

UDC 330.322

**Luhovskyi Stanislav, postgraduate student of the 1st year  
Specialty 292 "International economic relations"**

*Lviv Polytechnic National University*

**Academic supervisor - Ph.D., Associate Professor of the Department of Finance Nataliia Moroz**

*Lviv Polytechnic National University*

### **International investment in the health care system**

The full-scale war in Ukraine led to the significant destruction of many medical institutions, the loss of medical workers and problems with their safety. There is an increase in the cost of medical services with a decrease in the solvency of a significant share of their consumers. Although many people have left the country, the need for medical services is increasing, including emergency medical care, rehabilitation and help for people with mental illness, etc. A significant number of people do not have access to all necessary medical services and medicines. The health care sector is constantly under attack from the aggressor. To solve these problems, significant amounts of investment are necessary.

According to official data of the Ministry of Health of Ukraine, only in the first 11 months of the full-scale war, 1,206 medical facilities were damaged, of which 171 facilities were destroyed. To rebuild the medical infrastructure to the pre-war level, the Ministry of Health estimates 1 billion dollars, but 14.6-20 billion euros are needed to fully restore the medical sector.

The StateWatch team believes that the model used in Kosovo is most suitