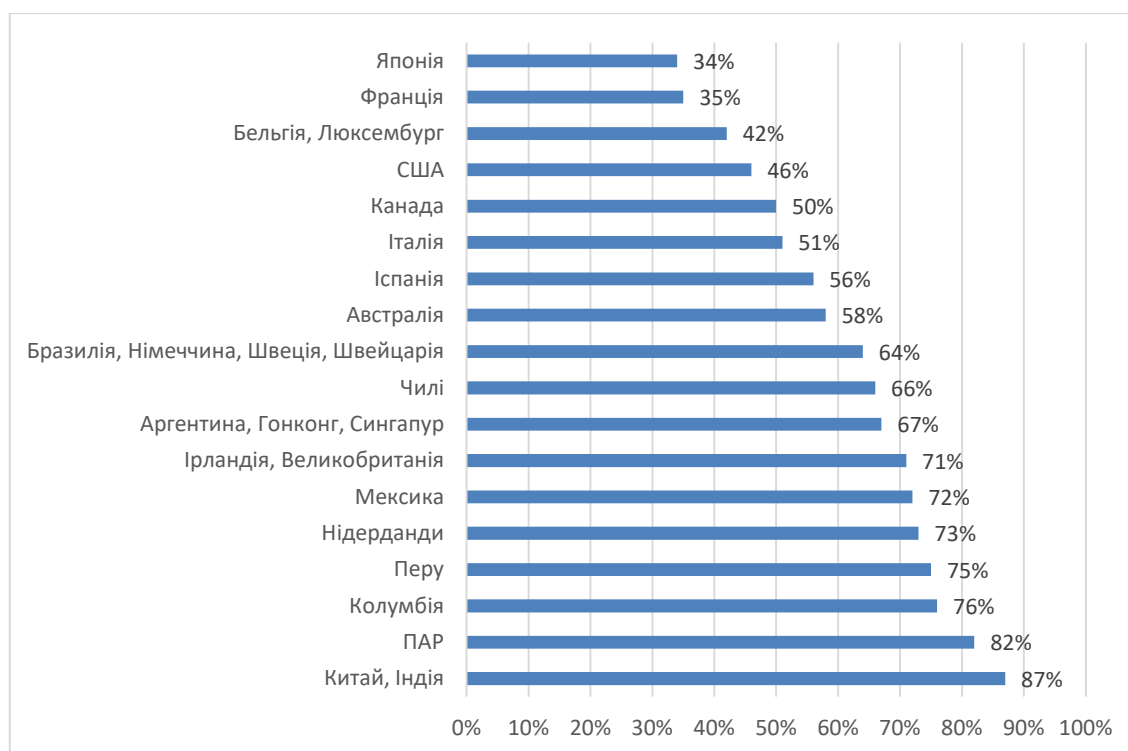


Рис.1. Рівень проникнення Фінтех-технологій в світовій економіці [6]

Fig.1. The level of penetration of Fintech technologies in the world economy [6]

Аналіз наведених даних на рис.1 показує, що за темпами проникнення фінтех-послуг лідирують Китай і Індія, цей показник становить 87%. Незначно відстає ПАР з показником у 82%. Серед розвинених країн найвищий рівень проникнення відзначається в Нідерландах (73%) і Великобританії (71%) [4].

Найнижчий рівень проникнення виявлений у США 46%, Бельгії та Люксембурзі 42% та Франції 35%. Згідно зі звітом McKinsey & Co, тільки за травень 2020 року рівень цифрового залучення в європейських країнах зріс до 20%, а використання готівки скоротилося вдвічі.

Фінтех-революція настає набагато швидше, ніж очікувалося, причому найсильніше вона змінює ландшафт ринку в країнах, що розвиваються, до яких відноситься й Україна [5].

Згідно з піврічним звітом KPMG The Pulse of Fintech [3] варто відзначити такі глобальні тренди:

- фінтех-компанії швидко адаптуються до умов турбулентності, розуміючи потреби споживачів, стають агресивнішими у питаннях розширення своєї базової лінійки продуктів та сервісів, переходячи від моно – до мультипропозицій;

- banking-as-a-service платформи пришвидшують рух фінтехів у бік відкриття банківських рахунків;

- частина фінтехів, користуючись лібералізацією регуляторних вимог, отримують банківські ліцензії, створюючи власні банки;

- глобальні регулятори знижують бар'єри щодо виходу на ринок для фінтех-компаній з метою послаблення рівня монополії традиційного сектору та посилення ринкової конкуренції. Британський регулятор FCA, наприклад, був серед перших, хто запустив пілотний проєкт з видачі обмеженої «e-money license», яка дала змогу таким фінтехам, як Revolut свого часу запровадити бізнес платіжних переказів через т. з. партнерський chartered bank, що скоротило час виходу на ринок для компанії. Інший приклад – азійський регулятор The HKMA анонсував деталі щодо видачі ліцензії віртуальному банку;

- традиційні гравці дедалі активніше виводять на ринок діджитал-продукти, проте вони мають низький рівень досвіду взаємодії (UX);

- спостерігається низький рівень виходу глобальних фінтехів на публічні ринки капіталу та IPOs;

- посилення глобального регулювання у сфері криптоактивів та цифрових валют, що пов'язано з динамічним розвитком ринку транскордонних платежів із залученням віртуальних активів, а також зростанням інтересу центробанків до розвитку ринку CBDC;

- надання фінтех-гравцями безкоштовного доступу до цифрових платформ та продуктів/ сервісів в умовах світової пандемії (починаючи з березня 2020 року), що формує новий споживацький досвід та навички.

Ключові тренди ринку фінтех в світовій економіці: послуги через мобільний телефон, фінансові послуги та соціальні мережі, Альтернативні платежі, нові бізнес-моделі, маркетплейси, штучний інтелект, цифрова ідентифікація та біометрія, відкриті інтерфейси програмування додатків (API), «InsureTech», необанки, блокчейн [1].

Український ринок фінтеху, за даними каталогу UAFIC, налічує понад 100 фінтех-компаній, переважна більшість з яких – провайдери платіжних сервісів, також розвинено онлайн-кредитування та інфраструктурні рішення. Серед великих фінтех-компаній є повністю мобільний банк без жодних фізичних відділень, а також з'являються нові гравці в цій ніші [2].

Узагальнюючи результати представлених досліджень необхідно відмітити, що одним із ключових чинників розвитку світового фінансового ринку є активне впровадження фінтех-технологій в обслуговуючий процес. Аналіз основних трендів фінтеху дав можливість визначити, те що важливими рушійними силами його розвитку є наявність смартфонів та мобільного Інтернету, зростання незадоволеності традиційними банківськими послугами та втрата довіри населення до банківської системи. Також ринок фінтех дає необхідний сервіс та можливості заробітку не виходячи із офісу (дому).

#### **Перелік використаних джерел**

1. Гаврилко Т. Сучасний стан та тенденції розвитку галузі фінтех. URL: [http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25350/P\\_5.pdf;jsessionid=E5470F257A429FAA49CE D72F91F0C100?sequence=1](http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25350/P_5.pdf;jsessionid=E5470F257A429FAA49CE D72F91F0C100?sequence=1) (дата звернення до ресурсу 21.05.2022 року).

2. Помазун О. Сучасний стан та тенденції розвитку галузі фінтех. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197269025.pdf> (дата звернення до ресурсу 21.05.2022 року).

3. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025> (дата звернення до ресурсу 21.05.2022 року).

4. Тохтамиш Т.О. Діяльність finTech-компаній на фінансовому ринку. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск 2020. № 5(79). С.27 – 32.

5. Шевченко О.М. Світові тенденції розвитку ринку фінансових технологій та особливості його функціонування в Україні. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/88.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/88.pdf) (дата звернення до ресурсу 21.05.2022 року).

6. Global FinTech Adoption Index 2019. URL: <https://asd-team.com/blog/global-fintech-adoption-index-2019-report-highlights/> (дата звернення до ресурсу 21.05.2022 року).

УДК 005.342

**Радинський Сергій**

кандидат економічних наук

доцент кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Дячун Ольга**

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Serghiy Radynskiy**

PhD (Economics)

Associate Professor of Economics and Finance Department

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Ternopil, Ukraine

**Olga Dyachun**

PhD (Economics), Docent

Associate Professor of Economics and Finance Department

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Ternopil, Ukraine

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

### **MECHANISM OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

Дослідження сучасних реалій формування та розвитку українських підприємств вказують на необхідність формування інноваційної орієнтації через оновлення продукції та технологій, формування нового апарату управління та організації нових методів реалізації виробничо-господарської діяльності підприємства. Безпосередньо, інноваційна складова дасть можливість нівелювання проблем, що виникли на промислових підприємства та дасть можливість повноцінного розвитку.

Одним з основних чинників інноваційного розвитку підприємства повинен стати механізм, який дозволяє відслідковувати виконання поставлених завдань у довгостроковій

перспективі. Використання в механізмі системи показників підприємства, що включає фінансові показники й показники, які характеризують ринкові чинники, що взаємодіють між собою, дозволить керівництву підприємства оцінювати темпи зростання діяльності й виявляти можливі відхилення в стратегічних планах підприємства. При цьому ефективність системи показників, які формують стратегію, проявиться тоді, коли вона перетвориться із системи оцінок у систему управління [1].

Механізм управління інноваціями – необхідно визначити як взаємопов'язану сукупність економічних відносин, принципів, методів і функцій організації, промислового впровадження та комерціалізації нововведень. Лише в синергетичній єдності структурних елементів даного механізму можливо досягнути інноваційного розвитку підприємства, відповідно охарактеризуємо структурні елементи даного механізму.

В економічному механізмі управління інноваціями економічні взаємовідносини виникають між сторони (суб'єктами управління) з приводу реалізації повно циклу інноваційного розвитку підприємства (об'єкт управління). В даному контексті, важливою узгодженістю стратегії управління інноваційною діяльністю із загальними цілями та місією функціонування підприємства.

В основі механізму управління інноваційним розвитком підприємства лежать наступні принципи, а саме: цілісність, системність, адаптивність, рівновага, адаптованість.

Принцип цілісності обумовлює орієнтування на забезпеченість єдності ключових елементів, кожен із яких має важливе значення в інноваційній діяльності підприємства.

Принцип адаптованості обумовлює відповідність реалізації механізму інноваційного розвитку, його сильним та слабким сторонам, використанням можливостей та нівелювання проблем розвитку. Важливо формувати такий механізм управління інноваціями, що дасть можливість врахувати проблеми та адаптувати під систему розвитку.

Принцип адаптивності обумовлюють необхідність забезпечення відповідності підприємства ключовим вимогам, що відповідають мінливому та досить конкурентному середовищу функціонування підприємства.

Принцип системності обумовлює формування та реалізацію на підприємстві системи, котра забезпечує систематичне впровадження та розвиток інновацій. Важливим є системність погляду управлінського персоналу на вирішення основних проблем, що стримують інноваційний розвиток підприємства.

Принцип рівноваги обумовлює поєднання протилежних компонентів механізму інноваційного розвитку між собою, а також у відповідності до зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Поряд із принципами важливо використовувати найбільш ефективні методи управління інноваційною діяльністю, а саме: генерування ідей, прийняття рішень, виявлення думки, планування та прогнозування, наочного представлення, аргументування, аналізу та оцінки. Кожен із методів реалізації управління має вагомий роль, оскільки орієнтує підприємство на наявність альтернативних ідей розвитку (метод генерування ідей), обрання найбільш ефективної із запропонованих альтернатив та визначення особливостей реалізації механізму (метод прийняття рішень), використання інструментів планування та прогнозування для визначення тенденції інноваційного розвитку (метод планування та прогнозування), наочне представлення та документальне оформлення (метод наочного представлення), визначати на основі фактів дані тенденції (метод аргументування) та використання аналітичної компоненти оцінювання ефективності реалізації механізму (метод аналізу та оцінки), формування узагальнюючих висновків, що реалізації стратегії інноваційного розвитку.

Основними напрямками комерціалізації управління інноваціями повинне стати отримання чистого прибутку за рахунок реалізації ефективного механізму управління, комерціалізація інноваційних знань та досягнень за рахунок надходження постійних платежів (роялті), досягнення поточних та стратегічних цілей розвитку підприємства, формування інноваційного середовища розвитку підприємства.

Основними функціями в контексті реалізації інноваційного управління є планування, організація, стимулювання, прогнозування, формування інноваційних ідей, контроль виконання управлінських рішень. Використання даних функцій управління обумовлюють необхідність формування планів та прогнозів розвитку підприємства, забезпечення стимулювальної компоненти виконання основних завдань та підвищення компетенцій працівників зайнятих реалізацією управління інноваціями, в узагальненні важливим є поточний та стратегічний контроль реалізації системи управління інноваціями.

У загальному вигляді за структурою механізм управління інноваціями на промисловому підприємстві може бути поданий як ряд етапів, що у своїй сукупності утворюють комплексну систему функціональних зв'язків між об'єктами, суб'єктами, засобами, методами та іншими складовими інноваційної діяльності і може використовуватися для досягнення широкого спектра стратегічних цілей підприємства [2].

На першому етапі відбувається визначення цілей інноваційної діяльності підприємства на основі аналізу поточних та перспективних планів його діяльності та розвитку.

На другому етапі оцінюється фактичний інноваційний потенціал підприємства, як сукупність трудових, нематеріальних, матеріальних і природних ресурсів, залучених чи не залучених з яких-небудь причин в процес виробництва, але таких, що володіють реальною можливістю брати участь в ньому.

Метою третього етапу є виявлення загроз і можливостей зовнішнього середовища та сильних і слабких сторін внутрішнього середовища. Виходячи з проведеного аналізу, на наступному етапі формується множина альтернативних інноваційних стратегій та здійснюється вибір оптимальної з них.

Потім відбувається формування комплексу заходів для реалізації стратегії, обраної на попередньому етапі, а також вибір інструментарію реалізації інноваційних заходів, визначення джерел фінансування, оптимізація їх структури тощо.

Далі йде етап втілення вибраної стратегії в життя, тобто практична реалізація інноваційних заходів, що включає контроль за їх виконанням та підведення підсумків. Якщо стратегічні цілі не досягнуті, керівникові варто визначити основне коло проблем підприємства, «слабких сторін» та розробити можливі варіанти їх вирішення з метою мінімізації негативних наслідків відхилень від вибраної мети, а також розробити нові стратегічні цілі або переглянути та уточнити існуючі, враховуючи ситуацію, що склалася.

Підведення підсумків має обов'язково включати етап оцінювання результатів інноваційної діяльності та визначення їх ефективності.

У цілому, реалізація механізму управління інноваційною діяльністю підприємства орієнтована на побудову системи генерування та впровадженні інноваційних ідей в діяльності будь-якого підприємства. Використання концепції інноваційного управління орієнтоване на кінцевий результат функціонування підприємства є генерування інноваційних ідей розвитку, зростання чистого прибутку, формування позитивних грошових потоків, досягнення мети та основних цілей інноваційного розвитку підприємства.

#### **Перелік використаних джерел**

1.Зборовська О. М., Усик М. К. Формування механізму управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 23. URL:[http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2012/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2012/7.pdf) (дата звернення до ресурсу 23.05.2022 року)

2. Шикова Л.В., Швець Г.О. Особливості управління інноваційною діяльністю на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2014. № 3 (19) – 4 (20). С. 293 – 297.

**Стельмах Дарина**  
студентка групи БМм-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Юрик Наталія**  
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Daryna Stelmakh**  
Student of BMm-51 group  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Nataliia Yuryk**  
Associate Professor, PhD of Economic  
Associate Professor of management and administration Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ІННОВАЦІЇ В ГЛОБАЛЬНІЙ БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

### **INNOVATION IN THE GLOBAL BANKING**

Ми входимо в епоху, коли помічники зі штучним інтелектом дають нам фінансові поради, а мобільні додатки занурюють нас у віртуальну реальність. Такі інновації створюють абсолютну нову реальність для цифрового банкінгу, яка по-новому визначає те, як люди сприймають свої фінанси. Банки перебувають у епіцентрі, охоплюючи технології, які задовольняють потребу клієнтів у фінансовій стабільності, довірі, безпеці, з новим рівнем мобільних, багатоканальних чи онлайн послуг. Майбутнє кожного банку залежить від того, як добре він може використовувати останні інновації, щоб зосередитись на потребах клієнтів. У відповідь банки отримують від них свою лояльність, довіру, підтримку та рекомендації.

Пропонуємо детально розглянути інновації, які допоможуть банкам надавати орієнтовані та майбутнє цифрові банківські послуги. Серед них варто виділити наступні:

1. Розширені можливості самообслуговування. Сьогодні у споживачів не вистачає терпіння вистоювати черги у відділеннях та заповнювати тонни документів. Особливо, коли існують інтуїтивно зрозумілі цифрові банківські рішення по самообслуговуванню, які забезпечують низькі витрати, швидкі операції за допомогою доступної оргтехніки. Для прикладу, кризова ситуація, яка була спричинена Covid-19, зробила споживачів різного віку впевненішими саме у виборі та користуванні цифровими банківськими каналами й більшість з них так і не повернулися до банківських відділень.

За допомогою новітніх банківських технологій люди можуть виконувати передові цифрові роботи по самообслуговуванню, такі як: дистанційне відкриття рахунку, оформлення кредиту, купівля страховки тощо. Банківські рішення світового класу – це рішення, доступні користувачам у будь-який час і з будь-якого місця – швидко, просто та прозоро.

2. Миттєві платежі. Споживачі звикли до цифрових продуктів, які працюють за лічені секунди, і вони не очікують нічого меншого, керуючи своїми грошима. Щоб задовольнити ці вимоги, банки впроваджують рішення для миттєвих платежів, які забезпечують оплату в режимі реального часу, зручні й невимушені. Миттєвий платіж відбувається, коли гроші перераховуються в електронному вигляді між двома рахунками

протягом секунд замість звичайних 1-3 робочих днів. І платник, і одержувач майже одразу отримують сповіщення (через SMS, пошту, push-повідомлення чи іншими способами) про те, що транзакція була успішно завершена. Розділяти рахунок з друзями в ресторані, переказувати гроші однорангові, робити покупки в Інтернеті та оплачувати квитки в громадському транспорті – це лише кілька прикладів того, як миттєві платежі можуть полегшити життя як платникам, так і одержувачам.

3. Хмарні розрахунки. Банки зіштовхуються з появою великої кількості конкурентів, які виходять на фінансовий ринок – фінтех, BigTech і навіть нефінансові гравці. Щоб успішно змагатися з останніми, банки повинні діяти спритно і швидко. Багато хто вже звертається до переваг хмарних технологій, розробляючи свої цифрові стратегії. Хмарні розрахунки дозволяють банкам зберігати дані та програми, а також використовувати масштабовані обчислювальні ресурси на вимогу через Інтернет. Провідні постачальники загальнодоступних хмар (наприклад, Microsoft Azure, Amazon Web Services (AWS) і Google Cloud Platform) пропонують банкам низку послуг, що дозволяє їм швидко створювати та масштабувати інновації.

4. Біометричні технології. Клієнти довіряють банкам свою особисту інформацію та очікують найвищого рівня безпеки та захисту. Біометричні технології дозволяють фінансовим установам балансувати безпеку, швидкість і зручність для безперебійної роботи з клієнтами. Біометрія – це фізичні характеристики людини (наприклад, відбитки пальців, райдужна оболонка ока та голос), які можна використовувати для підтвердження особи клієнтів. На відміну від PIN-кодів або паролів, біометричні ідентифікатори неможливо втратити або забути, а зламати їх набагато складніше.

До 2023 року потреба в безпечному та плавному процесі аутентифікації спонукатиме майже 2,6 мільярда користувачів біометричних платежів. Завдяки простоті використання та доступності біометричні технології повинні запропонувати уніфікований, чудовий досвід для клієнтів у всіх типах платіжних каналів – від смартфонів і банкоматів до пристроїв розумного дому. Ось кілька ключових способів, якими банки можуть використовувати біометричні технології для покращення віддаленого досвіду:

- мобільний банкінг. Фінансові установи включають біометричні дані у свої мобільні додатки, щоб клієнти могли безпечно переказувати кошти або отримувати доступ до своїх банківських рахунків у дорозі;
- цифрова адаптація. Біометрична аутентифікація дозволяє банкам спростити та пришвидшити процеси належної обачності, щоб пом'якшити ризики та забезпечити чудовий досвід адаптації;
- операції в банкоматах. Банки можуть впроваджувати біометричні ідентифікатори, такі як сканери відбитків пальців, у банкоматах, щоб переконатися, що лише авторизовані клієнти можуть користуватися послугами банкоматів.

5. Чат-боти. Тривалий час відповіді, відсутність доступних операторів колл-центру, обмежений робочий час – усе це перешкоди до забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів. Чат-боти, увімкнені за допомогою штучного інтелекту (AI), можуть вирішити деякі з перерахованих вище проблем і допомогти банкам покращити якість обслуговування клієнтів.

Чат-боти – це програмні програми, які можуть моделювати онлайн-розмови з людьми через різні канали, як-от веб-сайти та мобільні додатки. Вони діють як персональні цифрові помічники, які відповідають на запитання клієнтів у режимі реального часу, пропонують цілодобове обслуговування та надають персоналізований досвід. Крім того, розширений чат-бот може підтримувати клієнтів у щоденних банківських завданнях (наприклад, перевіряти баланс рахунків і відстежувати витрати), а також може навіть збирати маркетингові потенційні клієнти та здійснювати перехресні продажі.

6. Мікросервіси. Зі зростанням мобільних пристроїв і зміною очікувань клієнтів ринок почав вимагати додатків, які легше створювати, оновлювати та масштабувати, з акцентом на функціональність замість кодування. Завдяки мікросервісам весь банківський

додаток поділено на окремі служби, які можуть функціонувати незалежно, але безперервно працювати разом. Таким чином, при виникненні збою в одному із мікросервісів не порушується робота інших, що забезпечує кращу можливість повторного використання сервісу та безперервність бізнесу. Завдяки таким перевагам, як масштабованість, висока продуктивність і надійність, мікросервіси дозволяють банкам швидко рухатися, підвищувати гнучкість бізнесу, постійно впроваджувати інновації та забезпечувати постійний досвід роботи користувачів у таких каналах, як Інтернет, мобільний зв'язок та Інтернет речей.

7. Великі дані та розширена аналітика. Наступними переможцями в сфері цифрового банкінгу стануть банки, яким вдається постійно генерувати індивідуальні пропозиції та персоналізований досвід для своїх клієнтів. Відповідь на розуміння того, чого хочуть і чого потребують клієнти, лежить в масиві даних з різних банківських каналів. Тільки аналізуючи дані, банки можуть по-справжньому враховувати потреби клієнтів і створювати персоналізовані фінансові послуги, які принесуть їм користь.

Отже, розвиток банківської системи може вийти на новий рівень з використанням даних з різних джерел, таких як: онлайн та мобільні платежі, зняття коштів у банкоматах, використання цифрових банківських каналів (додаток для мобільних банків, інтернет-банкінг), дані клієнтів, біометрична аутентифікація тощо, а посилення конкуренції на ринку банківських послуг буде сприяти зниженню вартості фінансових ресурсів та зростанню їх доступності для підприємств і населення.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Волосович С. В. Інноваційні платіжні послуги як інструмент розвитку торгівлі. Економічний вісник університету. 2016.
2. Циганов С. А., Апалькова В. В. Структурні зміни на глобальному ринку електронних платіжних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2016.
3. Innovations that Deliver the Digital Banking of the Future by Marin Valchev. 2021. URL: <https://www.softwaregroup.com/insights/blog/article/10-innovations-that-deliver-the-digital-banking-of-the-future-today>

УДК 336.71

**Тимошик Наталія**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м.Тернопіль, Україна  
**Nataliia Tymoshyk**  
PhD (Economics)  
Docent, Associate Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ**

#### **ENSURING THE EFFICIENCY OF THE BANKING SYSTEM**

У країнах з нестабільним економічним розвитком та у тих, що розвиваються, поява банківської кризи посилила переконання у важливості та потребі добре регульованої та стабільної банківської системи. І як наслідок - все більше уваги приділяється її аналізу, посиленню стабільності в процесі розвитку.

Загалом стабільність банківської системи означає її здатність підтримувати



стабільну рівновагу за різних політичних та економічних обставин і гарантувати, що система не потребує залучення додаткових зовнішніх ресурсів для підтримування своїх операцій, тобто, стійка щодо ризику. Для досягнення цього стану, як кількісного, так і якісного необхідне виважене управління та постійне регулювання.

Безпосередньо управління стабільністю банківської системи передбачає сукупність регламентованих функцій, методів і дієвих заходів, котрі втілюються урядом, відповідною наглядовою установою, центральним банком.

Ці зацікавлені сторони направлені на розвиток банківської системи та стабільне її функціонування (рис.1).



Рис.1. Управління стабільністю комерційного банку

Складність процесу формування та ухвалення стратегічних рішень пояснюється ще й великою кількістю чинників, які обов'язково потрібно враховувати. При цьому важливим є довгостроковість таких рішень, а це потребує урахування перспективного стану оточуючого середовища. Із-за невизначеності середовища існує можливість виникнення різних ситуацій та потенційні варіанти їх розвитку.

З цих причин, наважливішою складовою системи управління комерційним банком є раціонально обрана стратегія, яка дає можливість передбачити майбутнє комерційного банку, спрогнозувати і конкретизувати його напрями, цілі, масштаби та можливі результати діяльності відносно витрат та джерел ресурсів. На сьогоднішній день комерційний банк без стратегії – це наявність активів, котрі обтяжені пасивами.

З метою поєднання управління стабільністю банків з іншими елементами фінансового менеджменту можна виокремити такі види стратегій [1]:

- фінансова стратегія, що забезпечує надійність і фінансову стійкість комерційних банків;
- стратегія управління ІТ-технологіями забезпечує підвищення якості управління відповідно до сучасних бізнеспроцесів, прискорення документообігу, сприяє пришвидшенню ухвалення управлінських рішень.
- стратегія маркетингу або ринкових операцій спрямована сукупність цільових дій, за сприяння яких банківська установа вирішує свої маркетингові завдання (частка ринку, результативність, витрати на маркетинг);

- стратегія управління персоналом дозволяє підвищити рівень загальної керованості системи та забезпечить ефективне її функціонування.

Не варто недооцінювати соціальну складову процесу управління банком. Соціальне управління – це раціональне управління людьми задля самих людей. Саме через соціальне управління в колективі можна розширити сферу банківських послуг з метою якнайкращого задоволення клієнтів банку та покращення культури їх обслуговування. А це призведе до збільшення прибутковості банку.

На основі досліджень існуючих стратегій банківських установ можна відслідкувати та систематизувати такі принципи побудови стратегії банку:

- оцінювання банку з позицій відкритої соціально-економічної системи, яка має ознаки самоорганізації;
- виокремлення найбільш актуальних сфер потенційного фінансового розвитку банку;
- зосередження уваги на ключових стратегіях операційної діяльності банку;
- дотримання альтернативності стратегій;
- забезпечення гнучкості та адекватності стратегії банку;
- постійне впровадження «ноу-хау» у процесі ухвалення стратегічних рішень;
- визначення ступеня ризику в процесі ухвалення стратегічного рішення;
- орієнтація на створення робочих груп кваліфікованих професійних менеджерів в процесі розробки та реалізації фінансової стратегії на початкових стадіях;
- забезпечення підтримки стратегії належно побудованою організаційною структурою та створити сприятливий мікроклімат в колективі.

Тобто, принципи стратегічного управління - це сформований фундамент для визначення правил, норм поведінки банківських установ в цілому та окремих її членів, яким керуються власники та інші керівні органи під час розробки та реалізації стратегічних рішень у конкретних умовах.

Таким чином, ефективна стратегічна система управління банками передбачає прогнозування можливих змін, своєчасне пристосування до них у процесі розвитку, контроль на користь клієнтів, стейкхолдерів, акціонерів та суспільства в цілому. При раціональному стратегічному управлінні передбачається постійний розвиток сильних сторін, нових можливостей, уникнення (ліквідацію) небезпечних ситуацій та виправлення внутрішніх слабкостей і в такий спосіб зменшення ризиків.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Strategija\\_/financovogo\\_sectoru\\_ua.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Strategija_/financovogo_sectoru_ua.pdf) (дата доступу 10.03.2020).
2. Мельник В. М., Житар М. О. Банківська система України у функціонуванні фінансового ринку. Проблеми економіки. 2020. № 1. С. 257–266. DOI: 10.32983/2222-0712-2020-1-257-266.
3. Позднякова В. Д. Економетрична модель оцінювання фінансових результатів діяльності банків України. Економіка і суспільство. 2017. Вип 1. С. 582–587.
4. Тищенко О.І. Огляд сучасних тенденцій на ринку онлайн-банкінгу в Україні. Електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету. Економіка і суспільство. Випуск 13. 2017. С. 1237-1243. URL: [http://www/economyandsociety.in.ua/journal/13\\_ukr/206.pdf](http://www/economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/206.pdf) (дата доступу 10.03.2020).

## **СЕКЦІЯ 6**

### **Страховий ринок України – каталізатор чи стримувач прогресивних змін у вітчизняній економічній системі?**

**Добровінська Дарина**

курсант

Військовий інститут Київського Національного університету ім. Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна

**Науковий керівник: Сизов Алім**

Начальник кафедри фінансового забезпечення військ к.е.н, доцент  
м. Київ, Україна

**Daryna Dobrovinska**

cadet

Military Institute of Taras Shevchenko National University of Kyiv  
Kyiv, Ukraine

**Scientific supervisor: Alim Sizov**

Head of department of «Financial support of troops»  
Kyiv, Ukraine

### **СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ – КАТАЛІЗАТОР ЧИ СТРИМУВАЧ ПРОГРЕСИВНИХ ЗМІН У ВІТЧИЗНЯНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ**

### **INSURANCE MARKET OF UKRAINE – A CATALYST OR INHIBITOR OF PROGRESSIVE CHANGES IN THE DOMESTIC ECONOMIC SYSTEM**

Низький рівень науково-дослідної інфраструктури в Україні (в результаті мізерних інвестицій) не лише впливає на зниження віддачі творчого потенціалу висококваліфікованого сегмента ринку праці, а й зумовлює неефективне використання природних багатств України як найважливішого стратегічного ресурсу для майбутнього розвитку національної економіки. Тому фінансування інноваційних проектів є стратегічним завданням держави.

Як засвідчує світова практика, саме інноваційні фінансово-кредитні установи постачають основну частину фінансових ресурсів для інноваційного розвитку і кожним роком вони помітно збільшують свою участь у фінансуванні інновацій.

Останні дослідження українських вчених вказують на зростання інноваційної активності вітчизняних підприємств. Більшість науковців погоджується з думкою, що участь держави у реалізації інноваційних програм зводиться до координації робіт і забезпечення (в основному в формі гарантій і зворотного фінансування) тих етапів, які пов'язані з підвищеним комерційним ризиком або з інших причин не можуть бути профінансовані в необхідних обсягах інноваційними фінансово-кредитними установами. Також науковці відзначають зростання ролі інноваційних фінансово-кредитних установ, вказують на певні недоліки законодавства, пропонують певні заходи та інструменти для збільшення фінансування інновацій, спираючись на світовий досвід, проте не проводять комплексного аналізу механізму функціонування інноваційних фінансово-кредитних установ в Україні.

Неефективність державної політики, спрямованої на забезпечення інноваційного розвитку економіки України, обумовлена незначним обсягом фінансування інновацій з боку держави. Тенденцією останніх років є значне зростання ролі інноваційних фінансово-кредитних установ у фінансуванні інновацій в Україні.

Основною причиною неефективного функціонування державних інноваційних фінансово-кредитних установ є їх недостатнє нормативно-правове забезпечення. Крім того,

держава погано регулює процеси інноваційного розвитку економіки України. Головною організаційно-економічною причиною неефективності системи регулювання інноваційної діяльності є «розпорошення» управлінських функцій між кількома центральними виконавчими органами влади.

На нинішньому етапі розвитку України як ринкової держави існує одна із основних проблем – це забезпечення стабільного фінансового розвитку суб'єктів господарювання, що передусім пов'язано з управлінням ризиками фінансових установ. Вільне місце серед них займають фінансово-кредитні установи, зокрема банки.

Незадовільний фінансовий стан комерційних банків створює потенційну загрозу економічній безпеці держави. Це зумовлено як їх неготовністю надавати довгострокові кредити, так і нестійкістю функціонування підприємств, відсутністю структурних перетворень в економіці, а, отже, високими ризиками. Залежно від виду здійснюваних операцій банківській діяльності притаманні різноманітні види фінансово-кредитних ризиків.

Аналізуючи нормативні документи, можна виділити такі трактування поняття «фінансово-кредитний ризик». У Наказі Міністерства фінансів України «Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти» № 559 кредитний ризик трактується як імовірність утрат однієї зі сторін – укладачів контракту про придбання фінансового інструмента внаслідок невиконання зобов'язання іншою стороною.

Ширше визначення кредитних ризиків наведено у Положенні Національного банку України «Про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих утрат за кредитними операціями»: «Ризик невиконання позичальником зобов'язань за кредитними операціями банку, тобто ризик того, що сплата позичальником відсотків і основного боргу за кредитними операціями проводитиметься з відхиленнями від умов кредитної угоди або взагалі не проводитиметься».

Конкретними різновидами фінансових ризиків підприємства вважають:

- ризики неплатежу (невиконання зобов'язань згідно з договорами, несплата платежів при продажі товарів у кредит та при лізингових операціях);
- неотримання прибутку при інвестиційних операціях;
- втрати або зменшення прибутку внаслідок непередбачуваних обставин;
- депозитний ризик (можливість неповернення депозитних вкладів (непогашення депозитних сертифікатів)).

Страховання фінансово-кредитних ризиків – це нова галузь майнового страхування, котра в Україні почала розвиватись в кінці 90-х років минулого століття. У вітчизняній страховій науці та практиці питання страхування фінансових ризиків є дискусійним та неоднозначним.

Сучасна економічна література виділяє чотири основні причини страхування фінансово-кредитних ризиків:

1. Несприятливі чи різкі зміни в економічній, фінансовій, політичній системі країни, виникнення кризових явищ в економіці або у її певних секторах, що спричиняє зниження ділової активності суб'єктів господарювання.
2. Раптова нездатність дебіторів банків отримувати заплановані обсяги фінансових результатів, зважаючи на об'єктивні економічні процеси чи характер ведення бізнесу.
3. Зміна ринкової вартості тих банків, що виступали заставою при кредитуванні (проблема втрати якості забезпечення кредитів).
4. Зловживання клієнтами при використанні кредиту.

Законодавством України передбачено три види страхування фінансово-кредитних ризиків: страхування кредитів; страхування відповідальності позичальника за непогашення кредиту; страхування виданих гарантій (порук) та прийнятих гарантій.

Фінансово-кредитні ризики мають тільки добровільну форму страхування.

Термін укладання договорів страхування фінансово-кредитних ризиків – від декілька днів до одного року. Так, договори страхування ризиків неплатежу можуть укладатись на

одну конкретну операцію (5–10 діб) або на всі операції постачальника (квартал, рік). Договори страхування інвестиційних та кредитних ризиків укладаються на період дії інвестиційних операцій або кредитних угод.

Як правило, при страхуванні фінансово-кредитних ризиків застосовується безумовна франшиза розміром не менш як 10%. При настанні страхового випадку розмір збитку визначається в розмірі несплачених платежів, неповернутого кредиту, недоотриманого інвестиційного доходу або втраченого (недоотриманого) прибутку. Термін виплати відшкодування встановлюється згідно з договором страхування.

На практиці, відповідно до статистичних даних НБУ, спостерігається збільшення кількості неповернених кредитів банкам України, у зв'язку з чим банки втрачають частину своїх прибутків. Це є основною причиною виникнення фінансово-кредитного ризику банківських установ.

Негативним є й те, що деякі підприємства використовують фінансово-кредитні ризики як додатковий засіб фінансування, страхуючи дорогі проекти і перекладаючи весь ризик на страхову компанію. У відповідь страхові компанії встановлюють високий рівень франшизи (від 8% до 15% страхової суми), досить високі страхові тарифи (середній тариф встановлюється на рівні 5–7% та вище залежно від ризиковості та строку страхування), обумовлюють специфічні умови страхування.

Практика показує, що позичальник дуже часто не виконує умов договору або свідомо порушує строки їх виконання, що дає можливість відмовити страховику у виплаті страхового відшкодування банку. Тому необхідною є розробка загальних умов кредитного страхування, які б охоплювали найсуттєвіші норми кожного виду страхування.

На сьогоднішній день існує ще одна проблема, яка виникає при укладанні та виконанні договорів страхування фінансово-кредитних ризиків – недосконалість вітчизняного законодавства у цій сфері. Відсутність належного доказу направлення страховій компанії повідомлень та про настання страхового випадку призводить до неможливості спростування заяв страховика (поданої в судовому засіданні) щодо несвоєчасного повідомлення його страхувальником про настання страхового випадку без поважних на це причин, що є підставою для відмови страхової компанії у здійсненні страхового відшкодування. Недоліком страхування кредитних ризиків є те, що страховик не вступає в безпосередні правові відносини з банком-кредитором, а пов'язаний із ним опосередковано.

Практика показує, що позичальник дуже часто не виконує умов договору або свідомо порушує строки їх виконання, що дає можливість відмовити страховику у виплаті страхового відшкодування банку, тому необхідним є вироблення загальних умов кредитного страхування, які б охоплювали найсуттєвіші норми кожного виду страхування.

Плідна співпраця страховиків із банківськими установами та постійними клієнтами дає змогу усвідомити необхідність та позитивність впровадження цього виду страхування. Сьогодні найрозвинутішою у страхуванні фінансових ризиків є окрема галузь споживчого кредитування. У страхуванні споживчих кредитів присутні всі вимоги, які зазвичай ставляться страховиками до клієнтів: застава (придбане майно), обмежена страхова сума (як правило, однорідні прогнозовані суми). Страховики із задоволенням на це йдуть ще й тому, що поряд зі страхуванням фінансових зобов'язань по споживчих кредитах страхується і придбане майно, зокрема автомобіль, квартира чи побутова техніка. Багато звернень надходить щодо страхування фінансових ризиків, пов'язаних з інвестиційною діяльністю.

Отже, вплив фінансово-кредитних ризиків на діяльність банківських установ в умовах ринкової економіки є дуже значним, тому для мінімізації можливих утрат банків необхідною є розробка та впровадження відповідного комплексу превентивних заходів, до яких можна віднести :

1) на рівні Національного банку:

– створення більш жорстких обмежень щодо максимальних розмірів кредитної угоди виходячи із розміру самого банку;

- впровадження обов'язкового та більш жорсткого контролю ризикованості проведених банками операцій;
- забезпечення виконання банками певного, адекватного до конкретних економічних умов рівня резервів під активні операції.

У цьому контексті має передбачатися не лише їх нарощування, але й зменшення виходячи з економічного клімату країни;

2) на рівні банків:

- застосування більш прозорих та ефективних методик перевірки платоспроможності та кредитоспроможності позичальників;
- більш ґрунтовну перевірку кредитної історії кожного позичальника;
- пошук ефективного балансу між ризикованістю та прибутковістю інвестиційних проектів;
- запровадження більш дієвої системи відбору інвестиційних проектів;
- відмова від «швидких кредитів».

### **Висновки**

Фінансово-кредитний ризик являє собою невід'ємну складову діяльності кожної з банківських установ. Абсолютне уникнення ризику є неможливим, тому тактика і стратегія банків повинні бути спрямовані на їх мінімізацію. Банки можуть відмовитись від кредитного ризику шляхом припинення кредитування, але цим самим вони відмовляться від отримання прибутку. Підводячи підсумок можемо стверджувати, що ефективне управління фінансово-кредитним ризиками – найважливіше завдання будь-якого банку, а страхування, в свою чергу, є ефективною системою зменшення впливу ризиків у банківській діяльності.

Отже, хоча на сьогоднішній день існують проблемні питання щодо впровадження страхової діяльності стосовно страхування фінансово-кредитних ризиків, проте вона все ж поступово розвивається і стає перспективнішою із року в рік. Така тенденція сприяє підвищенню надійності, стабільності та конкурентоспроможності банківської системи, що позитивно впливатиме на загальний економічний стан держави.

### **Перелік використаних джерел**

1. Наказ Міністерства фінансів України № 559 «Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти»» ;
2. Положення Національного банку України «Про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих утрат за кредитними операціями»;
3. Закон України «Про страхування» (зі змінами) ( п. 5 ст. 26);
4. Закон України «Про заставу» (зі змінами);
5. Закон України від 7 грудня 2000 року № 2121-III «Про банки і банківську діяльність»;
6. Аванесова Н. Е. Визначення переваг та недоліків співпраці банку та страхової компанії в формі «bancassurance» з точки зору зацікавлених сторін / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко // Інноваційний розвиток економіки України: Збірник наукових праць з актуальних проблем економічних наук / Наукова організація «Перспектива». – Дніпропетровськ: «Гельветика», 2015. – С. 7-10.;
7. Семіколенова С. В. Проблеми та перспективи розвитку страхування фінансових ризиків в Україні / С. В. Семіколенова, А. П. Грабар // Наукові записки НаУКМА. Серія «Економічні науки». 2016. № 146. С. 91-95.

## **СЕКЦІЯ 7**

### **Економічно ефективна торгівля: розуміння суті та сучасні підходи до її ведення**

УДК 338.26: 658.84

**Нагорняк Ірина**

старший викладач кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м.Тернопіль, Україна

**Iryna Nahorniak**

Senior Lecturer of the Economic and Finance Department  
Ternopil Ivan Pulum National Technical University  
Ternopil, Ukraine

#### **ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ УКРАЇНСЬКИМ БІЗНЕСОМ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**

#### **USING OF INTERNET TECHNOLOGIES BY UKRAINIAN BUSINESS: CHALLENGES OF TODAY**

На сьогоднішній день 4 мільярди людей підключені до Інтернету, 92,6 % з них використовують свої мобільні пристрої для того, щоб увійти в мережу. Щоденно 85 % користувачів (3,4 млрд. осіб) підключаються до Інтернету та проводять в середньому шість з половиною годин в Інтернеті.

Користувачі витрачають все більше часу на розширення горизонтів всіх видів цифрової активності. Розширення доступу, збільшення швидкості, здешевлення послуг мобільного зв'язку, переконливе зростання корисності змінює способи включення споживачами інформації, інтерфейсів та обміну інформацією не лише для полегшення свого життя, а й для досягнення високого рівня гнучкості та індивідуалізації, що відповідає високим вимогам сучасного динамічного життя та спонукає всезростаючий та всеохоплюючий апетит до покупок в Інтернеті.

Актуальним є питання досягнення успіху та постійне зростання виробників і роздрібних торговців, які намагаються отримати стратегічні переваги у конвергентних каналах, точках взаємодії та досвіді на шляху до здійснення покупки як на існуючих, так і на ринках, що розвиваються, а також на нових та динамічних сегментах ринку.

Електронна комерція – ділова активність з приводу купівлі-продажу товарів і послуг, що передбачає взаємодію сторін на основі Інтернет-технологій. Використання Інтернету дозволяє оминати безпосередній фізичний контакт продавця і покупця і має ряд переваг.

Електронна комерція є величезною частиною всієї економіки і життєво важливою для підприємств, які продають свою продукцію чи послуги в Інтернеті. Вона надає підприємствам можливість охопити більше клієнтів, ніж традиційна роздрібна торгівля. Оскільки так багато людей роблять покупки в Інтернеті, це найбільш динамічний ринок роздрібною торгівлі.

Останніми роками популярність електронної комерції зросла, і ця тенденція не скоро сповільниться. У 2017 р. продажі електронної комерції принесли 2,3 трлн. дол. продажу, у 2021 р. збільшилися майже вдвічі до 4,5 трлн. дол. Однак західні аналітики прогнозують, що до 2023 р. світовий ринок електронної комерції перевищить 6,54 трлн. дол.

За різними оцінками, близько 70 % населення України користуються Інтернетом. Ще рік тому ця цифра була на рівні 60 %, тобто в період пандемії рівень користування інтернетом значно виріс. Майже 33 % дорослого населення регулярно використовує Інтернет-технології для здійснення покупок. Ця аудиторія зростає поступово, але важливо

відзначити, що мова йде саме про регулярні покупки в інтернеті. Практично всі інтернет-користувачі вже мали досвід хоч якихось покупок в інтернеті. За оцінками групи компаній EVO, загальна сума фізичних товарів і послуг, які придбали українці в інтернеті у 2020 р. сягнула 107 млрд. грн. Це на 41 % більше ніж у 2019 році. Зросла і кількість онлайн оплат – щонайменше на 50 %. Тепер майже 9% всіх покупок в Україні відбувається онлайн – на маркетплейсах, в онлайн-магазинах і соцмережах. За 2020 рік кількість замовлень на маркетплейсах EVO – Prom.ua, Bigl.ua, Crafta.ua, Shafa.ua, IZI.ua та сайтах компаній Prom.ua зросла на 42 %.

Варто відзначити, що ринок товарів промислового призначення має певні характеристиками, знання і розуміння яких є ключем до успішних продажів на національних і міжнародних ринках. Рівень використання промисловістю альтернативних джерел енергії виріс на 22%, що в свою чергу скорочує витрати на виробництво. Також завдяки спрощенню комунікаційних зв'язків з'явилася можливість вийти і на міжнародні ринки. Інтернет-технології, що застосовуються у просуванні товарів промислового призначення подібні до застосовуваних щодо споживчих товарів, але й мають ряд особливостей. Завдяки розвитку Інтернет-простору, споживачі/замовники добре проінформовані про товари й послуги, їх переваги та недоліки. І якщо покупець не відчуває потреби в придбанні того чи іншого промислового товару, переконати його в покупці вкрай складно. У цих умовах зростає роль іміджу підприємства, відомостей про нього в різних публікаціях або ЗМІ. Також вкрай важливі відгуки інших корпоративних клієнтів. Сучасні підприємства, перш ніж укласти велику угоду, проводять так званий промисловий моніторинг постачальників. Саме тому основний акцент робиться на брендингу, піарі та особистих продажах і тільки після них – на стимулюванні збуту і рекламі.

Проблеми просування продукції промислового використання стають особливо актуальними в умовах глобалізації, коли на ринках відбуваються докорінні зміни (переміщуються виробництва, змінюються умови співпраці, канали реалізації продукції тощо). Розглядаючи Інтернет-технології в торгівлі, варто зазначити, що здобутки цифрових технологій дозволяють значно розширити інструментарій впливу на цільові аудиторії.

Проаналізуємо стан електронної торгівлі в Україні в довоєнний період. Так, за даними Державної служби статистики України станом на 2018-2020 рр. частка підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, впродовж 2018-2020 рр. коливалась від 4,8% (у 2019 р.) до 5% (у 2018 р.). Частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманих від електронної торгівлі лінійно зростала (від 3,5% у 2018 р. до 5% у 2020). Позитивна динаміка свідчить про усвідомлення доцільності та використання підприємствами інструментарію Інтернет-технологій у своїй діяльності. Так, у 2020 році обсяг ринку e-commerce збільшився на 41% і став одним з найдинамічніших в Україні, повідомляє AIn.ua з посиланням на дослідження Soul Partners, Baker Tilly Україна й Aequo.

Цікавою є динаміка українського e-експорту. Так, у 2020 р. обсяг e-експорту становив близько 450 млн. дол. Найбільшими за обсягом і найбільш розвиненими секторами електронної торгівлі в Україні є електроніка та одяг. У середньому, сектор одягу зріс на 26% з 2016 року і досяг \$ 291 млн у 2020-му. Частка електронної комерції в роздрібній торгівлі одягом при цьому становила 6,8%, а середній чек – \$24-31.

За даними державного статистичного спостереження щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах в Україні визначено, що в 2019 році порівняно з 2014 роком на 15,9%. збільшилася частка підприємств, які використовують соціальні медіа, в загальній кількості підприємств (з 41,2% до 57,1%).

На початку 2020 ми були впевнені, що пандемія COVID назавжди змінила наше життя. Вона суттєво вдарила по світовій економіці: підприємці з усіх сфер були вимушені закрити свій бізнес.



Таблиця 1

Кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, та обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманий від електронної торгівлі, за видами економічної діяльності у 2018-2020 роках

	Кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю						Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманий від електронної торгівлі					
	одиниць			у % до загальної кількості підприємств			тис. грн.			у % до загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Усього	2476	2440	2494	5.0	4.8	4.9	228035634.7	292731939.1	364571488	3.5	4.5	5.0

Через два роки від початку пандемії війна росії проти України змусила мільйони людей повірити, що пандемія не була катастрофою такого масштабу, як ми собі уявляли. Україна занурилася в кризу, якої Європа не бачила з часів Другої світової війни. За даними ООН, станом на 24 квітня понад 5,2 мільйона українців залишили свою країну, більше 6,5 мільйона перебралися у більш безпечні регіони.

До 24 лютого український e-commerce стрімко зростав. У 2020 частка ринку досягла 8% від роздрібної торгівлі (+45% у річному обчисленні). Для порівняння, середній річний приріст у Східній Європі у цей час становив 46%. Темпи зростання в Західній Європі залишилися на рівні 4%.

Хоча карантин посилив проникнення електронної комерції майже до кожної європейської країни, війна має силу знищити будь-які здобутки. Найбільше постраждали ті сфери електронної торгівлі, об'єктами яких не є товари першої необхідності.

Відразу після вторгнення помітно зріс попит на мобільні батареї та повербанки, що очікувано, адже багато хто знаходився доволі довго в дорозі, перебираючись у більш безпечні регіони, а хтось мав обмежений доступ до джерел енергії. Наприкінці березня стабілізувався попит на товари, необхідні для роботи та життя. У той же час спостерігалось значне зниження купівельної активності за всіма категоріями товарів для дому. Очевидно, що українці заощаджували, оскільки багато хто втратив джерела доходу або ж отримував значно менше, ніж до війни. Українці намагаються відкласти можливе споживання на потім. Ми повинні пам'ятати, що економіка України продовжує функціонувати навіть під обстрілами, підлаштовуючись під нові умови. Хоча в перші два тижні війни призупинили свою діяльність близько 70% підприємств, зараз багато з них починають розробляти план щодо відновлення роботи. Згідно з даними Міністерства економіки України, вони отримали більше 1600 звернень від підприємств на переміщення виробництв в рамках держпрограми. З них більше 300 вже здійснили переїзд у західні регіони країни, половина з них вже повноцінно працюють. Слід зазначити, що зміна структури національного виробництва буде визначати зміни в структурі електронної торгівлі та вплине на ефективність використання Інтернет-технологій у післявоєнний період.

#### Перелік використаних джерел

1. Мельник Л.Г. Інструменти digital-маркетингу як засіб просування продукції вітчизняних промислових підприємств / Ефективна економіка. 2020. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2020/9.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/9.pdf)
2. Турчин Л.Я. електронна комерція як ефективний маркетинговий інструмент / Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 3. С.93-100. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2021-en-3-15.pdf>

3. Любчик К. Л. Медіа-платформи як новий тренд розвитку торгівлі / Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 27. 2019. С.106-111. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27\\_1\\_2019ua/22.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27_1_2019ua/22.pdf)
4. <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/26/686245/>

## **СЕКЦІЯ 8**

### **Майбутнє конкурентоспроможності: розумне управління, розумні території, розумний бізнес**

УДК 658.012.2

**Бубняк Тетяна**

студентка групи БМм-51

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна

**Кужда Тетяна**

кандидат економічних наук

доцент кафедри менеджменту та адміністрування.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна

**Tetiana Bubniak**

Group BMm-51

Ternopil Ivan Pul`uj National Technical University

Ternopil, Ukraine

**Tetiana Kuzhda**

PhD (Economics)

Associate Professor of Management and administration department

Ternopil Ivan Pul`uj National Technical University

Ternopil, Ukraine

### **УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ТА ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **MANAGEMENT OF PRODUCTION AND LABOR RESOURCES AS A PART OF ENTERPRISE MANAGEMENT**

На сьогодні необхідність ефективного та раціонального управління виробничими та трудовими ресурсами зумовлена впливом швидкозмінних зовнішніх факторів господарювання, невизначеністю та непрогнозованістю ринкового середовища, загостренням конкурентної боротьби та потребою утримання і завоювання конкурентних переваг. Успішна та кваліфікована управлінська діяльність є запорукою ефективного та прибуткового ведення господарської діяльності, зростання конкурентоспроможності підприємства, досягнення ним довго- та короткотермінових економічних цілей та стійкого розвитку у майбутньому. Для всіх суб'єктів господарювання незалежно від організаційно-правової форми питання ефективності менеджменту та його складових є надзвичайно актуальними, оскільки їхнє вирішення слугує важливим показником своєчасного виявлення проблем виробничо-господарської діяльності та орієнтує керівництво підприємства на прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо удосконалення ресурсного потенціалу та господарської діяльності загалом. Суб'єкти господарювання можуть досягати різних результатів своєї діяльності навіть перебуваючи в однакових ринкових умовах та маючи доступ до наявних ресурсів. Такі ситуації потребують управлінського досвіду, умінь та навичок ефективного, обґрунтованого та оптимального використання виробничих та трудових ресурсів підприємства задля досягнення виробничо-господарських цілей та вирішення поставлених завдань розвитку.

Зрозуміло, що найважливішою складовою внутрішнього середовища будь-якого підприємства є трудовий потенціал, який характеризується вміннями, навиками, досвідом, кваліфікацією, компетенцією у вирішенні завдань та досягненні поставлених цілей. Основні методи та засоби управління трудовими ресурсами підприємства можна поділити на три групи. До першої групи методів та засобів управління трудовими ресурсами відносять: процеси делегування повноважень та завдань, проведення обговорень управлінських проблем та ситуацій, форми оцінювання трудового внеску, службовий нагляд та контроль за результатами праці, належна мотивація та стимулювання праці, інформація та комунікація, директиви та вказівки. Друга група методів та засобів управління трудовими ресурсами має опосередкований вплив та реалізується через вимоги до компетентності працівників та характеристики посад, оцінювання робочого місця, складності трудової діяльності, умов праці, оцінювання працівника, його особистого внеску в результати трудової діяльності. Третя група методів та засобів управління трудовими ресурсами покликана здійснювати впливи на соціальні відмінності між працівниками в колективі, враховувати існування неформальних лідерів та груп на певних рівнях організації, проблеми неправильного поширення інформації та чуток [7].

Тобто, трудові ресурси виступають з однієї сторони суб'єктом управління, з іншої – об'єктом управління. Тому формування, розподіл та раціональне використання трудових ресурсів на підприємстві впливає на всі аспекти виробничо-господарської діяльності та процеси формування й використання виробничих ресурсів. Сукупність виробничих ресурсів визначає виробничий потенціал підприємства, під яким слід розуміти спроможність виготовляти продукцію такого переліку, асортименту та якості, які будуть задовольняти попит на ринку [4]. Основні складові управління виробничими ресурсами підприємства представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

Основні складові управління виробничими ресурсами підприємства

Складова	Значення
1. Мета управління	Забезпечення оптимального використання виробничих ресурсів та планомірного розвитку виробничого потенціалу підприємства
2. Критерії управління	Система одиничних та комплексних показників управління виробничими ресурсами, які забезпечують контролювання їхнього стану та використання
3. Об'єкт управління	Виробничі ресурси (потенціал) підприємства
4. Суб'єкти управління	Керівники інституційного, управлінського та технічного рівнів управління
5. Методи та способи управління	Залучення, використання та розширення виробничих ресурсів (потенціалу) підприємства

Формування виробничих ресурсів підприємства визначається двома видами впливів:

- зовнішніми, які охоплюють соціально-економічний становище в країні, інвестиційну привабливість галузі, нормативно-правове регулювання, управління взаємозв'язками з клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими групами суб'єктів;
- внутрішніми, які поєднують рівень розвитку корпоративного управління та його поточний стан, компетентність управлінських кадрів та працівників підприємства, забезпеченість необхідними ресурсами, виробничими потужностями, що забезпечують виготовлення якісної продукції [2].

Управління трудовими та виробничим ресурсами можна розглядати як часткову функцію менеджменту підприємства, яка має здійснюватися у визначеній послідовності, починаючи від формування виробничої програми підприємства, визначення потреби в основних та допоміжних працівниках; організування роботи відділів та виробничих підрозділів з метою виконання поставлених завдань; мотивування працівників задіяних у виробничих процесах; контролювання продуктивності праці, якості виготовленої продукції та виконання виробничої програми загалом; внесення коректив у виявлені проблеми та недоліки.

Загалом, основні напрямки ефективного управління виробничими ресурсами охоплюють:

1) підвищення ефективності використання основних фондів підприємства за рахунок технічного вдосконалення та модернізації виробничих фондів, впровадження інноваційних технологій, зниження потреби в ремонті та простоїв обладнання, покращення організації та управління виробництвом та ін.;

2) підвищення ефективності використання трудових ресурсів на основі покращення управлінської структури; розподілу та кооперування праці; удосконалення підбору і розстановки працівників, їхньої підготовки й підвищення кваліфікації; впровадження передових прийомів і методів праці та ін.;

3) підвищення ефективності використання оборотних фондів через раціональне управління виробничими запасами, незавершеним виробництвом, удосконалення форм організації виробництва, прискорення оборотності виготовленої продукції та ін.

Отже, ефективне управління виробничими ресурсами підприємства неможливе без підвищення ефективності використання трудових ресурсів, фінансових, матеріальних, техніко-технологічних, інформаційних та інших видів ресурсів.

### **Перелік використаних джерел**

1. Кобрин Л. Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Наукові записки. 2019. №1 (58). С. 132-138.

2. Кузьменко Л. В. Формування виробничого потенціалу підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2015. №2. С. 205-211.

3. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2015. №1. С. 75-83.

4. Захаренко М. М. Теоретичні засади управління виробничим потенціалом підприємства. Агросвіт. №23. 2018. С. 59-65.

5. Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства : навчальний посібник. Рівне : НУВГП. 2017. 196 с.

6. Хомів О. В., Сибірина Р. І. Сучасні підходи до системи управління трудовими ресурсами підприємства. Соціально-правові студії. 2020. Випуск 2 (8). С. 152-159.

**Василюк Юлія**  
студентка групи ПФз-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Тимошик Наталія**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Julia Vasyliuk**  
Student of the group PFz-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Nataliia Tymoshyk**  
PhD (Economics), Docent  
Associate Professor of the Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

### **COMPETITIVENESS IN CONDITIONS OF MARITIME**

Принципи конкурентоспроможності та інтернаціоналізації українського бізнесу завжди залишається актуальним. Проте, на даний момент, гостро стоїть питання: чи, взагалі, наші підприємці зможуть продовжувати свою діяльність в умовах воєнного стану та підтримувати економіку держави.

Від початку повномасштабного вторгнення країни агресора на наші території було пошкоджено або зруйновано більше 120 підприємств та заводів, також у Міністерстві заявили, що 30 % підприємств взагалі припинили свою діяльність, а 45 % частково налагоджують робочий процес. Такі результати мають колосальні наслідки для економіки країни та величезний дефіцит у бюджеті країни.

З початком війни багато підприємств змушені були евакуюватися до Західної України, задля збереження своєї діяльності. Від початку березня таких компаній налічувалося понад 200, пізніше ця кількість зростає до 500 одиниць. Задля збереження бізнесу, було розроблено державну програму, яка дозволяє функціонувати підприємствам на Заході країни та допомагає перемістити виробничі потужності у безпечні місця.

Також, варто зазначити, що активну підтримку нам надають закордонні партнери, створюючи різні програми для підтримки українського бізнесу. Однією з таких програм є – «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП» за участі європейських країн. Дана програма уже підтримує понад 300 одиниць малого та середнього бізнесу України, які найбільше постраждали від збройної агресії росії проти України. Відколи програма набрала чинності, допомогу отримали маже 8000 підприємств та створено понад 20000 робочих місць [3].

Український бізнес уже потроху відходить від шоку, який зазнав на початку вторгнення агресора і помалу відновлює свою діяльність, але все ж виникає питання: як зберегти конкурентоспроможність в умовах воєнного стану? Відповідь на це запитання досить проста – необхідно прикладати максимум зусиль для відновлення та стабілізації вітчизняної економіки. Не варто повністю розраховувати на допомогу західних партнерів, а розуміти, що все залежить від нас самих. Настав час, коли необхідно створити чітку

громадську позицію та розірвати будь які зв'язки з країною агресором. Найпростіший крок – це скасування імпорту та експорту з російськими партнерами. І це стосується не лише часу воєнних дій, але й подальшого майбутнього.

Звичайно, що про повне відновлення українського бізнесу говорити ще надто рано. Проблеми з якими стикаються підприємці, навіть в умовно спокійних регіонах: підвищення цін, відтік персоналу, зниження купівельної спроможності населення, проблеми з логістикою та постачальниками, підвищення курсу валют – це надто масштабні. Проте, як свідчать дані [og.gov.ua](http://og.gov.ua) близько 80% підприємців зазначають, що не збираються припиняти свою діяльність, а навпаки підтримувати економіку країни в такий важкий час.

Також варто розуміти, що основну масу економіки складають малі та середні підприємства, які потребують ринку збуту і їх варто підтримувати вітчизняною валютою.

У Верховній Раді вже прийнято у I читанні законопроект №7232 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування суб'єктів господарювання, пов'язаних економічними зв'язками з державою-агресором».

Даний законопроект зобов'язує підприємців, які досі працюють з російським ринком, сплачувати податки на 50% вищі, ніж загально прийняті. Список таких компаній можна переглянути на сайті української ІТ-компанії YouControl [1].

Більшість українських підприємців мають високу соціальну відповідальність і вже змінюють свій напрямок роботи на країни Європи, потенційними партнерами вважають Польщу, Словаччину, Португалію та Чехію.

Наступним кроком для підтримки українського бізнесу стане полегшення податкового навантаження, та перегляд митної сфери. Деретуляція – є найпростішим інструментом для держави, адже не потребує фінансових ресурсів. Таким чином, спрощення адміністративного та податкового тиску на бізнес в цілому, дозволить мати більше ресурсів в обігу і дасть можливість швидко реагувати на зовнішні зміни та швидко розраховуватися зі своїми зобов'язаннями [2].

Варто розуміти, що наша влада приділяє активну увагу не лише військовому забезпеченню країни, але й вітчизняній економіці. Задля збереження та відновлення українського бізнесу створює державні програми та залучає закордонних партнерів, результати яких ми вже можемо побачити. Проте не варто забувати про свій громадянський обов'язок і підтримувати нашу Україну.

Аналізуючи події, які зараз відбуваються в Україні та у Світі – це глобальні та безповоротні процеси, які вже мають наслідки, в тому числі й економічні, яким буде майбутнє нашої держави залежить від кожного з нас.

Окремо хочеться звернутися до представників малого бізнесу, або людей, які втратили роботу, саме зараз оптимальний час для абгрейду свого бізнесу та життя, ринок змінився і потребує нових товарів та послуг, яких раніше не було. Сьогодні ми отримуємо колосальну підтримку від багатьох людей та організацій і саме це допоможе розвиватися українській економіці та підвищувати конкурентоспроможність країни в цілому, адже економічний фронт не менш важливий за військовий.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Сучасні ІТ-рішення для управління бізнесом. URL: <https://www.it.ua/>
2. Химич І. Г., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В. Підприємницькі ризики як можливість забезпечення конкурентоспроможності. Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи: *матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*. Харків. ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 451-453. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32940/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7\\_%D0%A5%D0%9D%D0%A3\\_31102020.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32940/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7_%D0%A5%D0%9D%D0%A3_31102020.pdf)
3. The Global Innovation Index (GII). URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020/ua.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020/ua.pdf)

**Кошкалда Ірина**

доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри управління земельними ресурсами та кадастру  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна

**Анопрієнко Тетяна**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри управління земельними ресурсами та кадастру  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна

**Iryna Koshkalda**

Doctor of Economic Sciences, Professor  
Head of the Department of Land Management and Cadastre  
State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine

**Tetiana Anopriienko**

PhD in Economics, Associate Professor  
Associate Professor of the Department of Land Management and Cadastre,  
State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine

## **БЛАГОУСТРІЙ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТИВ, ЯК ІНДИКАТОР РІВНЯ ЇХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

### **WELFARE OF SETTLEMENTS AS AN INDICATOR OF THE LEVEL OF THEIR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT**

Одним із показників розвитку суспільства є розвиток населених пунктів. Особливо яскраве це можна побачити на розвитку крупних населених пунктів – міст. Добробут населення характеризується не лише внутрішнім оздобленням індивідуальних помешкань, а й рівнем благоустрою територій населених пунктів.

Законом України «Про благоустрій населених пунктів» [1] передбачено, що «благоустрій населених пунктів – це комплекс робіт з інженерного захисту, розчищення, осушення та озеленення території, а також соціально-економічних, організаційно-правових та екологічних заходів з покращання мікроклімату, санітарного очищення, зниження рівня шуму та інше, що здійснюються на території населеного пункту з метою її раціонального використання, належного утримання та охорони, створення умов щодо захисту і відновлення сприятливого для життєдіяльності людини довкілля». Заходами з благоустрою населених пунктів – визначені роботи щодо відновлення, належного утримання та раціонального використання територій, охорони та організації упорядкування об'єктів благоустрою з урахуванням особливостей їх використання. Отже, рівень заходів з благоустрою населених пунктів є прямим свідченням рівня соціально-економічного розвитку населених пунктів.

Останніми роками спостерігається позитивна тенденція підвищення рівня розвитку та благоустрою переважної більшості населених пунктів, і не лише міських, а сільських і селищних. Усі заходи здійснюються з дотриманням вимог чинного законодавства, серед яких можна виділити закони України «Про благоустрій населених пунктів», «Про регулювання містобудівної діяльності», «Про основи містобудування», «Про архітектурну діяльність» і «Про комплексну реконструкцію кварталів (мікрорайонів) застарілого житлового фонду» та інші [1-5]. Це свідчить про покращення економічних показників життя громадян, адже



фінансування робіт з благоустрою може здійснюватися як за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, так і за кошти підприємств, організацій, установ, а також завдяки добровільним внескам юридичних і фізичних осіб, громадян, інших джерел не заборонених законом.

Можна відмітити, що громадяни можуть на добровільних засадах здійснювати фінансування заходів з благоустрою території як всього населеного пункту, так і його окремих частин: мікрорайону, кварталу, вулиці або прибудинкової території за місцем проживання. Особливістю є те, що законодавством передбачено, що благоустрій присадибних ділянок фінансується за рахунок коштів їх власників або користувачів.

Під час обрання методів і засобів для здійснення заходів з благоустрою обов'язково впроваджуються енергозберігаючі технології та обладнання, що не лише додає сучасного вигляду об'єктам благоустрою, а й заощаджує під час подальшої експлуатації енергетичні й економічні ресурси.

Яскравим прикладом розвитку новостворених об'єднаних територіальних громад є процеси та результати вкладання сил та коштів на благоустрій території (рис. 1, 2). Так, за даними звіту Роганського селищного голови [6] можна відмітити значну увагу яка приділяється в громаді питанням благоустрою території, і про це свідчать не лише цифри наведені у звіті (стор.66-69), а й постійні поліпшення, які здійснюються, і завдяки яким громада розвивається та стає потенційно привабливою для інвесторів. За останні декілька років з'явилися зручні тротуари на центральних вулицях громади в кварталах індивідуальної присадибної житлової забудови (рис. 2).



Рис. 1. Заходи з озеленення та благоустрою населених пунктів [6]



Рис. 2. Заходи з дорожнього благоустрою населених пунктів [6]

У громаді сформована та збережена на 100% мережа освітніх закладів, які створюють достатні умови для розвитку та навчання дітей (рис. 3).



Рис. 3. Заклади освіти громади

Комплексний підхід до прийняття управлінських рішень відмічається і такими відзнаками як диплом Регіонального баттлу «Супер-їдальня», який отримала їдальня Комунального закладу «Роганський академічний ліцей» (рис. 4).



Рис. 4. «Супер-їдальня» Комунального закладу «Роганський академічний ліцей» (відзнака Регіонального баттлу «Супер-їдальня») [6]

Осучаснюються існуючі об'єкти надання повсякденних послуг та створюються нові, які забезпечують нові робочі місця (рис. 5).



Рис. 5. Об'єкти надання повсякденних послуг

Отже, благоустрій населених пунктів є не лише засобом покращення умов проживання в населених пунктах, а стає своєрідним індикатором рівня їх соціально-економічного розвитку.



### Перелік використаних джерел

1. Про благоустрій населених пунктів: Закон України від 06.09.2005 № 2807-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-15?find=1&text=комплекс#w1> (дата звернення: 10.04.2022).
2. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17?find=1&text=комплекс#Text> (дата звернення: 10.04.2022).
3. Про основи містобудування: Закон України від 16.11.1992 № 2780-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2780-12#Text> (дата звернення: 10.04.2022).
4. Про архітектурну діяльність: Закон України від 20.05.1999 № 687-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-14#Text> (дата звернення: 10.04.2022).
5. Про комплексну реконструкцію кварталів (мікрорайонів) застарілого житлового фонду: Закон України від 22.12.2006 № 525-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/525-16#Text> (дата звернення: 10.04.2022).
6. Звіт Роганського селищного голови Марії Черненко. URL: [https://rada.info/upload/users\\_files/04396740/53663737fb7b9dcac6d7b3d699cf76d5.pdf](https://rada.info/upload/users_files/04396740/53663737fb7b9dcac6d7b3d699cf76d5.pdf) (дата звернення: 10.04.2022).

УДК 336.27:330.35

**Слободян Яна**

студентка 5 курсу  
факультет фінансів

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
м. Київ, Україна

**Науковий керівник: Котіна Анна**

к.е.н., доцент  
доцент кафедри фінансів

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
м. Київ, Україна

**Yana Slobodian**

5th year student, Faculty of Finance  
Kyiv national economic university named after Vadim Hetman  
Kyiv, Ukraine

**Scientific supervisor: Hanna Kotina**

PhD(Economics)  
Docent, Associate Professor of Finance Department  
Kyiv national economic university named after Vadim Hetman  
Kyiv, Ukraine

## **ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

## **THE IMPACT OF PUBLIC DEBT ON COMPETITIVENESS AND ECONOMIC GROWTH OF THE NATIONAL ECONOMY**

Одним із основних компонентів фінансової стійкості національної економіки та майбутніх поколінь є спроможність погашення власних зобов'язань, оскільки саме від можливості їх погашення залежать такі фактори як безпека країни, стан валютних резервів, конкурентоспроможність економіки та зростання національної економіки загалом.

Державний борг виступає дієвим інструментом у макроекономічному регулюванні, забезпеченні додатковими ресурсами та засобами реалізації економічної стратегії. Тому важливим завданням боргової політики держави та стабільності державної фінансової системи є створення ефективної системи управління, обслуговування та погашення державного боргу. Саме тому в сучасних умовах розвитку національної економіки нашої країни, зростає необхідність моніторингу питань впливу державного боргу на конкурентоспроможність країни.

Від стану бюджету залежать можливості по реалізації стратегічних програм національного розвитку країни, основними індикаторами виконання яких є макроекономічні показники [1]. Тому доцільним є проведення статистичного аналізу обсягів державного боргу за період з 2015 по 2021 роки та взаємозв'язок із Глобальним індексом конкурентоспроможності (Global Competitiveness index - GCI). Динаміка показників представлено в табл. 1

Таблиця 1

Взаємозв'язок державного боргу України із GCI

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Державний борг, млрд. грн	1650,83	1833,71	1761,37	1998,30	2259,23	2362,68
Global Competitiveness index	4,00	4,10	57,00	57,00	58,03	-
максимально можливе значення GCI	7	7	100	100	100	100
ВВП, млрд. грн	2385,37	2983,9	3560,6	3978,4	4194,1	5459,60
Відношення Державного боргу до ВВП%	69,20	61,45	49,47	50,23	53,87	43,28

Джерело: сформовано автором на основі [2-4]

Як бачимо з проведеного дослідження, що впродовж 2016-2021 років у сфері державного боргу спостерігається тенденція до нарощування обсягів сукупного державного боргу України. Можна також спостерігати значний приріст обсягу державного боргу у 2019-2020 рр. (близько 28%) та незначний приріст у 2017-2018 та 2020-2021 рр. (1-4%). У 2019 році можна спостерігати позитивне зрушення в обсягах державного боргу, тобто його зменшення у порівнянні із 2018 роком на 5,3%. Хоч і абсолютне значення державного боргу зростає з кожним роком, бачимо позитивну тенденцію щодо зниження відношення боргу у відсотках до ВВП. Також бачимо, що протягом 2018-2021 років цей відсоток не перевищує показника у 60% ВВП, що безперечно є позитивним показником. Тому можемо побачити, що зі зменшенням відносного показника державного боргу до ВВП збільшується показник глобального індексу конкурентоспроможності.

Також важливо зазначити, що залучення іноземних кредитів закономірно веде до утворення зовнішнього державного боргу, існування якого створює для держави реальні проблеми, у тому числі негативно впливає на авторитет країни на міжнародному рівні, макроекономічну стабільність [4]. При постійному наростанні боргу країна, по суті, передає його своєму майбутньому поколінню. Виникає необхідність скорочення витрат на розвиток національного виробництва, а також на соціальні потреби, що, в кінцевому результаті, негативно позначиться на життєвому рівні населення, а також конкурентоспроможності національної економіки.

Якщо більш детально проаналізувати GCI України за 2020 рік, загальне значення якого дорівнює 58,03 зі 100 можливих, найвищі оцінки країна отримала за такими параметрами як «Здоров'я» (65,6), «Навички» (69,9), «Інфраструктура» (70,3). При цьому найнижчі оцінки країна отримала за параметрами «Інноваційний потенціал» (40,1), «Фінансова система» (42,3) та «Інституції» (47,9). Проте, найбільшу загрозу, на нашу думку, несуть ті показники, що отримали бали нижче 30,0 та потребують негайного вирішення.

Сюди можна віднести низька капіталізація та обсяг страхових премій, низький рівень розвитку наукової діяльності тощо.

Підвищення показників глобальної конкурентоспроможності дуже важливе для України, оскільки їх підвищення буде сприяти підвищенню довіри світової спільноти, що створить кращі можливості для залучення іноземних інвестицій, фінансового капіталу, технологій, підписання необхідних торговельних контрактів і навпаки.

Таким чином зростання зовнішнього боргу тягне за собою зниження авторитету країни на міжнародній арені та викликає посилення недовіри та невпевненості. Тому ефективне використання запозичених коштів дозволить збільшувати фінансові ресурси країни та є потужним чинником економічного зростання. Тому поліпшення положення на міжнародній арені залежить від боргових зобов'язань та сприяє залученню більшої кількості інвестицій та підвищить довіру до національної валюти та зміцнить зовнішньоекономічні зв'язки.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Федоров В. А. Державний борг та формування фінансової політики держави. Право і суспільство. Дніпропетровськ, 2014. № 6-1. Ч. 2. С. 256–260. URL: [http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2014/6-1\\_2014\\_part\\_2.pdf](http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2014/6-1_2014_part_2.pdf)
2. Міністерство фінансів України / Державний борг та гарантований державою борг за станом на 31.12.2020. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovani-derzhavju-borg> (Дата звернення 13.05.2022)
3. World Economic Forum. The Global Competitiveness Index. URL: <https://www.weforum.org/reports/> (дата звернення: 13.05.2022)
4. Державна служба статистики. Економічна статистика. Національні рахунки. «Валовий внутрішній продукт (1990-2020)» URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення 13.05.2022)
5. Севрук І. М., Тропиніна А. С. Конкурентоспроможність національної економіки в умовах глобалізації. Бізнес Інформ. Харків, 2019. №5. С. 20–28. URL: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-5\\_0-pages-20\\_28.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-5_0-pages-20_28.pdf)

**Шашко Вікторія**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту  
Донбаська державна машинобудівна академія  
м. Краматорськ, Україна

**Євгеній Мироненко**

доктор технічних наук, професор  
професор кафедри менеджменту  
Донбаська державна машинобудівна академія  
м. Краматорськ, Україна

**Viktoriia Shashko**

PhD (Economics), Docent  
Associate Professor of the Department of Management  
Donbass State Engineering Academy  
Kramatorsk, Ukraine

**Evhenii Myronenko**

Doctor of Technical Sciences, Professor  
Professor of the Department of Management  
Donbass State Engineering Academy  
Kramatorsk, Ukraine

**УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВИСОКОЇ ВОЛАТИЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО  
СЕРЕДОВИЩА**

**MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF HIGH VOLATILITY OF THE EXTERNAL  
ENVIRONMENT**

Глобальні виклики, з якими стикається світ, вимагають радикальної трансформації національних економік, включаючи їх технологічну модернізацію, глибоку структурну та інституційну розбудову.

Вступ сучасного суспільства в постіндустріальну епоху обумовлює необхідність розгляду проблеми пошуку і реалізації резервів розвитку виробництва в новому ракурсі. Одночасно сучасні умови господарювання характеризуються швидкими змінами безлічі параметрів і факторів зовнішнього середовища підприємств. Зокрема, ринки сировини, матеріалів, грошей, капіталів, робочої сили тощо нині надзвичайно волатильні, і тенденція, швидше за все, збережеться у довгостроковій перспективі. Сучасні економічні реалії свідчать про те, що нашому суспільству, і підприємствам зокрема, потрібна принципово нова парадигма управління, яка дозволить ефективно управляти можливостями і водночас превентивно блокувати розвиток несприятливих факторів та ситуацій. Необхідно управління не тільки подіями, що відбуваються, та їх наслідками, але і ризиками, як імовірностями виникнення цілого спектра взаємозамінюючих подій [1].

Вирішення цих проблем вимагає пошуку інструментів його інтенсифікації, зокрема трансформації механізмів менеджменту. Результатом такої стратегії має стати створення управлінських систем нового покоління, які будуть працювати в режимі постійних нововведень, ризиків та нестабільності зовнішнього середовища.

Сучасні системи та інструменти менеджменту, які доцільно застосовувати в умовах високої волатильності зовнішнього середовища, повинні відповідати наступним вимогам [2]:

- здатність швидко реагувати на короткострокові зміни на ринку (сучасне бюджетування, гнучкі потужності, гнучка структура витрат і т.п.);

- здатність підлаштуватися під структурні зміни на ринку (своєчасне виявлення трендів, шансів і ризиків завдяки здатності до стратегічного реагування, балансування між короткостроковими коливаннями і довгостроковими змінами тощо);

- здатність координувати глобальні децентралізовані структури і направляти їх на досягнення генеральної мети корпорації (управління, сфокусоване на стратегію, стратегічний і оперативний контролінг, система збалансованих показників і тощо);

- здатність об'єднувати персонал організації.

Виникає питання, якою мірою застосовувані сьогодні на підприємствах методи та інструменти відповідають представленим вище вимогам?

Все вищезазначене підтверджує необхідність формування нових підходів до управління людськими і виробничими ресурсами, оскільки традиційні методи управління вже себе не виправдовують. Сьогодні, в умовах високої волатильності ринків, невизначеність зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, «класичні» методи планування, бюджетування, контролю та аналізу відхилень вже не задовольняють керівника, оскільки вони інерційні та базуються на детермінованих методах та моделях. Традиційні методи управління досить успішно працюють в умовах досить високого ступеня визначеності, що в даний час, швидше виняток, ніж стандартна ситуація.

Зупинимося на розгляді сучасного стану та тенденцій розвитку лише деяких основних методів та інструментів управління підприємствам.

#### 1) Методи прогнозування

Прогнозування традиційно здійснюється за допомогою різних методів екстраполяції, проте це означає, що ми переносимо тенденції минулого на майбутнє, що в умовах швидких змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства невиправдано. Кореляційно-регресійні моделі прогнозування припускають наявність досить великого обсягу однорідної вибірки, бажано підпорядковується закону нормального розподілу, що у умовах сучасних реалій життя практично недосяжно. Отже, традиційні методи прогнозування в даний час мають дуже обмежене застосування, зокрема, для короткострокового оперативного планування.

Розвиток методів прогнозування, як бази для планування, має здійснюватися в напрямку використання сучасних експертних методів прогнозування, методів сценарного прогнозування, нейронних мереж тощо.

#### 2) Методи планування та бюджетування

Традиційні методи реалізації планово-бюджетного процесу характеризуються надто великими тимчасовими та вартісними витратами. Іноді процес бюджетування у великих компаніях триватиме близько півроку, а за цей період можуть змінитися багато параметрів діяльності: кількість клієнтів, обсяг та терміни виконання замовлень, ціни на ресурси в умовах високої волатильності ринків сировини та матеріалів тощо. Найчастіше планові цифри у бюджеті орієнтовані на минулі періоди. Отже стали розвиватися нові напрямки в бюджетуванні: «Better Budgeting», «Advanced Budgeting» і «Beyond Budgeting».

«Better Budgeting» («покращене бюджетування») поєднує безліч концепцій, основна мета яких полягає у спрощенні процесу бюджетування та його орієнтації на ринок, а також у покращенні якості прогнозування та прив'язці до стратегії. Приклад: зменшення ступеня деталізації планів; ІТ-підтримка процесів бюджетування; регулярне уточнююче прогнозування.

«Advanced Budgeting» («просунуте бюджетування») є наступний крок проти «Better Budgeting», спрямований на зниження значимості класичного бюджетування в організації у вигляді безперервного розвитку планування за принципом «Політика малих кроків».

«Beyond Budgeting» (відмова від бюджетування) слід розглядати як найбільш радикальну альтернативу традиційному бюджетуванню.

Треба зауважити, що у процесі впровадження розглянутих вище методів та інструментів реалізації планово-бюджетного процесу сильно зростає опір працівників підприємства, оскільки зміни сприймаються ними як надто радикальні.

### 3) Методи та інструменти розрахунку ефективності інвестицій

Широко використовувані у практиці вітчизняних підприємств динамічні методи розрахунку ефективності інвестицій, які дають об'єктивної оцінки переваги альтернативних варіантів інвестицій для підприємства. Однак ці методи, що базуються на дисконтуванні потоків платежів, рекомендувалися для низької інфляційної та відносно стабільної економіки. У сучасній Україні є порівняно висока інфляція. Необхідність обов'язкового обліку фактору часу в сукупності з важко прогнозованими потоками платежів в умовах фінансово-економічної кризи, що триває, воєнних дій і ставки дисконтування, що складно розраховується, тільки знижує точність і достовірність розрахунків.

Тому при виборі методів розрахунку ефективності інвестицій в умовах високої волатильності та невизначеності доцільніше звернути увагу на простіші, але при цьому більш адекватні сучасним умовам статичні методи розрахунку ефективності інвестицій.

### 4) Методи та інструменти системи підтримки та прийняття рішень

Накопичений досвід підтримки та прийняття рішень з використанням традиційних методів та інструментів контролінгу добре зарекомендував себе в умовах прогнозованих, ламінарних та ринків, що стійко розвиваються [3]. Поява та широке поширення в системах управління підприємствами високопродуктивних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) дозволяє вирішувати організаційно-управлінські завдання не лише в іншій постановці, а й в іншій парадигмі.

У сучасних умовах високої динаміки та невизначеності зовнішнього середовища підприємства та світової фінансово-економічної кризи, що не припиняється за загострюється, необхідно використовувати сучасні ІКТ у поєднанні з базами знань, сховищами даних, образно-когнітивними та проблемно-орієнтованими моделями, методами проектних рішень та експертними системами.

Як один із перспективних підходів до управління підприємствами/організаціями можна рекомендувати підхід до створення так званих «нових організаційних структур управління» [4]. Основу цього підходу становить принцип управління необхідним набором функціоналу, тобто ситуація, коли управління людьми, що реалізують функціонал, підмінюється управлінням функціоналу незалежно від того, хто є виконавцем цього функціоналу. Як суб'єкт, що реалізує функціонал, можуть виступати як окремі елементи, групи людей, так і організації різного виду [4]. Такі системи управління сприяють зниженню непродуктивних витрат і потреби в персоналі для реалізації функцій, що не визначають ключові компетенції підприємства, наприклад, функції обліку, розрахунків з клієнтами, ІТ-обслуговування тощо.

Для реалізації підходу, заснованого на принципі «управління функціоналом» у практиці багатьох великих західних компаній однотипні та часто повторювані функції (процеси) передаються в так звані Shared Service Center (SSC) - віддалені сервісні центри загального доступу [5]. Вони є інноваційним комплексом методичних, інформаційних та апаратно-програмних обчислювальних засобів, призначених для забезпечення роботи керівників або груп експертів. Нові функціональні можливості ситуаційних центрів засновані на злитті технологій передачі інформації та поданні її користувачам у реальному часі, з методами аналізу та оцінки ситуацій, а також організації колективної роботи експертів безпосередньо у процесі вирішення завдань [6].

Актуальність застосування технологій SSC обумовлена багатьма факторами:

- необхідність комплексного підходу до питань управління;
- збалансованого поєднання стратегічних та оперативних інтересів у процесі вирішення економічних та соціальних проблем;
- прийняття рішень в умовах дефіциту часу;
- необхідність наочно представляти результати оцінки та прогнозувати їх наслідки.



Як перспективну тенденцію у сфері вдосконалення методів та інструментів підтримки та прийняття управлінських рішень доцільно розглядати застосування технології SSC як інструментарію контролінгу та механізму колективного вироблення та прийняття рішень.

#### 5) Методи управління людськими ресурсами

У даний час йде злам існуючих стереотипів управлінського мислення – відбувається еволюція до «менеджменту людських ресурсів» в умовах економіки знань. Термін «економіка знань» розглядається в контексті сучасного (останнього) періоду (етапу постіндустріальної економіки) розвитку глобальної реструктуризації економіки на всьому світовому економічному і соціально-громадському просторі. Економіка знань – вищий етап розвитку постіндустріальної економіки та інноваційної економіки та визначається як економічна інфраструктура, що характеризується головним чином переважанням невлених активів (послуг та технологій), і зниженням ролі відчутних активів.

Попередні «раціональні тейлористські» управлінські моделі, що передбачають жорсткі методи адміністративного командного управління та вертикальну ієрархічну структуру, є ефективними на окремій ділянці виробництва або соціуму у випадках екстремальної потреби у концентрації спільних зусиль. Звичайно, сучасний менеджмент не повністю відкидає модель раціоналізму. Вона залишається методологічною основою формування організаційних структур, планування, проведення передпроектних досліджень, економічних розрахунків та ін. Елементи жорсткого командного управління залишаються пригнічуючими у певних екстремальних умовах, які вимагають, наприклад, швидкої концентрації зусиль на якійсь ділянці робіт або під час вирішення виробничих завдань (наприклад, випуск масової стандартної продукції). Проте за своєю суттю вони стоять на шляху налагодження партнерських взаємин, експериментування, стримуючи ініціативність, що врешті-решт призводить до зниження ефективності як виробництва, так і суспільної мобільності [7].

Але там, де потрібно експериментувати, шукати, в умовах підвищеного господарського ризику, налагоджувати різноманітні робочі зв'язки між партнерами, адміністративні важелі стають неефективними – потрібне нове, гнучкіше та різноманітне чи так зване органічне управління. Тому необхідним є формування нової стратегії, початком чого є злам традиційних стереотипів в управлінському мисленні. Суспільство та виробництво у перспективі мають стати самоврядними. Але такі відносини вимагають і певних людей – всебічно розвинених, здатних орієнтуватися у всіх суспільних відносинах.

На сьогоднішній день існує безліч механізмів менеджменту персоналу, які знаходять застосування у різних компаніях (наприклад):

1. Поєднання креативності та жорстокості. Делегування та відповідальність.
2. Механізми, інновації та ідеї, участь співробітників у виробленні рішень, залучення персоналу.
3. Знаходження та вирощування талантів та лідерів.
4. Робота у команді.

У таблиці 1 представлений аналіз сучасних механізмів управління, наслідки реалізації в компаніях, а також описаний механізм реалізації.

Таблиця 1

#### Аналіз сучасних механізмів управління персоналом

1	Принцип роботи механізму	Самоврядування Самостійність Керівництво без начальників Співробітники
	Результат реалізації	Співробітники – професіонали, які вмiють самостійно, без директив налагоджувати зв'язки та координувати свою роботу з колегами, споживачами, постачальниками та партнерами. Визволення топ-менеджменту від дрібних завдань Підвищення лояльності працівників та зростання мотивації

		<p>Зростання ініціативи  Більше знань та компетенцій  Більш грамотні рішення на місцях  Більше гнучкості, швидка реакція на зміни  Менше витрат (при скороченні штату управлінців)</p>
	Власний механізм та його реалізація	<p>Делегування повноважень та відповідальності має бути засноване на лідерстві. У компанії є лише найвище керівництво (генеральний директор), він визначає стратегію та місію компанії, а також мету.  Є також визнані лідери, хто визначає оперативні цілі та контролює, щоб вони не суперечили стратегічній меті, а також визначає коло та завдання конкретних результатів. Далі все це доводиться до всіх співробітників компанії. У кожного співробітника є сфера відповідальності, кожен розуміє, яке завдання він може виконати, йому надається свобода вибору шляху досягнення мети, головне – результат, який має бути досягнуто.  Немає як такого начальника (немає посади), є людина, чия думка авторитетна, вона координує роботу співробітників і стежить за тим, щоб усі завдання були прийняті в роботу, а також контролює термін виконання, кінцеві результати. Однак, він не відповідає за помилки працівників, оскільки вони мають відповідальність за повну реалізацію управлінського рішення. Вони домовляються про те, як оформити та подати результати, а також про те, як ці результати будуть винагороджуватися.  Працівнику надається право самому обирати найкращий спосіб досягнення результату.</p>
2	Принцип роботи механізму	<p>Рівність та справедливість  Заохочення ініціативності, креативності та самовираження  Делегування  Залучення не лише рядових співробітників, а й топ-менеджерів  Безперервне покращення, залучення через повсякденну роботу (наприклад, 5С)</p>
	Результат реалізації	<p>Зниження плинності кадрів  Зростання задоволеності клієнтів та конкурентоспроможності  Зростання доходів  Підвищення інноваційної активності організації</p>
	Власний механізм та його реалізація	<p>Прийом співробітників: ґрунтується не тільки на професійних компетенціях, а й на інноваційному потенціалі, кандидат повинен мати креативний підхід до вирішення нестандартних завдань.  Залучення:  Створення інноваційних команд за інтересами, туди може входити будь-який співробітник, бере участь топ-менеджмент, часто ген. директор за реальні результати, будь-які розробки, ідеї, пропозиції, які оцінює керівництво, заохочуються преміями. Зустрічі проводяться щотижня.  Кожен співробітник повинен бути обізнаний з усіма роботами в рамках інноваційної діяльності в компанії і може виступити зі своїми пропозиціями або включитися в роботу за проектом.  Чинний банк ідей, починаючи від дрібних удосконалень до великих розробок.  Щомісяця генеральний директор особисто переглядає всі пропозиції та відбирає найкращі.</p>
3	Принцип роботи механізму	<p>Ретельний відбір нових співробітників, навчання та розвиток співробітників компанії  Утримання, підвищення прихильності</p>
	Результат реалізації	<p>Зниження плинності кадрів. Кваліфіковані, гнучкі, мотивовані та віддані співробітники професіоналізму співробітників  Зміцнення корпоративної культури  Підвищення інноваційної активності організації</p>
	Власний механізм та його реалізація	<p>Формування: використання нових методів залучення та відбору, які враховують інноваційний потенціал кандидатів (наприклад, при наймі роботу кандидати вирішують кейси, розробляють проекти, вирішують креативні завдання, проводяться конкурси інноваційних проектів)  Реалізація/втілення/розкриття потенціалу  Заохочення ініціативності, залучення працівників до вирішення складних завдань, організація інноваційних команд  Співробітнику дається завдання і визначається результат, він вправі виконати його будь-яким можливим способом</p>

		Розвиток: постійне навчання та тренінги з акцентом на лідерство, ротація кадрів, стажування в інших компаніях При цьому керівник повинен виступати в ролі наставника, використовувати стиль управління, який підтримує співпрацю та командну роботу, ініціативу, індивідуальний розвиток та зростання Немає посадових інструкцій, є лише те, за що відповідає співробітник
4	Принцип роботи механізму	Створення багатопрофільних команд для роботи над продуктом на принципах автономності та самостійності Лояльність учасників один до одного, взаємна підтримка, об'єднання талантів, ресурсів та знань Вільний обмін інформацією, відкрите обговорення ідей та думок, взаємна відповідальність за всі рішення та результати діяльності. Спільне прийняття рішень
	Результат реалізації	Прискорення роботи Зростання продуктивності Задоволений клієнт Зростання ефективності роботи без додаткових інвестицій
	Власний механізм та його реалізація	Побудова плоскої організаційної структури у компанії. Немає суворої ієрархії підпорядкованості. Вся компанія поділена на групи, які працюють кожен над своїм проектом, це може бути проект безпосередньо для клієнта або проект внутрішнього споживання компанії Вся робота над проектом виконується силами однієї групи У команди нема керівника. Їй ставлять мету та результат, вона має розподілити ролі та зрозуміти, як виконати завдання. У команді має бути лідер, який координуватиме роботу Команда розбиває завдання на окремі завдання (етапи), з виконання яких виходить певний видимий кінцевий результат, вони виконуються за певні проміжки часу (наприклад, тиждень), потім результат виконаного завдання демонструється замовнику і береться наступне Для наочності можна використовувати дошку, розділену на три частини (завдання/виконуються/зроблено)

Отже потреба у зміні підходу до управління в практиці управління бізнесом пов'язана із загальними тенденціями розвитку глобалізації ринків, орієнтованих на швидку динаміку та гнучкі підходи до вирішення практичних завдань.

#### Перелік використаних джерел

1. Черленяк І.І., Дюгованець О.М. Формування глобальних фінансових криз та розвиток ризик-менеджменту. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2014. № 2 (43). С. 82-87.
2. Losbichler H. Anforderungen an moderne Managementsystem // Controller Magazin. 2012. № 2. s.123-127.
3. Огородник В.О., Фіалковський А.Р., Жорж Л.В., Біла Н.Я. Стратегічний контролінг ефективності. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2018. № 2 (52). С. 124-129.
4. Дядюк М. Удосконалення методологічних засад управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах кризи. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2016. Т. 2. № 4. С. 95-105.
5. Becker W., Kunz C., Mayer B. Shared Service Center: Konzeption und Implementierung in internationalen Konzernen. Stuttgart: W. Kohlhammer Verlag, 2009. 118 s.
6. Кряжич О.О. Використання ситуаційних центрів для підтримки регіональної економічної політики. Збірник наукових праць SWorld. 2011. Т. 2. № 1. С. 76-80.
7. Mandel E. Arbeiterkontrolle, Arbeiterrate, Arbeiterselbstverwaltung. Eine Anthologie. Frankfurt/M.:EuropäischeVerlagsanstalt, 2001. 466 s., s.32.

**Юхно Альона**

к.е.н., асистент

Державний біотехнологічний університет

**Гопцій Дмитро**

канд. екон. наук, доцент

кафедра управління земельними ресурсами та кадастру

Державний біотехнологічний університет

м. Харків, Україна

**Alona Iukhno**

PhD in Economics, Assistant

**Dmytro Hoptsi**

PhD in Economics, Docent

Department of Land Management and Cadastre

State Biotechnological University

Kharkiv, Ukraine

## **УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

### **LAND RESOURCES MANAGEMENT UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES**

Земля є основним національним багатством України та українців, що закріплено в ст. 13 Конституції України [1].

Управління земельними ресурсами здійснюється законодавчими, виконавчими органами влади та органами місцевого самоврядування, які регулюють земельні відносини і визначають загальну стратегію розвитку системи землеволодіння і землекористування, правотворчості, правоохоронної діяльності тощо. Зміст діяльності відповідних органів з управління земельними ресурсами полягає в прогнозуванні і плануванні використання земельних ресурсів, що забезпечується Державним земельним кадастром, землеустроєм, супутниковим картографуванням, геодезичними роботами тощо.

Забезпечення економічно правильного та ефективного управління земельними ресурсами є дуже важливим при функціонуванні об'єднаної територіальної громади.

Об'єднана територіальна громада (ОТГ) є спеціальним адміністративно-територіальним утворенням, сформованим в Україні під час реформи децентралізації у 2015-2020 рр. шляхом добровільного об'єднання суміжних сільських, селищних та міських рад [2].

Планування управління земельними ресурсами на місцевому рівні відбувається шляхом розроблення спеціальної містобудівної документації, що одночасно є землевпорядною документацією, – Комплексного плану просторового розвитку територій, який поширює дію на всі землі, що входять до складу об'єднаної територіальної громади, та дозволяє територіальній громаді визначати орієнтири щодо планування та забудови власної території.

Комплексний план просторового розвитку території територіальної громади визначає планувальну організацію, функціональне призначення території, основні принципи і напрями формування єдиної системи громадського обслуговування населення, дорожньої мережі, інженерно-транспортної інфраструктури, інженерної підготовки і благоустрою, цивільного захисту території та населення від небезпечних природних і техногенних процесів, охорони земель та інших компонентів навколишнього природного середовища, формування

екомережі, охорони і збереження культурної спадщини та традиційного характеру середовища населених пунктів, а також послідовність реалізації рішень, у тому числі етапність освоєння території. Комплексний план передбачає узгоджене прийняття рішень щодо цілісного (комплексного) просторового розвитку населених пунктів як єдиної системи розселення і території за їх межами.

Комплексний план повинен включати планувальні рішення щодо перспективного використання всієї території територіальної громади, а також: генеральний план населеного пункту - адміністративного центру територіальної громади; генеральні плани населених пунктів та детальні плани території у межах території територіальної громади, затверджені до прийняття комплексного плану, які відповідно до цієї статті визнані такими, що відповідають вимогам законодавства, узгоджуються з планувальними рішеннями комплексного плану і підлягають включенню до нього; генеральні плани населених пунктів у межах території територіальної громади, необхідність розроблення яких встановлена рішенням про затвердження комплексного плану (включаються до складу комплексного плану одночасно з їх затвердженням); планувальні рішення генеральних планів інших населених пунктів та детальних планів територій у межах території територіальної громади в обсязі, визначеному Кабінетом Міністрів України; детальні плани території у межах території територіальної громади (включаються до складу комплексного плану одночасно з їх затвердженням); межі функціональних зон усієї території територіальної громади з вимогами до забудови та ландшафтної організації таких зон (плани зонування територій населених пунктів у межах території територіальної громади розробляються у складі генеральних планів та включаються до складу комплексного плану одночасно із затвердженням відповідних генеральних планів); історико-архітектурні опорні плани історичних ареалів населених пунктів, внесених до Списку історичних населених місць України.

Отже, комплексний план просторового розвитку території повинен врегулювати питання цільового призначення земельних ділянок та функціонального використання території - безпосередньо встановлення функціональних зон на території населених пунктів. Питання неузгодженості між цільовим призначенням та функціональним використанням у реєстрах підчас створювали проблеми для землевласників та землекористувачів у використанні належних їм ділянок, а механізм їх вирішення не був належним чином врегульований на законодавчому рівні.

Функціональні зони, визначені відповідно до комплексного плану просторового розвитку території або генеральним планом окремого населеного пункту, визначатимуть набір дозволених видів цільового призначення земельних ділянок в межах певної території. Класифікатор видів функціонального призначення територій та дозволених в їх межах видів цільового призначення земельних ділянок має бути встановлений Кабінетом Міністрів України.

База даних Державного земельного кадастру при реєстрації земельних ділянок поповнюватиметься інформацією не лише про цільове призначення земельних ділянок, а й про функціональні зони, в межах яких будуть розташовані ці ділянки.

Дана інформація буде використовуватися для ведення земельного та містобудівного кадастрів.

Зміна цільового призначення земельних ділянок буде здійснюватися без розроблення документації із землеустрою з моменту внесення до Державного земельного кадастру відомостей про функціональні зони (з 1 січня 2025 року або раніше за умови розробки та затвердження комплексного плану просторового розвитку території). Землекористувачі ділянок державної або комунальної власності, що належать до земель житлової та громадської забудови, земель промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення (за винятком земель природно-заповідного фонду), на яких розташовані їхні будівлі або споруди, отримають змогу безпосередньо звертатись до кадастрового реєстратора із заявою про зміну цільового призначення таких ділянок в межах визначеного

виду функціонального призначення території без прийняття відповідних рішень органом виконавчої влади або місцевого самоврядування.

З метою забезпечення інтересів держави, територіальних громад, а також власників нерухомого майна відомості про межі територій, до складу яких входять земельні ділянки, необхідні для розміщення об'єктів, щодо яких відповідно до закону може здійснюватися примусове відчуження земельних ділянок з мотивів суспільної необхідності, зазначаються у комплексних планах просторового розвитку території територіальних громад, генеральних планах населених пунктів, детальних планах території. Відомості про такі межі вносяться до Державного земельного кадастру.

Комплексний план просторового розвитку території на місцевому рівні буде розроблятися з урахуванням відомостей Державного земельного кадастру на актуалізованій картографічній основі у цифровій формі в державній системі координат у формі електронних документів, що містять базові і тематичні геопросторові дані. Комплексний план просторового розвитку територій буде включати наступні електронні документи в таких форматах: File Geodatabase (GDB), у якому міститься повний набір просторових даних та метаданих документації; eXtensible Markup Language (XML), у якому міститься набір відомостей, які відповідно до законодавства підлягають внесенню до Державного земельного кадастру, вимоги до змісту, структури і технічних характеристик якого встановлені Порядком ведення Державного земельного кадастру, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 17.10.2012 р. № 1051 [3]; Adobe Portable Document Format (PDF), у яких містяться текстові, табличні та графічні матеріали документації. Пакети файлів будуть створюватися у форматі Lempel Ziv Welch (ZIP).

Перші комплексні плани просторового розвитку території по Харківській області як пілотні проекти були розроблені на територію Пісочинської та Роганської об'єднаних територіальних громад.

При управлінні земельними ресурсами на основі розробленого комплексного плану просторового розвитку територій важливим є питання раціонального та ефективного використання земель громади. Це питання є особливо актуальним в умовах післявоєнної відбудови України.

Потрібно зосередити увагу яким чином можна залучити інвесторів, використовуючи потенціал наявних земельних ресурсів. Наприклад, продумати, де можна встановити сонячні батареї, де збудувати ферму, а де розчистити та відкрити водойму для відпочинку місцевих мешканців. Іншими словами, запропонувати варіанти для започаткування бізнесу та створення нових робочих місць. Ці земельні ділянки потрібно не тільки визначити, але й показати на карті. Звісно, при використанні земель та розпорядженні ними необхідно врахувати державні, громадські та приватні інтереси. Задля цього громада має зібрати Робочу групу, куди входитимуть представники носіїв таких інтересів. Разом із цією групою необхідно розробити карту-схему перспективного використання й охорони земель громади, що враховуватиме всі інтереси. Збереження лісів та насаджень, громади як учасники нових земельних відносин теж мають враховувати при плануванні своїх територій питання екології. Громадам необхідно позначити на своїх картах землі, які призначені для насадження лісів та створення рекреаційних об'єктів, закладення або відновлення лісосмуг та інших полезахисних насаджень. Крім того, необхідно показати землі для проведення гідротехнічної меліорації й консервації малопродуктивних та техногенно забруднених земель, визначивши, як такі території можуть сприяти покращенню стану екології у майбутньому. Те ж саме треба зробити й відносно об'єктів культурної спадщини та їхніх охоронних зон.

З метою ефективного управління земельними ресурсами об'єднаної територіальної громади всі ці напрямки необхідно врахувати і відобразити при розробці комплексного плану розвитку території.

### **Перелік використаних джерел**

1. Конституція України: у ред. від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30.
2. Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/about> / (дата звернення: 24.05.2022).
3. Про затвердження Порядку ведення Державного земельного кадастру: Постанова Кабінету Міністрів України №1051 від 17 жовтня 2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1051-2012-%D0%BF#Text> / (дата звернення: 24.05.2022).

## СЕКЦІЯ 9

### Трансформація бізнес-процесів у контексті сталого розвитку

УДК 338.2:330.34

**Kramar Iryna**

Doctor of Sciences (Economics), Assoc. Prof.  
Professor of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Крамар Ірина**

доктор економічних наук, доцент  
професор кафедр економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

#### **GLOBAL WAR THREATS TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

#### **ГЛОБАЛЬНІ ЗАГРОЗИ ВІЙНИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

*“Universal peace and sustainable use of the planet are both utopian visions, but failure to achieve them deprives posterity of a quality life, and even of life itself”, – John Cairns Jr.*

Is there a sustainable life behind the war? What are the biggest threats to sustainable development due to the russian-Ukrainian war? A brief outlook of some of the global war threats is presented in the thesis.

The war itself is the biggest threat to sustainability, principles of humanity and has changed the whole paradigm of life and society for all: people, companies, and the state as a whole. The first United Nations Sustainable Development Goals (UN SDG) to be mentioned is Goal 16 “Peace, Justice and Strong Institutions” [1]. The situation in Ukraine has shown how fragile the world is and the level of international organizations’ efficiency in solving disputes, conflicts and wars. What became clear is the necessity in unity and partnership to meet the global challenges of humanity and to ensure sustainable development goals realization. Although “peace, justice and strong institutions” are defined as goal 16 in Agenda 2030, it should be the first one, because if peace and defense are not secured, its’ impossible to talk about other SDGs.

One of the UN SDGs facing war threats is Goal 8 “Decent Work and Economic Growth” [2]. According to the International Monetary Fund (IMF) economic damage from the war in Ukraine will contribute to a significant slowdown in global growth in 2022 and add to inflation. Fuel and food prices have increased rapidly, hitting vulnerable populations in low-income countries hardest [3]. The war adds to the supply chain problems in the global economy because of the pandemic and creates more shortages. Through integrated global supply chains, production disruptions in one country goes global and affects all. As an example, some companies in russia and Ukraine supply specialized inputs, and their deficit already has impact on car manufacturers. This is just one of the examples that explains why this war is not only Ukraine’s deal but the whole world’s.

Another aspect in terms of decent work and economic growth is the displacement of more than 4 million Ukrainians which has an impact both on Ukraine and neighboring countries, especially Poland, Romania, Moldova and others. This creates economic pressures in the whole region. That is why Government initiatives and incentives for business play an essential role in economic recovery in Ukraine. Currently, there are adopted laws to facilitate business activities that



give certain tax privileges to some business entities and those who employ internally moved people etc.

Talking about business, it is considered that the above-mentioned Goal 16 should be at the forefront of every company's lives, otherwise, there is no sense in doing any business activity. Principles of doing business and living a prosperous life have been influenced by the tragedy of war and those disasters it brought. The war has triggered a costly humanitarian crisis that demands a peaceful resolution. Today it is a challenge for companies to decide which path they should take – a path of making money or a path of keeping business moral. Therefore the sustainability concept of business management – ESG (environmental, social and governance) has faced significant difficulties in times of war, as ESG criteria define a clear business strategy regarding the prevention of war, conflicts and human rights violations [4].

It should be noted that since February, 24th, 2022 hundreds of world companies have left russian market. This happened not only because of sanctions imposed on russia, but also because of the volunteering wish of those companies and as a result, foreign investors stop investments and leave the current projects in russian market no matter the stage of their realization.

It is of huge importance for Ukraine to create such projects which will attract investments, especially in terms of the fact that Ukraine became a center for world financial aid. The European investment bank (EIB) has approved the financial aid of 668 mln Euro for critical infrastructure and social infrastructure renewal [5]. The bank has increased the requirements towards social and ecological standards for all its projects since January 2022.

At the same time The European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), a world leader in climate financing, has released 2 billion euros in response to the war in Ukraine. Since the bank's inception in Ukraine, lending has reached 16 billion euros and 511 projects. All investment activities are done in accordance with the EBRD's socio-environmental policy and standards. It plans to become the major green bank by 2025 [5].

Another UN SDG that faces one of the most difficult and serious threats nowadays is Goal 7 “Affordable and Clean Energy”. The importance of fulfilling this SDG also falls in the following – “..energy services are key to preventing disease and fighting pandemics – from powering healthcare facilities and supplying clean water for essential hygiene, to enabling communications and IT services that connect people while maintaining social distancing” [6]. That is why access to energy is essential for sustainable well-being. The war has shown all countries the level of their dependence on russian energy sector and how negative it is.

That is why the direction of particular importance in terms of sustainable investments is the energy sector, not only in Ukraine but in Europe and US as well. Therefore many experts state that one of the best ways to decrease the dependence on russian energy sector is the transition to renewable energy sources and the creation of tax stimulus for business that works in this field; production of electro cars and increase of energy efficiency. The IMF also states that carbon pricing and fossil fuel subsidy reform might also help with the transition to a cleaner mode of production, less exposed to fossil fuel prices which is more important than ever in light of the war impact on the global energy market [3].

The next UN SDG which is in danger due to the war is UN SDG 2 – “Zero Hunger”. Nearly 690 mln people or 8.9% of the world population are hungry [7]. Currently, due to the war in Ukraine, which is known as the world breadbasket, Ukrainian ports are blocked, agriproducts can't be exported, logistic is destroyed, therefore the above-mentioned numbers increase every day. Such a situation requires attention to investments in the food sector and agricultural business. There should be created projects and funds to support established businesses in this sector, as sustainable development of the world is possible to be achieved only with the combination of different tools to be used in all areas of human lives, whilst agriculture and food sector play a crucial role [8].

The next one to be mentioned is SDG 9 “Industries, Innovation and Infrastructure” [9]. Inclusive and sustainable industrialization, together with innovation and infrastructure, unleash dynamic economic forces that generate employment and income. According to the Kyiv School of Economics [10] direct damage caused to Ukraine’s infrastructure during the war has reached \$88 billion as of April, 26, 2022. Rebuilding Ukraine's infrastructure, homes and businesses will cost up to \$1trn. International organizations and investors will play a leading role in this [11]. It points out the perspectives to be opened after Ukraine’s victory in the war in the sector of engineering, in particular civil engineering. There are already announced different projects, competitions etc for sustainable cities and buildings recovery. This is another interesting and well-recognized sector that will require sustainable investments.

As a result, it can be summed some of the war outcomes and threats to sustainable development, which require attention from the Government, corporate and personal sides: threats to humanity as a whole; humanitarian crisis; shortage of certain consumer goods and basic necessities, reduction of exports and imports; energy crisis; food crisis; pessimism, which leads to reduced investments; the collapse of exchange rates, leading to greater uncertainty, lower confidence; decreased personal incomes; reduction of tax revenues and budget deficit increase; suspension of economic activity; destruction of supply chains; manipulative pricing; industrial inflation due to geopolitical changes (energy crisis) and the destruction of infrastructure. It is clear today that it can be possible to overcome the difficulties, meet the challenges and face the threats if only there will be cooperation between the above-mentioned agents and global community in searching for innovative, effective and inclusive solutions.

### References

1. The UN SDG 16: Promote just, peaceful and inclusive societies. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/peace-justice/>
2. The UN SDG 8: Decent Work and Economic Growth. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/economic-growth/>
3. War sets back the global recovery. IMF, 2022. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2022/04/19/world-economic-outlook-april-2022>.
4. War in Ukraine has shifted the ESG-values. URL: <https://asde.org.ua/investytsiyi-dlya-biznesu-v-umovakh-viyny>
5. The Forbes magazine. URL: <https://forbes.ua/leadership/viyna-v-ukraini-pokhitnula-esg-tsinnosti-kompaniyam-stalogo-rozvitku-znovu-ne-soromno-kupuvati-aktsii-virobnikiv-zbroi-04052022-5834>
6. The UN SDG 7: Affordable and Clean energy. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/energy/>
7. The UN SDG 2: Zero hunger. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/hunger/>
8. Kramar Iryna, Marynenko Nataliia, Mischuk Oksana, Bukhta Viktoria, Sherstiuk Roman. Economic dimension of digitization in rural areas. *19th International Scientific Conference “Engineering for Rural Development”. Proceedings, Volume 19 May 20-22, 2020ġ Jelgava 2020. Pp. 806-812.* DOI: 10.22616/ERDev2020.19.TF188.
9. The UN SDG 9: Industries, Innovation and infrastructure. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/infrastructure-industrialization/>
10. Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/about-the-school/news/direct-damage-caused-to-ukraine-s-infrastructure-during-the-war-has-reached-88-billion/>
11. “Entire cities will have to be rebuilt”: How Ukraine is preparing for reconstruction. Investment Monitor. URL: <https://www.investmentmonitor.ai/special-focus/ukraine-crisis/entire-cities-rebuilt-ukraine-reconstruction-russia>.

**Баран Тетяна**  
студентка групи ППм-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Науковий керівник: Панухник Олена**  
доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Tetyana Baran**  
Student of the group PPM-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Scientific supervisor: Olena Panukhnyk**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Head of the Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

### **APPROACHES TO IMPROVING THE BUSINESS PROCESS OF THE ENTERPRISE**

Діяльність будь якого підприємства, особливо в умовах жорсткої нестабільності та загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, вимагає від керівництва високого рівня готовності до змін, адаптивності та інноваційності.

Організація такої роботи неможлива без чіткого розуміння особливостей усіх бізнес-процесів, які мають місце на підприємстві, ідентифікування взаємозв'язків між ними, виявлення напрямків взаємовпливу.

Усі бізнес-процеси на підприємстві варто розглядати комплексно, системно та дуже ретельно. Бізнес-процес є стійким, цілеспрямованим, структурованим потоком взаємозв'язаних дій (операцій, робіт, процедур, кроків, переділів), виконуваних послідовно або паралельно, продиктованих життєвим циклом виробу й спрямованих на перетворення «входів» – інформаційних, трудових, матеріальних потоків ресурсів з метою отримання бажаного «виходу» – заданого кінцевого результату бізнес-процесу – задоволення потреб зовнішнього або внутрішнього клієнта (споживача) тим, що являє цінність для нього і має більшу вартість [1].

На основі постійного моніторингу ефективності бізнес-процесів відповідно до сформованої системи ключових параметрів конкретного підприємства, можна отримати інформацію щодо «вузьких місць» організації та вчасно здійснити відповідну оптимізацію.

Під поняттям «оптимізування бізнес-процесів» пропонується розглядати поступове розроблення та впровадження нової методології управління підприємством з використанням економіко-математичного моделювання бізнес-процесів для адаптації його до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, вимог міжнародного ринку, а також розширення діяльності та виходу на більш високі показники ефективності [2, с. 45].

Ключовим елементом оптимізації є визначення поточного стану організації, системи індикаторів, за якими можна виявляти неефективність, а також системи противаг реалізації ризиків та загроз збалансованості всього підприємства як економічної системи.

На сьогодні розглядаються наступні основні концепції оптимізації бізнес-процесів підприємства:

1. Методика швидкого аналізу рішень є найпростішою та найбільш інтуїтивною – вона може мати застосування та проявляти свою доцільність лише у команді професіоналів та експертів своєї справи, адже зводиться до динамічного «мозкового штурму» із практично миттєвим прийняттям рішення

2. Бенчмаркінг – зводиться до глибшого аналізу параметрів бізнес-процесу із певними ідеальними (або еталонними) показниками; складністю цієї методики є закритість інформації щодо внутрішніх бізнес-процесів підприємств, які є схожими з досліджуваним

3. Перепроєктування – можливе лише для процесів, які в цілому здійснюються зладжено, але можуть бути оптимізовані відповідно до змінних вимог середовища їхньої реалізації

4. Реінжиніринг – передбачає найбільш повну перебудову всієї структури бізнес-процесу, причому перебудова повинна бути радикальною, із повною заміною існуючого порядку.

Таким чином, удосконалення бізнес-процесів підприємства є складним та постійним завданням, яке необхідно усвідомлювати та здійснювати усьому колективу підприємства.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Стец І.І. Ідентифікація бізнес-процесів підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 33. С. 233-240

2. Мельник О.Г., Муқан О.В., Злотнік М.Л. Особливості моделювання бізнес-процесів підприємства та їх оптимізування в контексті здійснення міжнародної діяльності. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. Львів : Видавництво Львівської політехніки. 2019. Том 1. № 2. С. 43–52

УДК 658.338

**Казимир Яна**

викладач

Київський професійно-педагогічний фаховий коледж імені Антона Макаренка

м. Київ, Україна

**Yana Kazymyr**

teacher

Anton Makarenko Kyiv Professional Pedagogical Applied College

Kyiv, Ukraine

#### **ЦИФРОВІЗАЦІЯ – СУЧАСНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

#### **DIGITIZATION – A MODERN FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF BUSINESS PROCESSES**

Світ стає більш діджиталізованим, автоматизованим і це потребує певного оновлення в управлінні. Підприємства трансформують стратегії ведення бізнесу та налагоджують інноваційні процеси за допомогою нових інформаційних технологій.

Ідея цифрової трансформації охоплений весь світ, а цифрові технології активно проникають в усі сфери життєдіяльності сучасного суспільства. Карантинні заходи, пов'язані з пандемією COVID-19, а після війна у 2022 році, обмежили вихід з дому, об'єктивно зумовили збільшення кількості активних користувачів Інтернету і продукуваних ними даних. Пандемія коронавірусу та війна показала, що багато бізнес-процесів дійсно можна перевести

в онлайн режим без втрати ефективності. Обмежувальні заходи стримування соціальної активності навіть спонукали до зростання багатьох ІТ-рішень. При загальному негативному впливі на світову економіку, коронавірус виступив драйвером розвитку технологій віддаленої взаємодії, масштабної обробки і аналітики великих даних.

Рівень цифровізації економіки України істотно відрізняється в різних галузях економіки. У таких сферах, як фінансові послуги, надання послуг зв'язку, логістика українські компанії використовують досягнення інформаційних технологій так само широко, як і закордонні конкуренти. Разом з тим, в ряді галузей інтенсивність використання цифрових технологій вкрай низька. До таких галузей економіки відносяться гірничодобувна промисловість, сільське господарство. Така ситуація є причиною істотно нижчих показників продуктивності праці в таких галузях порівняно з європейськими державами [3].

Одним з головних індикаторів впровадження цифрових технологій в економіку є розвиток інновацій, які забезпечують формування та впровадження нових бізнес-моделей підприємницької діяльності на основі цифрових технологій. В Україні рівень витрат підприємств на розробку нових технологій і продуктів та стан інвестування в інновації є абсолютно незадовільним, якщо подивитися на нього, в порівнянні зі світовими лідерами, і катастрофічним, якщо оцінити його з позиції перспектив розвитку країни [5].

Аналіз показав, що здебільшого цифрову економіку трактують, як глобальну систему економічних та соціальних заходів, що здійснюються через інтернет, мобільну та сенсорну мережу, проте практично відсутнє формулювання потенціалу цифровізації або цифрової економіки.

Потенціал цифровізації бізнес-середовища базується на можливостях, отриманих від доступу до віртуального простору і характеризується збільшенням продажів, підвищенням продуктивності та освіченості працівників, зниженням окремих статей витрат, підвищенням конкурентоспроможності бізнесу [2].

Відповідно наслідком цифровізації економіки є процес інформаційного наповнення усіх сфер життя суспільства та бізнес-середовища. В нашому суспільстві цифровізація є головним чинником зростання світової економіки, оскільки вона сприяє підвищенню продуктивності праці, економії часу, зростанню продажів, створенню попиту на нові товари та послуги тощо. Водночас відбувається перехід від ринкової економіки до цифрового бізнес-середовища у всіх секторах національної економіки – виробнича і невиробнича сфери, державний та приватний сектор, фінансова сфера, сфера послуг та інші.

Цифрова трансформація зумовлює безліч позитивних зрушень в економіці. Серед переваг цифровізації підприємницької діяльності необхідно зазначити такі: спрощення ведення облікового процесу, поліпшення сервісу електронного документообігу, поліпшення конкурентоспроможності діяльності підприємств; поліпшення матеріального оснащення, оптимізація трудових ресурсів, зменшення витрат і збільшення продуктивності праці; удосконалення системи продажу з метою збільшення доходів й управління прибутком, спрощення користування послугами для споживачів, зменшення фінансових ризиків за рахунок перевірки контрагентів, поліпшення логістичних процесів. Можливість економії на транспортних витратах, забезпечення якісним відеозв'язком, застосування нетворкінгу й інших сучасних методів комунікації — альтернативні шляхи вирішення нагальних проблем компаній [5].

Проте діджиталізація створює і значну кількість ризиків. Так, економічна незбалансованість в умовах військових дій, вірусної пандемії, інших глобальних викликів дещо гальмує фінансові можливості економіки країни та, зокрема, підприємницьких структур.

Адже, управління компанії під час планування бюджету має враховувати додаткові витрати на цифрову індустріалізацію. Окрім того, варто передбачати віковий ценз користувачів, який створює проблеми з адаптації до інновацій цифрового світу та неготовність до значних капіталовкладень у роботизацію та «штучний інтелект». Новими викликами національної безпеки, пов'язаними з виникненням і розвитком цифровізації, є

також кіберзагрози, які зростають значними темпами та потребують пошуку ефективних методів боротьби з ними [2].

Ключовою стратегією розвитку цифрової економіки в Україні має стати «цифровізація» країни, формування внутрішнього ринку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та мотивацій і потреб у «цифрових технологіях» у споживачів. Розвинена цифрова інфраструктура — основа розвитку цифрової економіки. Однак таку інфраструктуру становлять не лише телекомунікації. Вона містить комплекс технологій, продуктів і процесів, які забезпечують обчислювальні, телекомунікаційні й мережеві можливості та працюють на цифровій (а не на аналоговій) основі [4].

В Україні є всі умови для здійснення цифрового стрибка та технологічного переходу на більш високий рівень, і швидшого, якіснішого, масштабного оновлення та розвитку, як-от [2]:

- здатність виробляти та використовувати інформаційно-комунікаційні й цифрові технології, наявність професійних кадрів, людського капіталу, «школи»;
- доступ до відповідного обладнання, технологій, ріст поширення технологій серед громадян і бізнесу;
- достатній рівень системної інтеграції технологічних продуктів і послуг, від проектування до комплексних упроваджень різноманітних технологій, програмних й апаратних засобів;
- креативна культура й уміння генерувати ідеї, про що свідчать високі показники у Global Innovation Index [1].

Цифровізація бізнес-середовища зазвичай підвищує рівень її конкурентоспроможності, є перспективним напрямком розвитком всіх учасників регіонального та галузевого бізнесу, а рівень цифрової трансформації економіки країни є її візитівкою при оцінюванні інвестиційного потенціалу.

Відповідно не викликає сумніву твердження, що чим вищий рівень потенціалу цифровізації бізнес-середовища тим вищий рівень розвитку суспільства, національної, продуктивного управління бізнесом, соціальної сфери тощо.

Причому цифровізація бізнес-середовища є ще й питанням національної безпеки держави, фінансово-економічної безпеки бізнесу, конкуренції вітчизняного бізнесу та місце на міжнародному ринку.

Успішний розвиток цифровізації необхідний для швидкого подолання державою «цифрового розриву» та стимулювання розвитку економіки вцілому.[5]

Однак для ефективного використання цифровізації суб'єкти повинні постійно впроваджувати нові технології, тестувати їх і використовувати отримані результати, щоб краще адаптуватися і бути готовими до завдань майбутнього. Незважаючи на те, що впровадження нових технологій – це більш ризикований підхід, ніж використання вже звичних систем та пристроїв, потенційні можливості та віддача будуть більшими.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020) Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. Київ : ГС «Хай-тек офіс Україна», 2016. 90 с. URL: <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee-3c3922.pdf>
2. Карчева Г.Т. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. Фінансовий простір. 2017. № 3(27). С. 13–21.
3. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2016. № 6. С. 105–112.
4. Краус Н.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_-2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_-2018/8.pdf)

5. Юдина Т.Н. Цифровая экономика сквозь призму философии хозяйства и политической экономии. Философия хозяйства. 2017. № 1. С. 193–201.

6. Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 252 с.

УДК 351.777.61:628.4:504

**Мариненко Наталія**

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Вітенько Тетяна**

доктор технічних наук, професор  
завідувачка кафедри обладнання харчових технологій  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Крамар Ірина**

доктор економічних наук, доцент  
професор кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Nataliia Maryenko**

Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Professor of the Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Tetiana Vitenko**

Doctor of Sciences (Engineering), Professor  
Head of the Food Technologies Equipment Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Iryna Kramar**

Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor  
Professor of the Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ\*: ВИБРАНІ АСПЕКТИ**

### **EUROPEAN EXPERIENCE IN WASTE MANAGEMENT: SELECTED ASPECTS**

Критична ситуація, яку сьогодні спостерігаємо у контексті утворення, накопичення, зберігання, перероблення, утилізації та захоронення відходів, посилює екологічні загрози і тому потребує якнайшвидшого вирішення. Погіршенню стану справ у даній сфері сприяють наслідки проведення військових дій на значній частині території України через широкомасштабне вторгнення рф.

Україна, підписавши Угоду про асоціацію з Європейським союзом (ЄС) у 2014 році, взяла на себе зобов'язання імплементувати положення Директиви 2008/98/ЄС Європейського Парламенту та Ради щодо відходів і скасування деяких директив [1], тому вивчення

європейського досвіду та кращих практик у даній сфері сприятиме ефективній реалізації обраного курсу.

У Європейському Союзі (ЄС) до теперішнього часу прийнято близько 20 директив, які стосуються різних аспектів проблеми управління відходами. В країнах ЄС було прийнято більше 50 національних і регіональних програм, що орієнтовані на домогосподарства, муніципалітети, сільське господарство і видобувний сектор; більшість з них мають справу з такими видами відходів, як органіка (харчові відходи), електричні й електронні компоненти, батарейки, упаковки, небезпечні відходи. Відносно національних програм ЄС здійснює їх моніторинг із подальшою популяризацією «найкращих практик».

Основні шляхи управління відходами у світовому масштабі були окреслені на Міжнародній конференції зі сталого розвитку в Йоганнесбурзі, ПАР у 2002 році [2]: запобігання утворенню відходів, максимальне повторне використання і вторинна переробка, застосування альтернативних екологічно безпечних матеріалів, реалізація яких дасть змогу мінімізувати негативний вплив відходів на людину та навколишнє середовище й підвищити ефективність використання вторинних ресурсів. Слід відзначити, що найбільш активно екологічна політика проводиться у Швеції, Німеччині, Данії й Нідерландах.

Процеси утворення, обліку, переробки та утилізації відходів регулюються цілим рядом документів, які можна розділити на дві великі групи: програмні (Action Programmes) та нормативні (договори, директиви, правила, нормативи та ін.). Програми дій Євросоюзу є стратегічними документами, в них встановлюються конкретні цільові показники, які повинні бути досягнуті в довгостроковій або середньостроковій перспективі. Загальні питання управління відходами зосереджені в Директиві № 2006/21/ЄС щодо управління відходами [3]. У документі подано перелік речовин, які можуть бути віднесені до відходів, для осіб або організацій вводиться обов'язок нести витрати, пов'язані з їх утилізацією (принцип «забруднювач платить»). У ЄС встановлено «ієрархію» бажаних способів поводження з відходами: запобігання утворенню відходів; підготовка до повторного використання; перероблення відходів; інша утилізація, в т.ч. шляхом відновлення енергії; видалення на полігони. У країнах ЄС припускають первинне сортування відходів безпосередньо в місцях їх утворення.

У Директиві ЄС 2018/851 щодо відходів [4], збільшено рівень підготовки до повторного використання та утилізації міських відходів: до 2025 року – мінімум 55%, до 2030 року – 60%; до 2035 року – 65%; до 2035 року кількість муніципальних відходів, що вивозяться на звалища, повинна бути зменшена до 10% від загальної кількості побутових відходів.

Важливим питанням при вирішенні проблеми відходів є перехід від полігонного захоронення та сміттєспалювання до промислової переробки. Стосовно полігонних захоронень слід відзначити, що в документах ЄС цей метод вважають «найменш бажаною опцією», яку необхідно звести до можливого мінімуму. Відсутність технічних можливостей для переробки або утилізації певних категорій відходів в Україні є передумовою для неконтрольованих викидів та утилізації. Багато існуючих споруд для утилізації відходів, таких як сміттєзвалища та сміттєспалювальні заводи, не відповідають вимогам законодавства та сучасним технічним стандартам [5]. В ЄС у даному контексті все більше уваги приділяють «економіці повторної переробки»: рециклінг перетворює відходи на ресурс і запобігає витратам, які би мали місце за умови їх захоронення на полігоні. Крім того, при цьому виді обробки відходів створюються додаткові робочі місця (вивезення 10 т відходів на звалище створює 6 робочих місць, а рециклінг тих же 10 тонн – 361). Додатковий економічний ефект досягається тоді, коли перероблені відходи використовуються «на місці», усуваючи необхідність завозити дану категорію матеріалів з інших місць або інших країн. Так, країна може не виробляти папір, але отримувати його завдяки повторній переробці макулатури: саме така стратегія все ширше реалізується в ЄС. Рециклінг, як ніякий інший спосіб поводження з відходами, відкриває шлях до значної економії ресурсів. У виробництві алюмінію даний спосіб дав змогу економити до 95% енергії, міді – 85%, сталі – 74%, свинцю



– 65% [6; 7]. Скло може перероблятися будь-яку кількість разів без втрати якості або чистоти, набуваючи при цьому різноманітних форм; на кожній тонні повторно переробленого скла економиться тонна природної сировини. Важливою проблемою, яка не завжди може бути легко вирішеною, є переробка відходів будівництва та знесення споруд (будівельного сміття), яке становить третю частину всіх контрольованих в ЄС відходів. На сьогоднішній день в країнах ЄС повторно використовують від 10 до 90% такого сміття [8].

У зв'язку із розвитком органічного сільського господарства і способів виробництва альтернативних видів палива все більш важливе значення у практиці повторної переробки набуває переробка так званих біовідходів (харчові відходи; органічні відходи – будь-які відходи рослинного або тваринного походження; власне біорозкладні відходи, у т.ч. папір і картон; зелена маса садів і парків, харчові та кухонні відходи з домогосподарств, ресторанів, кафе і харчових підприємств) [9]. Ідеальним способом переробки органічних кухонних, садових і сільськогосподарських відходів є компостування. Великі виробництва (composter plants) при цьому охоплені Європейською мережею компостування (European Compost Network), що налічує 72 асоційованих члена з 27 країн ЄС і яка обслуговує понад 3000 підприємств [10]. Варто відзначити, що перехід до економіки замкнутого циклу вимагає змін у шкалі цінностей, від дизайну продукту до нових бізнес та ринкових моделей, від нових шляхів перетворення відходів в ресурси до нових моделей поведінки споживачів [11].

Для інших способів використання, вказаних в «ієрархії» управління відходами, у документах ЄС використовують термін «відходи в енергію» (waste-to-energy). Фізичною основою технологій, які застосовують в даній сфері, є спалювання відходів у спеціальних установках. У ряді країн ЄС – Німеччини, Бельгії, Швеції, Нідерландах, Австрії та Данії – відсоток відходів, які направляють на звалища, знаходиться в межах 1-2%; при цьому 35-50% відходів тим чи іншим чином спалюється і 50-60% – рецикується і компостується. У всіх цих країнах полігонне поховання відходів без попередньої обробки законодавчо заборонено [12].

На перспективу передбачається, що біомаса буде забезпечувати в Західній Європі до двох третин відновлюваної енергії і стане основою «зеленого транспорту». Частка біогазу як транспортного палива систематично зростає в Німеччині, Франції, Швеції, Швейцарії. У Швеції, наприклад, для цих цілей використовується 97% виробленого біометану.

Фінансова платформа циркулярної економіки (Європейський інвестиційний банк) в останні роки орієнтована, серед іншого, на наступні три завдання: популяризація найкращих практик, просування проєктів циркулярної економіки і організація їх фінансового забезпечення; кредитування бізнес-організацій, зайнятих у циркулярній економіці.

Беручи до уваги практики ЄС та національні особливості, виділяють [13] основні завдання, які є необхідними для вирішення заради успішного впровадження реформи з управління відходами в Україні: впровадження обов'язкового роздільного збирання побутових відходів і системи розширеної відповідальності виробника; підвищення рівня обізнаності населення й контролю та відповідальності у сфері поводження з відходами; розробка карт поводження за напрямками відходів; перехід від лінійної моделі економіки до циркулярної; запобігання виникненню відходів та повторне використання; розбудова та оновлення інфраструктури поводження з відходами; забезпечення прозорості даних у сфері поводження з відходами. У 2017 році в Україні прийнято Національну стратегію управління відходами до 2030 року [14], заходи у рамках якої спрямовані на прискорення руху країни до міжнародних стандартів екологічної безпеки.

Перед керівництвом держави постало непросте завдання реформування системи управління відходами, проте розроблення і прийняття необхідних законодавчих актів, їх чітке та неухильне виконання, використання позитивного досвіду ЄС тощо сприятимуть досягненню стратегічних цілей у даній сфері.

*\*Дослідження виконано при фінансовій підтримці Європейського Союзу за проєктом програми Еразмус+ «Модуль Жана Моне» 621029-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE: «An interdisciplinary approach to waste management study: implementing the EU practices».*

### Перелік використаних джерел

1. Directive 2008/98/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on waste and repealing certain Directives. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:312:0003:0030:en:PDF>.
2. Sustainable Development Goals Knowledge Platform. World Summit on Sustainable Development (WSSD), Johannesburg Summit. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/milestones/wssd>.
3. Directive 2006/12/EC of the European Parliament and of the Council on waste. Official Journal of the European Union L 114/9. URL: [eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:114:0009:0021:EN:PDF](https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:114:0009:0021:EN:PDF).
4. Directive (EU) 2018/851 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2018 amending Directive 2008/98/EC on waste (Text with EEA relevance). URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L\\_.2018.150.01.0109.01.ENG](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2018.150.01.0109.01.ENG).
5. Innovations – sustainability – modernity – openness – modernity in engineering / Ed. By Dorota Anna Krawczyk, Iwona Skoczko, Ewa Szatyłowicz. Series of monographs. Volume 43. Printing House of Białystok University of Technology. Białystok, 2021. 174 p.
6. The Bureau of International Recycling. URL: <https://www.bir.org/the-industry>.
7. Beatriz Ferreira, Javier Monedero, Juan Luis Marti, Cesar Aliaga, Mercedes Hortal and Antonio Dobon Lopez. The Economic Aspects of Recycling, Post-Consumer Waste Recycling and Optimal Production, Enri Damanhuri, IntechOp. 2012. DOI: 10.5772/34133. URL: <https://www.intechopen.com/books/post--consumer-waste-recycling-and-optimal-production/the-economic-aspects-of-recycling>.
8. European Commission. Construction and demolition waste. URL: [http://ec.europa.eu/environment/waste/construction\\_demolition.htm](http://ec.europa.eu/environment/waste/construction_demolition.htm).
9. European Commission. Cordis. Final Report Summary – PLASCARB (Innovative plasma based transformation of food waste into high value graphitic carbon and renewable hydrogen). URL: <https://cordis.europa.eu/project/id/603488/reporting/pl>.
10. Inventory of good practices regarding (bio-)waste minimization in Europe. URL: <https://www.acrplus.org/images/project/Miniwaste/Miniwaste-inventory-of-prevention-good-practices.pdf>.
11. Кращі європейські практики управління відходами : посіб. / [Войціховська Алла, Кравченко Олена, Мелень-Забрамна Ольга та ін.] / за заг. ред. Олени Кравченко. Львів : Видавництво «Компанія «Манускрипт», 2019. 66 с.
12. Waste-to-Energy in the Circular Economy: CEWEP. URL: <https://www.cewep.eu/stengler-wte-communication/>.
13. PwC. Із третього світу в перший . Реформа управління відходами в Україні. 2020. URL: <https://www.pwc.com/ua/en/survey/2020/waste-management.pdf>.
14. «Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.09.2020 № 820-2017-р . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-p#Text>.

**Могильська Василина**  
студентка групи ППс-31  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**Науковий керівник: Подвірна Тетяна**  
кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Vasylyna Mohylska**  
student of group PPs-31  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine  
**Scientific supervisor: Tetiana Podvirna**  
PhD (Economics),  
Senior Lecturer of the Department of Economics and Finance  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **СТИМУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

### **STIMULATION OF BUSINESS DURING THE MARTIME STATE IN UKRAINE**

Однією з проблем є економічний фронт країни під час війни, який допомагає поповнити бюджет і підтримати платоспроможність населення. Три місяці війни вдарили майже кожен бізнес в Україні, обійшовши країні сотні мільярдів доларів. Це призвело до сповільнення зростання економіки, перерозподіл фінансування на медицину і соціальну допомогу, тривають простой на виробництвах, різко зросло безробіття тощо.

Умовно економіку держави можна розділити на три типи.

1. Економіка передової. Присутня у тих містах, де ведуться активні бойові дії. Економіка там буде дедалі «мобілізованішою». Військово-цивільні адміністрації будуть розробляти плани, супроводжуватимуть постачання, закупівлі, будуть основним замовником послуг. Тобто, це є плановою економікою воєнного часу.

2. Економіка тих міст, в яких немає бойових дій, проте є ризик наближення російських військ. Безпосередньо, бізнес в цих містах продовжить працювати, однак інвестицій в його розвиток не буде. Влада країна може дати гарантії і фінансову ліквідність; кредити, які можна не виплачувати, навіть у випадку якщо воєнна ситуація зміниться; гарантувати, що продукти буде куплено, а клієнти заплатять за отримані послуги чи товари; допомагати з критичним постачанням товарів.

3. Економіка міст, які знаходяться далеко від передової. На їх території є багато тимчасово переміщених осіб. Вони створюють тиск на економічну інфраструктуру. Але вони також створюють можливості, а саме додатковий попит на товари і послуги. Такі території є безпечними для інвестицій та розвитку бізнесу. За допомогою державної підтримки мають шанс на зростання. Наявні підприємства мають можливість переїхати на ці території. Підприємці можуть використати додатковий попит від тимчасово переміщених осіб або при потребі економіки воєнного стану створити тут новий бізнес.

Ситуація, що сталася, змушує вдосконалювати існуючі та шукати інші шляхи виходу економіки країни з кризи, що може посприяти розвитку бізнесу.

Отож, основні напрями стимулювання бізнесу є наступними:

– формування плану дій з виходу економіки України з кризи;

- підтримання ліквідності всіх платників податків;
- забезпечення підтримки малого бізнесу;
- збалансування податкового навантаження, що визначено податковим законодавством України та матеріальними можливостями суб'єктів підприємництва;
- вдосконалення комунікації, координації та співробітництва між суб'єктами господарювання на державному та місцевому рівнях.

Одним з дієвих інструментів розвитку економіки країни і стимулювання бізнесу є податкові інструменти. Їхня основна мета полягає у підтриманні ліквідності платників податків. Тому Верховна Рада України ухвалила податкові стимули для бізнесу в період війни. Основні з них [1]:

- фізичним особам і підприємства, оборот яких складає до 10 млрд. грн. сплачувати єдиний податок з обороту в розмірі 2% за правилами, які встановлені для 3-ї групи платників податків;
- для ФОП 1-ї і 2-ї групи сплата єдиного податку є добровільною;
- зниження ПДВ до 7% і звільнення від акцизу з пального (зокрема, і на його імпорт), а також відміна акцизів на нафтові продукти;
- звільнення споживачів від відповідальності перед кредитором за прострочення виконання зобов'язань за договором про споживчий кредит;
- обмеження місячної винагороди держслужбовців 10-ма розмірами мінімальної заробітної плати;
- збільшення рентної плати за видобуток копалин;
- звільнення від оподаткування ПДФО допомоги постраждалим від військової агресії.
- надання прав на податкову знижку в обсязі 16% (замість наявних 4%) на пожертвування неприбутковим організаціям;
- підприємства та ФОПи третьої групи звільнюються від сплати ЄСВ за найманих працівників, які були призвані до лав Збройних Сил України та тероборони.

Окрім цього, передбачене звільнення від сплати податку за землю і оренди за неї державної та комунальної власності на всіх територіях, де ведуться активні бойові дії.

В таких умовах доцільним є впровадження гнучкої системи оподаткування і адміністрування податкових платежів не лише для виходу бізнесу та економіки з кризи і реалізації заходів пом'якшення негативних її наслідків, але і для майбутніх таких ситуацій, які можуть бути. Також можливі пільги для окремих регіонів, галузей або видів діяльності, які мають стратегічне значення для регіону або держави.

Також в країні створена державна підтримка бізнесу в умовах воєнного стану, а саме одна з них це кредитування підприємств за програмою «5-7-9%». Вона полягає в тому, що будь-який бізнес на період війни та після її закінчення може отримати кредит під 0%. Після цього ставка кредиту зростає до 5%, а максимальна сума кредиту складає в розмірі до 60 млн. грн. Строк кредитування за програмою «5-7-9» залежатиме від цільового призначення грошей. На реалізацію інвестиційного проєкту надається щонайбільше на 5 років, а для фінансування оборотного капіталу – на 3 роки [2]. Програма розширена на середні підприємства з річним доходом до 50 млн. євро. і на великі підприємства з доходом більше 50 млн. євро. незалежно від кількості працівників.

Серед головних заходів з допомоги має бути включена підтримка малого бізнесу. Одними із методів державного стимулювання розвитку малого підприємництва є:

1. Зменшення навантаження податків за допомогою встановлення граничної межі оподаткування підприємств малого бізнесу, зменшення кількості податків.
2. Встановлення пільг з приводу оподаткування прибутку малих підприємств; надання державних субсидій.
3. Державна підтримка розвитку факторингової та лізингової діяльності.
4. Розміщення держзамовлення на виробництво продукції та надання послуг сектором малих підприємств на конкурсній основі.

5. Створення розвинутої системи інформаційно-консультаційного забезпечення та ринкової інфраструктури.

Визначним напрямом вдосконалення стимулювання бізнесу у період воєнного стану також запропоновано удосконалення співробітництва, комунікації та координації між суб'єктами господарювання на двох рівнях (державному і місцевому). Такий напрям має важливе значення для забезпечення безпечного і безперервного потоку важливих медичних препаратів і обладнання, продуктів харчування та інших товарів та послуг, які потрібні для підтримки життя, здоров'я усіх людей.

У воєнний час кожен має працювати на власному фронті та робити свій внесок в економічну роботу країни. На жаль, частини бізнесу, що знаходяться в районах активних бойових дій, назавжди втрачені, заблоковані та викрадені. Решта, однак, можуть переміститися, зберігати (і частково забезпечувати) робочі місця, забезпечуючи тим самим власну платоспроможність, платоспроможність населення та надходження до державного бюджету. Але в будь-якому випадку необхідно спокійно вжити заходів щодо ліквідації або переміщення підприємства чи його самостійних підрозділів. Ситуація, що склалася із підприємництвом на території України, є складною та потребує моментальних рішень і заходів щодо стимулювання його створення і подальшого розвитку.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Для бізнесу в Україні на період війни зменшать податки: проєкт погоджено податковим Комітетом. URL: [https://biz.ligazakon.net/news/209950\\_dlya-bznesu-v-ukran-na-perod-vyni-zmenshat-podatki-prokt-pogodzheno-podatkovim-komteto](https://biz.ligazakon.net/news/209950_dlya-bznesu-v-ukran-na-perod-vyni-zmenshat-podatki-prokt-pogodzheno-podatkovim-komteto) (дата звернення: 10.05.2022).

2. Кредит до 60 млн. грн. будь-якому українському підприємству під 0% на час воєнного стану за програмою «5-7-9%». URL: <https://business.dia.gov.ua/cases/antikrizovirisenka/kredit-do-60-mln-grn-bud-akomu-ukrainskomu-pidpriemstvu-pid-0-na-cas-voennogo-stanu-za-programou-5-7-9> (дата звернення: 10.05.2022).

**Панченко Поліна**

магістр

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
м. Київ, Україна**Науковий керівник: Криштопа Ірина**

професор

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
м. Київ, Україна**Polina Panchenko**

Masters

Kyiv National Economicic University named after Vadim Hetman  
Kyiv, Ukraine**Scientific supervisor: Iryna Kryshropa**

Professor

Kyiv National Economicic University named after Vadim Hetman  
Kyiv, Ukraine**ОПТИМІЗАЦІЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ****OPTIMIZATION OF SALARY TAXATON AT ENTERPRISES**

У трудових відносинах, заробітна плата є основним важелем впливу зі сторони працівника, що прагне до постійного зростання оплати праці можливими способами та зі сторони підприємства, що створює умови для працівника та прагне до зниження витрат законним шляхом. Враховуючи викладене вище, особливої актуальності набуває проблема оптимізації оподаткування заробітної плати на підприємствах.

Метою даної роботи є дослідження чинних підходів до оптимізації оподаткування заробітної плати на вітчизняних підприємствах.

Результати дослідження підходів до оптимізації оподаткування заробітної плати представлено в роботах А. М. Кузьмінського, М.В. Мудрика, Я.П. Іщенко, В. В. Сопко. Проте враховуючи вплив нових умов господарювання, що характеризуються невизначеністю та агресивністю бізнес-середовища, дана проблема потребує більш глибокого вивчення та уточнення.

У фаховій літературі виокремлюється незначна кількість підходів до оптимізації оподаткування заробітної плати (звичайно, у даній роботі не розглядаються незаконні методи, що можуть призвести до значних штрафів на підприємствах).

Розглянемо перший підхід, який передбачає, що згідно пункту 4, статті 1 Закону України “Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов’язкове державне соціальне страхування” «максимальна величина бази нарахування єдиного внеску - максимальна сума доходу застрахованої особи на місяць, що дорівнює п’ятнадцяти розмірам мінімальної заробітної плати (МЗП), встановленої законом, на яку нараховується єдиний внесок». Оскільки, МЗП станом на 01.01.2022 року становить 6500 грн., то гранична сума складає:  $15 * 6500 = 97\ 500$  ( грн.) - заробітної плати та  $97\ 500 * 22\% = 21\ 450$  (грн.) - єдиного соціального внеску (ЄСВ).

Наприклад, нараховано заробітну плату голові філії 211 180,12 грн.

*Таблиця 1***Приклад нарахування заробітної плати адмінперсоналу**

№	Зміст	Дт	Кт	Сума, грн
1	Нараховано заробітну плату бухгалтеру	92	661	211 180,12
2	Утримано ПДФО	661	641	38 012,42
3	Утримано ВЗ	661	642	3 167,70
4	Нараховано ЄСВ	92	651	21 450,00

Джерело: сформовано автором

Отже, у даному випадку сума ЄСВ становила б 46 459,63 (грн.), але згідно можливостей, що дає законодавство щодо оптимізації оподаткування економія становить:  $46\,459,63 - 21\,450,00 = 25\,009,63$  (грн.).

Наступним підходом до оптимізації заробітної плати є укладання договору з фізичною-особою підприємцем.

Наприклад, заробітна плата бухгалтера 43 478,26 грн., підприємство утримує податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та військовий збір (ВЗ) у розмірі 18 та 1,5 % відповідно та нараховує єдиний соціальний внесок у розмірі 22%.

Таблиця 2

Приклад нарахування заробітної плати адмінперсоналу

№	Зміст	Дт	Кт	Сума, грн
1	Нараховано заробітну плату бухгалтеру	92	661	43 478,26
2	Утримано ПДФО	661	641	7 826,09
3	Утримано ВЗ	661	642	652,17
4	Нараховано ЄСВ	92	651	9 565,22

Джерело: сформовано автором

Отже, витрати підприємства становитимуть:  $43\,478,26 + 9\,565,22 = 53\,043,48$  (грн.), а заробітна плата працівнику:  $43\,478,26 - 7\,826,09 - 652,17 = 35\,000$  (грн.)

Уявімо, що це саме підприємство уклало договір з ФОП на 3 групі оподаткування зі ставкою 5%, (оформлення 3 групи зі ставкою 3% буде недоречним, оскільки необхідно буде виписувати податкові накладні та щомісячно звітуватися та окрім ЄСВ та ЄП сплачувати ПДВ) при цьому у вартість закладено податки 38 347,37 (грн.):

– якщо підприємство не є платником ПДВ економія від операції становитиме:  $53\,043,48 - 38\,347,37 = 14\,696,11$  (грн.);

– якщо підприємство є платником ПДВ, то витрати становитимуть  $38\,347,37/6 = 6\,391,23$  (грн.) невідшкодованого ПДВ. Економія від операції становитиме:  $14\,696,11 - 6\,391,23 = 8\,304,88$  (грн.).

Витрати, що понесе бухгалтер у такому випадку становитимуть 3 347,37 (грн.):

$38\,347,37 * 5\% = 1\,917,37$  (грн.) – єдиного податку та  $6\,500 * 22\% = 1\,430$  (грн.) – ЄСВ.

У зв'язку з воєнним станом в Україні, були внесені зміни в законодавство, відповідно до яких фізичні особи-підприємці можуть перейти на 3 групу з особливими умовами оподаткування (ставкою податку 2%). У такому випадку сума з податками складе: 37 173,47 (грн.):

– якщо підприємство не є платником ПДВ економія від операції становитиме:  $53\,043,48 - 37\,173,47 = 15\,870,01$  (грн.);

– якщо підприємство є платником ПДВ, то витрати становитимуть  $37\,173,47/6 = 6\,195,58$  (грн.) невідшкодованого ПДВ. Економія від операції становитиме:  $14\,696,11 - 6\,195,58 = 8\,500,53$  (грн.).

У випадку відкриття бухгалтером фізичної-особи підприємця необхідно також врахувати, що код КВЕД буде 69.20 “Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування”, отже, у договорі необхідно чітко прописувати, що аудиторські послуги не надаються. Також обов’язком буде щоквартальне подання декларації до органів державної податкової служби України та сплата податків.

У випадку, якщо ФОП-бухгалтер вирішить перейти на спецгрупу оподаткування йому необхідно заповнити Заяву про застосування спрощеної системи оподаткування та щомісячно подавати Декларацію та сплачувати податки.

**Висновки.** Таким чином, ґрунтуючись на результатах проведеного дослідження, можна стверджувати про існування незначної кількості підходів до оптимізації оподаткування заробітної плати в межах правового поля. Проте всі виявлені підходи є універсальними для будь якого підприємства.

### Перелік використаних джерел

1. Податковий кодекс України: Закон України №2755-VI від 02.12.2010 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>
2. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України № 2464-VI від 08.07.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України № 2120-IX від 15.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>
4. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану: Закон України № 2142-IX від 24.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#n2>

УДК 33:005.57:004.77

**Таран Оксана**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна

**OksanaTaran**

PhD (Economics)

Docent, Associate Professor of Management, Business and Administration Department  
State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

### CURRENT TRENDS IN COMMUNITY MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Цифровий розвиток України відіграє ключову роль у прискоренні економічного і соціального розвитку країни спрямовуючи її економічний та інноваційний потенціал, впливаючи на різні сфери, конкурентоспроможність на міжнародній арені, зростання ефективності української промисловості. «Цифровізація» повинна забезпечувати кожному громадянину рівні можливості доступу до послуг, інформації та знань, що надаються на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Реалізація цього принципу можлива за наявності консолідаційних зусиль політиків, органів державної влади, бізнесу, громадськості. Усунення бар'єрів — основний фактор розширення доступу до глобального інформаційного середовища та знань.

Цифрова трансформація регіонів виступає однією із пріоритетних цілей, визначених у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Серед основних напрямів цифрового розвитку регіонів важливими є: запровадження інноваційних технологій у системі управління розвитком міст на засадах концепції смарт-сіті, підвищення інституційної спроможності в регіонах щодо впровадження проектів цифрового розвитку, розбудову ІТінфраструктури, створення цифрових платформ та галузевих рішень, відкриті дані та інші. Актуальним залишається визначення перспективних напрямків управління територіальним розвитком в умовах поширення цифрових трансформацій. Використання цифрових технологій набуло особливої актуальності для забезпечення можливостей ведення економічної діяльності в умовах пандемії COVID-19.



Перевагами системи електронного менеджменту територій, що вже показали свою ефективність на практиці розвинутих країн, є розширена та поновлювана база даних про всі сфери життєдіяльності міста (регіону, громади), що дає змогу приймати об'єктивні та обгрунтовані рішення; економія часу населення та бізнесу (понад 90% послуг доступні цілодобово в онлайн-режимі), суттєве скорочення чисельності персоналу в органах управління та економія адміністративних витрат; підвищення рівня довіри населення до органів влади; покращення бізнес-клімату на основі усунення значної кількості адміністративних бар'єрів та підвищення прозорості процесів видання дозвільної документації [1].

У 2018 році Кабінетом Міністрів України розроблено та затверджено план заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні, що включає такі елементи:

1) модернізація електронних послуг та розвиток взаємодії органів державної влади, громадян і суб'єктів господарювання за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (розвиток електронних послуг, розвиток відкритих даних, розвиток електронних інструментів залучення фізичних та юридичних осіб, розвиток електронної ідентифікації та довірчих послуг);

2) модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (розвиток електронної взаємодії, розвиток електронного документообігу, електронне урядування базових галузей та підтримка пріоритетних реформ);

3) управління розвитком електронного урядування (формування базової інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури електронного урядування, підвищення ефективності управління розвитком електронного урядування) [2].

Необхідно відмітити, про позитивний вплив розробленого документа, саме в частини цифрової трансформації органів публічної влади. З моменту розроблення документа, саме у державному секторі, використання інструментів цифровізації з роками зростає.

Цифрова трансформація регіонів виступає однією із пріоритетних цілей, визначених у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Серед основних напрямів цифрового розвитку регіонів у стратегії виділено: запровадження інноваційних технологій у системі управління розвитком міст на засадах концепції смарт-сіті, підвищення інституційної спроможності в регіонах щодо впровадження проектів цифрового розвитку, розбудову IT-інфраструктури, створення цифрових платформ та галузевих рішень, відкриті дані та інші [3].

З метою прискорення цифрової трансформації регіонів, міст та ОТГ, здійснюється робота за такими напрямками:

- оцифровка даних та налагодження взаємодії між державними і регіональними реєстрами, що дозволить розширити набір послуг для громадян і організацій та зробити його дистанційним;

- запуск програми «Інтернет-субвенція», що дозволить підключити до єдиної державної мережі навіть віддалені села;

- впровадження програм для підвищення цифрової грамотності населення;

- комплексне покриття території Інтернетом 4G.

Зважаючи на поточну ситуацію та стратегію розвитку України та регіонів до базових функцій електронного урядування можна віднести якісну підтримку та супровід основних реформ, а саме: медичної, освітньої, адміністративної, фінансової тощо. З цією метою створюються та упроваджуються відповідні цифрові платформи, сервіси та продукти, які мають бути інтегрованими у єдиний цифровий простір для забезпечення державного регулювання та нагляду за ходом реалізації, досягненнями та наслідками здійснюваних реформ. Революційним кроком в забезпеченні цифрової трансформації в Україні є створення цифрового додатку «Дія».

Попри певні добутки, продовження реформування публічної влади на засадах цифрової економіки, зокрема на рівні новостворених об'єднаних територіальних громад потребує вирішення ряду проблемних питань, серед яких:

- удосконалення засобів інтеграції різноманітних сервісів та доступу до баз/реєстрів;
- створення єдиної платформи сервісів;
- узгодження взаємодії державних реєстрів і реєстрів територіальних громад;
- розробка загальних стандартів електронних послуг (шаблонів);
- забезпечення захисту персональних даних громадян при використанні інформаційних технологій.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Сенкевич О.Ф., Войт Д.С. Цифрова трансформація територіальних управлінських систем: напрями та перспективи розвитку. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 52-2. 2020. С.81-85. URL: [http://bses.in.ua/journals/2020/52\\_2\\_2020/15.pdf](http://bses.in.ua/journals/2020/52_2_2020/15.pdf) (дата звернення: 27.05.2022).
2. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/617-2018-%D1%80> (дата звернення: 27.05.2022)
3. Міністерство розвитку громад і територій. URL: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/minregion-okreslyv-priorytetnnapryamy-u-sferi-czyfrovoyi-transformacziyi-ta-czyfrovizacziyi-regioniv/> (дата звернення 26.05.2022 року)

УДК 330.341.1+ 330.117 : 330.341

**Терон Ірина**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник  
провідний науковий співробітник  
відділу проблем формування соціального капіталу  
Інститут демографії та соціальних досліджень імені В. М. Птухи НАН України  
м.Київ, Україна

**Iryna Theron**

candidate of economic sciences, senior research fellow  
leading researcher in department for studying issues of social capital formation  
Ptoukha Institute for Demography and Social Studies  
of the National Academy of Sciences of Ukraine  
Kyiv, Ukraine

### **СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

### **SOCIAL CAPITAL IN THE CONTEXT OF ENSURING THE COMPETITIVENESS OF NATIONAL ECONOMIC SYSTEM**

Формування продуктивного соціального капіталу економічних систем сприятиме повоєнному відновленню української економіки, забезпеченню її конкурентоспроможності.

Першість в економічній конкуренції, коли одночасно багато ринкових суб'єктів прагнуть однієї і тієї ж мети, досягнення якої одними обертається програшем для інших, — означає отримання найбільших прибутків, доступу до обмежених цінностей (ресурсів) та найвигідніших умов виробництва і збуту товарів і послуг. Тому в аспекті забезпечення конкурентоспроможності національних економічних систем усіх рівнів принагідно навести визначення соціального капіталу як ресурсів соціальних відносин і мереж взаємодії, що полегшують дії індивідів завдяки формуванню взаємної довіри, визначенню взаємних

зобов'язань й очікувань, формулюванню та імплементації соціальних норм, створенню асоціацій [1, с. 122-126], та здатності індивідів забезпечувати вигоди або ж розпоряджатися обмеженими ресурсами завдяки членству в соціальних мережах та інших соціальних структурах [2].

Вплив соціального капіталу на ринкову конкурентоспроможність посилюються у другій половині ХХ ст., із змінами у структурі пріоритетності конкуруючих ресурсів, коли безперечно пріоритетність економічних ресурсів індивідуальних конкуруючих бізнесів поступилася місцем сукупним ресурсам соціальних та економічних груп, що акумулювали не лише окремі економічні ресурси членів цих груп, але й зв'язки та ресурси підтримки і взаємодопомоги в межах зазначених груп (мережах соціальних зв'язків). Формування унікального активу компанії — системи підприємницької взаємодії у складі ринкового суб'єкта та зацікавлених в її діяльності груп — постачальників, дистриб'юторів, роздрібних торговців, рекламних агентств, споживачів тощо — усіх, з ким компанія встановила взаємовигідні ділові відносини, підкріплені довірою, зумовило перехід до конкуренції нового типу, коли конкурують вже не так компанії-виробники чи окремі товарні бренди, як системи взаємодії в цілому та запаси сукупного соціального капіталу мережі. Кожен з учасників такої бізнес-мережі усвідомлює, що лише злагоджена система взаємин відносин є запорукою його ринкової успішності, й тому здійснює в неї довгострокові інвестиції та йде на деякі ринкові поступки і короточасні економічні втрати, неминучі в умовах нестабільної економіки.

Найбільшого поширення такі об'єднання набули в Японії, де вони отримали назву кейрецу. На зразок мереж типу кейрецу також організували свої власні структури такі широко відомі компанії, як Ford, IBM і Nokia. Додамо, що у Китаї рушієм і базисом функціонування таких мереж і взагалі бізнес-відносин у діловому середовищі насамперед є довіра, особисті міцні зв'язки, негласні взаємні зобов'язання, які отримали свою назву — GuanXi та, відповідно, GuanXi-мережі; такі зв'язки стали предметом вивчення та упровадження у практику господарювання.

*Упровадження нових і активна вибудова наявних відносин з усіма партнерами ринків B2C, B2B та B2G, зміна акцентів у відносинах зі споживачами та іншими стейкхолдерами, зацікавленими в соціально відповідальній діяльності компанії, потреба нарощування продуктивного соціального капіталу задля забезпечення ринкової ефективності компанії визначили подальший розвиток конкурентної функції соціального капіталу. Зокрема, бізнес-процеси, засновані на використанні спроможностей соціального капіталу в мережі традиційних відносин та нарощування цього капіталу у нових секторах і сегментах суспільства, зумовили появу управлінської 3OR—парадигми Е. Гумерссона [3, с.28—30]. Крім класичних ринкових відносин R1—R3 (покупці — постачальники — конкуренти), зазначена парадигма та управлінські механізми на її основі серед іншого включають нагромадження та вилучення соціального капіталу у таких групах відносин, як:*

- особливі ринкові відносини R4—R17, аспект класичних взаємозв'язків, які втілено і персоналізовано у конкретних, у т.ч. неформальних, особистісних стосунках фізичних осіб, зокрема, таких, як: контактного персоналу з клієнтом у «момент істини» (R5); з багатьма представниками персоналу бізнес-партнерів (R6); з незадоволеним клієнтом (R9); з криміналітетом — мережею організованої злочинності (R17) тощо;

- мегавідносини — «надринкові» та «позаринкові» відносини R18—R23: неформальне спілкування через особисті чи соціальні мережі, дружба та етнічні зв'язки (R18); лобіювання на рівні уряду, законодавців, інших впливових осіб (R19), взаємодія в межах бізнес-альянсів (R20) та мега-альянсів (ЄС і НАФТА, R22), відносини із ЗМІ (R23);

- нановідносини (внутрішньоорганізаційні відносини) R24—R30: довгострокові конкурентні та неекономічні взаємовідносини між підрозділами на основі норм, правил і санкцій внутрішньоорганізаційних комунікацій та корпоративної культури — в цілому.

За таких умов всебічна реалізація конкурентної функції соціального капіталу дає змогу отримати наступні конкретні ринкові переваги:

- відкритість і прозорість в ухваленні важливих економічних рішень як чинник запобігання і протидії економічному шахрайству;
- урахування інтересів кожного з партнерів, взаємна соціальна й технічна адаптація бізнес-партнерів;
- створення спільних цінностей з партнерами, у т. ч. споживачем, на основі інтеграції цільових ресурсів;
- організація гнучкої екосистеми компанії і координацію взаємодій в процесі створення спільних цінностей;
- збір, накопичення і використання інтегрованих знань про клієнтів;
- заощадження та вивільнення ресурсів, які надалі можна інвестувати у модернізацію компанії та її продуктів;
- підвищення лояльності споживачів та інших стейкхолдерів й утримання стабільної бази лояльних стейкхолдерів, що створює на певному сегменті ринку бар'єри для входу конкурентів тощо;
- зростання обсягів реалізації продукції, оскільки лояльні до компанії покупці постійно збільшують свої споживчі витрати.

Наразі високоефективним і безризиковим доповненням такої конкурентної політики бізнесу та зміцнення соціальних зв'язків із споживачами стало ціннісне позиціонування компанії, місія якої як виробника, роботодавця та суб'єкта гармонійних суспільних відносин, пропонує для цільових та суміжних з ними ринків екологічні, соціальні та культурні цінності з довготерміною, «вічною» актуальністю – згуртованість, співробітництво, взаємоповагу, урахування інтересів усіх членів соціально-економічної взаємодії. Така політика, разом із декларуванням у підприємницькій діяльності важливих для усього суспільства елементів соціальної відповідальності, перетворює компанію у самодостатній бренд, партнер споживача, який задовольняє спектр усіх потреб індивіда, даруючи йому не лише бажану функціональність, а насамперед позитивні емоції, повагу, довіру, турботу, підтримку, дружні взаємини з персоналом, ринкові продукти, пристосовані до потреб конкретного споживача.

### **Перелік використаних джерел**

1. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий. *Общественные науки и современность*. 2001. № 3. С. 122—139.
2. Portes A. Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*. 1998. Vol. 24. P. 1–24. URL: <http://www.jstor.org/stable/223472>. Last accessed: 16.09.2018.
3. Gummesson E. Total relationship marketing: marketing strategy moving from the 4Ps — product, price, promotion, place — of traditional marketing management to the 30Rs — the thirty relationships — of a new marketing paradigm. 2nd edition. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2001. 366 p.

**Ужва Алла**  
професор кафедри обліку і аудиту  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили  
м. Миколаїв, Україна  
**Alla Uzhva**  
Prof. of the Department of Accounting and Audit  
Petro Mohyla Black Sea National University  
Mykolaiv, Ukraine

## **СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

### **STRATEGIC ASPECTS OF IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE AGRICULTURAL DEVELOPMENT OF MYKOLAIV REGION**

Забезпечення оптимальної збалансованості ресурсів і потреб, чинників виробництва і структурних елементів сільського господарства відповідно до природних і економічних умов функціонування галузі сприяє сталості його розвитку і підвищенню економічної ефективності.

Природні та кліматичні умови області сприятливі для інтенсивного вискоєфективного розвитку сільського господарства та життя людини. Вигідне географічне розташування Миколаївської області – значна протяжність берегової лінії Чорного моря та його лиманів, наближеність до транзитних транспортних коридорів, наявність морських та річкових причалів – визначає її розвиток як важливого транспортно-технологічного вузла, який забезпечує вихід до промислових центрів Придніпровського регіону та Чорного моря. Навігація у портах триває цілий рік. Аналіз структури капітальних інвестицій, залучених у розвиток економіки та на оновлення основних засобів підприємств за рахунок усіх джерел фінансування в Миколаївській області свідчить, що основна частина капіталовкладень це власні кошти підприємств, які коливаються від 45 до 72% від загальнообласних інвестицій та кредити банків.

Наявність в області морського узбережжя довжиною близько 140 км, джерел мінеральної води із розвіданими запасами до 1 тис. м<sup>3</sup>, покладів лікувальних грязей, особливо Тилігульського та Бейкушського лиманів з геологічними запасами понад 2 млн. м<sup>3</sup>, створює умови для оголошення даних рекреаційно-туристичних зон кліматичними та бальнеологічними курортами місцевого та державного значення. Основу туристично-рекреаційного та оздоровчо-лікувального комплексу становлять курортні території, найбільшими з яких є Коблеве, Рибаківка, Чорноморка та Очаків. Альтернативою санаторно-курортному відпочинку та суттєвою складовою інфраструктури розміщення і відпочинку туристів в області стає сільський (зелений) туризм. На сьогодні в області нараховується 74 об'єкти сільського (зеленого) туризму, найбільшими з яких є: ферма «Саванна» (с. Ставки Веселинівського району); Страусина ферма «Кременівський страус» (с. Кременівка Веселинівського району); PRIVAT комплекс рибалки і відпочинку «Золота підкова» (с. Кандибине Новоодеського району); Розважальний центр «Козацька застава» (с.мт Костянтинівка Арбузинського району).

Нерівномірність розвитку території Миколаївської області характеризується значною диференціацією рівня доходності місцевих бюджетів. Так, рівень доходності бюджету м. Миколаєва в 1,5 рази більше доходів усіх районів області разом. Збереження такої ситуації спричинятиме подальший відтік населення з периферійних районів, переважно, молоді, погіршення стану інфраструктури та ще більше зниження привабливості цих територій.

У Миколаївській області рівень техногенного навантаження на навколишнє природне середовище нижчий, ніж в середньому по Україні внаслідок відсутності на її території

підприємств хімічної та вугільної промисловості. Значну частку у загальному обсязі викидів Миколаївської області становлять викиди від пересувних джерел (близько 75% валових викидів області), які щороку зростають внаслідок збільшення кількості автотранспорту та збільшення обсягів перевезень транспортними засобами.

Область територіально належить до басейнів р. Південний Буг (59,5%), р. Дніпро (23,5%) і річок Причорномор'я (17%). Загальна площа, зайнята поверхневими водними об'єктами, сягає 150,5 тис. га, що становить 6,1% від території Миколаївської області.

Серед підприємств регіону найбільшими утворювачами відходів є:

- ТОВ «Миколаївський глиноземний завод» - 1,684 млн. т або 68% від загального обсягу;

- Миколаївське відділення ПАТ «Сан Інбев Україна» - 497,4 тис. т;

- ПАТ «Веселинівський завод сухого знежиреного молока» - 53,0 тис. т;

- ТОВ «Бандурський олійноекстракційний завод» - 37,6 тис. т;

- ТОВ «Юкрейніан Шугар Компані» - 185,5 тис. т.

Проблемним питанням для Миколаївської області є утилізації залишків непридатних до використання та заборонених до застосування хімічних засобів захисту рослин і тари від них, накопичених за попередні роки в обсязі 202,3 тонни, та поводження з твердими побутовими відходами. Умови зберігання більшості з них є незадовільними.

Проведений SWOT-аналіз взаємозв'язків факторів у секторах порівняльних переваг, захищеності, викликів і ризиків підтверджує припущення про можливість сталого розвитку та визначає вибір змішаної стратегії реалізації сталого розвитку сільського господарства регіону, яка полягає у поєднанні сильних сторін та можливостей за умови одночасного блокування ризиків. Перспективною формою міжсекторальної кооперації є створення сільськогосподарсько-туристичних кластерів.

Успіх реалізації будь-якої стратегії, в числі іншого, залежить від співвідношення власних та залучених ресурсів. В даному контексті, одним із найбільш слабких місць стратегії реалізації сталого розвитку сільського господарства Миколаївської області є її залежність від коштів державного бюджету, які гіпотетично мають бути спрямовані на фінансування обласної програми розвитку молочного та м'ясного скотарства, відновлення соціальної інфраструктури сільських територій, меліорацію земель сільськогосподарського призначення і т. д. Проте, в силу несприятливої макроекономічної кон'юнктури, ці кошти можуть надійти не в повному обсязі або не надійти зовсім. За таких обставин виникає гостра потреба вишукування внутрішніх автономних резервів, які б могли хоча б частково компенсувати дефіцит бюджетних ресурсів. На нашу думку такими резервами є унікальне географічне розташування Миколаївської області та особливості сформованої структури сільськогосподарських товаровиробників за категоріями господарств.

Унікальність географічного розташування Миколаївської області полягає в тому, що вона є Причорноморським регіоном із високим рекреаційним потенціалом та розвинутою туристичною інфраструктурою морських курортів. І фермерські, і сільські домогосподарства зорієнтовані на внутрішній ринок. Враховуючи такі резерви, на території регіону можна сформувати перспективний вид міжсекторальної кооперації – сільськогосподарсько-туристичні кластери. Задача селян в них – забезпечити безперебійне постачання екологічно чистої сільськогосподарської продукції для задоволення харчових потреб туристів.

В якості прикладу такого утворення використаємо сільськогосподарсько-туристичний потенціал Березанського району. Тут на березі Чорного моря на прибережній смузі, довжиною в 19 кілометрів, розташовано 4 зони відпочинку: «Коблево», «Лугове», «Морське», «Рибаківка». Близько 170 баз відпочинку пропонують свої послуги туристам із України та ближнього зарубіжжя. Щороку Коблево-Рибаківську зону відпочинку відвідує близько 180 тис. осіб.

До переліку сільськогосподарської продукції на яку завжди існує стабільно високий попит з боку курортників, ми включили:

- 1) хлібобулочна група: свіжа випічка (хліб, пиріжки, булочки);
- 2) овочева група: салат, цибуля (перо), редиска, рання капуста, рання картопля, кабачки, огірки, помідори, баклажани, паприка;
- 3) баштанна група: кавуни, дині;
- 4) зернова група: цукрова кукурудза;
- 5) плодова група: суниця, малина, смородина, абрикоси, черешні, персики;
- 6) виноград;
- 7) тваринна група: м'ясо первинної обробки, кисломолочні продукти (сметана, кефір, ряжанка, м'який сир).

Наступним кроком планування є визначення необхідного розміру земельних ресурсів для виробництва продуктів харчування рослинного походження, враховуючи особливості їх вегетації. При проведенні розрахунків необхідно враховувати, що переважна більшість свіжих овочів, фруктів, ягід та винограду споживаються не протягом року, а саме в сезон збирання. Тому нормативну річну потребу в них потрібно розділити на 5-місячний курортний сезон, баштанних – 3-місячний період їх збирання. Враховуючи періоди плодоношення та плану продуктивності, а також помісячні планові обсяги виробництва відповідних видів продукції, встановлено, що для виробництва листових овочів, капусти ранньої, картоплі ранньої, сезонних овочів, баштанних та цукрової кукурудзи необхідно 6,4 га ріллі; для виробництва ягід та винограду необхідно 28,6 га багаторічних насаджень. Таким чином, для виробництва продуктів харчування рослинного походження необхідно виділити 35 га сільськогосподарських угідь. Для виготовлення свіжої випічки селяни будуть закуповувати високоякісне борошно промислового виробництва.

Для обґрунтування обсягів земельних ресурсів для виробництва продуктів харчування тваринного походження необхідно зробити попередні розрахунки. Припустимо, що 164,6 т м'яса, яке необхідно виробити для курортного сезону – це свинина. При переводі даної кількості м'яса первинної обробки в живу вагу отримаємо 205,75 тонн. В Миколаївській області середня жива вага свиней зданих сільськими домогосподарствами на забій становить в середньому 115кг. Отже, поголів'я має становити не менше 1789 гол. Для виробництва свинини в умовах сільських домогосподарств, для отримання тварин вище середнього рівня вгодованості (115кг) на основі екологічно чистих кормів необхідно згодувати не менше 1 т зерна на 1 гол. Найкращою зерновою основою для виробництва концентрованих кормів є кукурудза, зерно якої має оптимальне кормо-протеїнове співвідношення. Таким чином для виробництва 164,6 т свинини, необхідно затратити 1789 тонн кукурудзи на зерно. Отже, для отримання 1789 т кукурудзи на зерно, необхідно виділити ділянку площею 596 га.

Для отримання 183614,4 кг кисломолочних продуктів, необхідно виробити 550843,2 кг молокосировини. Середня продуктивність корів у сільських домогосподарствах Миколаївської області становить 4200-4300 кг на рік. Отже, для виготовлення планової кількості молокосировини, необхідно утримувати стадо із 130 голів. Для цілорічного забезпечення кормами 1 корови потрібно не менше 2 га сільськогосподарських угідь. Отже, для стада із 130 голів необхідно 260 га сільськогосподарських угідь. Таким чином, для виробництва продуктів харчування тваринного походження необхідно виділити 856 га сільськогосподарських угідь. А загальна площа землі, необхідна для виробництва запланованого обсягу сільськогосподарської продукції в межах функціонування запропонованого сільськогосподарсько-туристичного кластеру повинна становити не менше 891 га сільськогосподарських угідь.

Для формування зони виробництва необхідно враховувати потребу мінімізації транспортних витрат. До складу кластеру необхідно включити сільські території, які знаходяться вздовж автомагістралі М14 та не далі, ніж 20-25 км від Коблево-Рибаківської зони відпочинку. Це сільські населені пункти, які входять до підпорядкування Коблевської сільської об'єднаної територіальної громади: с. Коблево, с. Виноградне, с. Морське, с. Новофедорівка, с. Федорівка, с. Рибаківка, с. Лугове, с. Глибоке, с. Українка, с. Бесарабка. Кількість працездатного населення в межах Коблівської сільської ради – 5514 осіб. Площа

території – 26447 га. Отже, трудових та земельних ресурсів Коблевської сільської об'єднаної територіальної громади цілком достатньо для виробництва запланованого обсягу продукції для задоволення харчових потреб відпочивальників Коблево-Рибаківської зони відпочинку.

У разі успішної реалізації проекту сільськогосподарсько-туристичного кластеру на території Коблевської сільської об'єднаної територіальної громади, ринок збуту органічної продукції збутового кооперативу може бути значно розширений не лише за рахунок внутрішнього, але і зовнішнього ринку. Це означає збільшення кількості його членів, поліпшення соціально-економічного та екологічного стану регіону, надходження зовнішніх інвестицій у перспективний сектор сільськогосподарського виробництва, що, в результаті, забезпечить сталий розвиток сільського господарства Миколаївської області за рахунок внутрішніх автономних резервів.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Саблук П.Т., Кропивко М.Ф. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки. Економіка АПК. 2010. № 1 (183). С. 3–12.
2. Войнаренко М. Кластери як полюси зростання конкурентоспроможності регіонів. Економіст. 2008. № 10. С. 27–30.
3. Геєць В. Кластери і мережеві структури в економіці. Економіст. 2008. № 10. С. 10–11.
4. Гринь Є.Л. Політика розвитку агробізнесу в Україні в напрямі захисту внутрішнього продовольчого ринку. Актуальні проблеми державного управління. 2009. № 1. С. 221-227. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2009\\_1\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2009_1_30)



**Шерстюк Роман**

доктор економічних наук, доцент  
завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю і сферою послуг  
Тернопільський національний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Стойко Ігор**

кандидат технічних наук, доцент  
доцент кафедри управління інноваційною діяльністю і сферою послуг  
Тернопільський національний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Roman Sherstiuk**

Doctor of Sciences (Economics), Docent  
Head of the Department of Innovation Management and Services  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Igor Stoyko**

Docent, Associate Professor of Innovation Management and Services  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ФОРМУВАННЯ СВІДОМОГО ГРОМАДЯНИНА: ЕКОНОМІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ І ЕКОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ТУРИЗМУ**

### **FORMATION OF A CONSCIOUS CITIZEN: ECONOMIC, SOCIAL AND ECOLOGICAL CONSEQUENCES OF TOURISM**

*«Об'єднуючи людей, туризм може сприяти зміцненню солідарності та довіри –  
найважливіших умов для активізації глобальної співпраці, такої необхідної сьогодні»  
Антоніу Гутеррейш, генеральний секретар ООН*

Індустрію туризму часто називають найбільшою галуззю у світі, що становить 10% світового ВВП. У 2020 році було понад 1,2 мільярда міжнародних туристів: це суттєвий економічний вплив та рух товарів та послуг! Туризм також вважається експортом і унікальний тим, що споживачі приходять до товару, де його споживають на місці.

Перш ніж заглиблюватися далі, дослідимо, що означає термін «туризм».

Визначити термін «туризм» коротко і в той же час повністю через велику кількість виконуваних ним функцій та значної чисельності проявів, досить складно.

Існує ряд способів визначити туризм. Всесвітня організація ООН з питань туризму UNWTO (ЮНВТО) розпочала проект з 2005 по 2007 рік щодо створення загального словника термінів для туризму. Він визначає туризм наступним чином: соціальне, культурне та економічне явище, яке тягне за собою переміщення людей до країн або місць поза їх звичним середовищем для особистих чи ділових / професійних цілей. Іншими словами, туризм – діяльність особи, яка подорожує в свій вільний час протягом певного періоду за межі постійного місця проживання з іншою, ніж діловою метою у відвідуваному місці. У результаті туристичної діяльності відбувається міжмовний контакт, що слугує, в свою чергу, джерелом запозичень нових лексичних одиниць, оскільки виникає потреба називати нові явища у житті людини.

Важливо розуміти різні групи та підприємства, які беруть участь у цьому русі. Звичайно, це включає туриста, але також широкий спектр підприємств, що надають товари та послуги для туриста, урядову та політичну структуру місця призначення та місцевих

жителів самої громади призначення. Кожен із цих компонентів є необхідною складовою успішного туристичного напрямку і діє в приватному та державному секторах, в умовах забудови та природного середовища. Всі вони об'єднуються для створення процесів, діяльності та результатів туризму.

Вплив туризму можна згрупувати за трьома основними категоріями: економічний, соціальний та екологічний. Ці наслідки аналізуються з використанням даних, зібраних підприємствами, урядами та галузевими організаціями. Деякі впливи привертають більше уваги, ніж інші. Також важливо визнати, що різні туристичні групи та туристичні продукти впливають по-різному.

Економічні наслідки туризму. Туристична галузь має величезний економічний вплив, який продовжує поширюватися на нові ринки та напрямки. За даними ЮНВТО, у 2016 році загальна вартість експорту від міжнародного туризму становила 1,5 трлн. доларів США. Регіони за рівнем найвищого зростання зароблених доларів туризму (2016 проти 2015) – це Африка, Азія та Тихий океан, Америка Європа. Лише Близький Схід зафіксував негативне зростання на момент звіту. Крім того, у звіті ООН про туризм до 2030 року передбачено, що міжнародні здобутки досягнуть майже 1,8 млрд. доларів у 2030 році.

Позитивні наслідки цього економічного піднесення включають стійку іноземну валюту, збільшення доходів та зростання ВВП. Туризм також може запропонувати різноманітні можливості працевлаштування, може бути розвинений з використанням місцевих продуктів і часто сумісний з іншими видами економічної діяльності в межах пункту призначення. Туризм часто вливає гроші в громаду, що також веде до вторинного економічного розвитку.

Однак існують і негативні наслідки. Цінність власності може зрости до недоступності для місцевих жителів, а сезонність туристичної індустрії може створити як економіку достатку, так і голоду. Як і в будь-якій економіці, якщо занадто багато ресурсів зосереджено лише на одній галузі, громади можуть бути вразливими до будь-яких несподіваних економічних, соціальних чи екологічних змін. Одним із прикладів є берег Нью-Джерсі після спустошення урагану "Сенді" у 2012 році. Туристична галузь зазнала серйозних наслідків, не залишивши економічних відступів для місцевих жителів. Те ж саме ми будемо спостерігати на курортах України в результаті агресії Росії.

Соціальні наслідки туризму. Окрім економічних вигод від розвитку туризму, позитивні соціальні наслідки включають збільшення зручностей (наприклад, парків, баз відпочинку), інвестицій у мистецтво, культуру, спадщину та традиції, святкування корінних громад та гордість громади. Туризм також може зруйнувати мовні, соціально-культурні, релігійні та політичні бар'єри. При добросовісному розвитку туризм може, і сприяє покращенню якості життя мешканців та сприяти створенню позитивного іміджу міста. Однак, як визначено Програмою ООН з навколишнього середовища, негативні соціальні наслідки туризму можуть включати: зміну або втрату самобутності та цінностей корінних народів; культурні зіткнення; зміни в структурі сім'ї; конфлікт у громаді за туристичний долар; та етичні проблеми, включаючи збільшення сексуального туризму, злочинності, азартних ігор та / або експлуатації дітей-робітників.

Вплив туризму на довкілля. Туризм покладається на природне середовище, в якому діє, і дуже впливає на нього. У деяких напрямках існує велика оцінка екологічних ресурсів як джерела туристичної індустрії, тому і існують політика та плани щодо охорони навколишнього середовища. Туризм допоміг врятувати багато крихких екосистем та їх флору та фауну. Збереження цих важливих ресурсів приносить користь не тільки туристу, а й місцевим жителям. Незважаючи на те, що багато районів світу охороняються у формі парків та заповідних територій, розвиток туризму все ще може мати серйозні негативні економічні наслідки. Згідно з Програмою ООН з охорони навколишнього середовища, вони можуть включати виснаження природних ресурсів (води, лісів тощо), забруднення (забруднення повітря, шум, стічні води, відходи та сміття) та фізичний вплив (будівельна діяльність, розвиток пристані для яхт, витоупування), втрата біорізноманіття та поширення хвороб.

Вплив туризму на навколишнє середовище може виходити за межі місцевих територій та мати вплив на глобальну екосистему. Одним із прикладів є збільшення авіап перевезень, яке часто визначають як основний фактор, що сприяє зміні клімату. Позитивний чи негативний, туризм є силою змін у всьому світі, і галузь трансформується з приголомшливою швидкістю.

У найближчі роки очікується зростання туризму на міжнародному рівні. Це створює і можливість, і виклик водночас. Можливість полягає в тому, щоб інвестувати та створювати якісні робочі місця в туристичному секторі. Проблема полягає в тому, що для підтримки очікуваного зростання та досягнення конкурентоспроможності та стійкості туристичного сектору країни-члени ЮНВТО потребують правильної туристичної бази людського капіталу, яка відповідає поточним та майбутнім вимогам ринку та, зрештою, підвищує конкурентоспроможність та стійкість туристичних напрямків (сайт UNWTO).

У майбутньому ми повинні розраховувати на сталий розвиток туризму, який повністю враховує свій поточний і майбутній економічний, соціальний та екологічний вплив, задовольняючи потреби відвідувачів, промисловості, навколишнього середовища та приймаючих громад.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Туристична термінологія: семантика і функціонування: монографія / В.В. Прима. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 124 с.)
2. Restaurant Success Rate: What Percentage Of Restaurants Fail? [Електронний ресурс]. 2020. URL: <https://home.binwise.com/blog/restaurant-failure-rate>.
3. <https://www.unwto.org> Сайт Всесвітньої туристичної організації/
4. Richard Parsons. Hospitality & tourism. [Електронний ресурс]. 2015. URL: <https://oen.pressbooks.pub/fundamentalsofbusiness/ chapter/chapter-16-hospitality-tourism//>

## ДЛЯ ПОДАТОК





## НАУКОВЕ ВИДАННЯ

***Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції  
«ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ  
ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У  
ГЛОБАЛЬНОМУ, РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА ЛОКАЛЬНОМУ ВИМІРАХ»***  
(Тернопіль, 01-02 червня 2022 р.)

***Proceedings of the 8<sup>th</sup> International Scientific-Practical Conference  
“FORMATION OF THE MECHANISM OF NATIONAL ECONOMIC SYSTEMS  
COMPETITIVE POSITIONS STRENGTHENING IN  
GLOBAL, REGIONAL AND LOCAL DIMENSIONS”***  
(Ternopil, June, 01-02, 2022)

Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 01-02 червня 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. 215 с.

**ISBN 978-617-7875-39-9**

Координати оргкомітету:  
кафедра економіки та фінансів ТНТУ  
вул. Білогірська, 50, каб. 204,  
м. Тернопіль, Україна, 46000  
ел. адреса: [kafedra.ef@gmail.com](mailto:kafedra.ef@gmail.com)  
Редагування, оформлення, верстка Маркович І.Б.

*Відповідальність за зміст і достовірність публікацій несуть автори*

Підписано до друку 16.06.2022. Формат 60×90, 1/16.  
Друк лазерний. Папір офсетний. Гарнітура TimesNewRoman.  
Умовно–друк. арк. 12,5. Наклад – 100 прим.  
Замовлення № 16062022

\*\*\*\*\*

Друк ФОП Паляниця В. А.  
Свідоцтво ДК №4870 від 20.03.2015 р.  
м. Тернопіль, вул. Б. Хмельницького, 9а, оф.38.  
тел. (0352) 528–777.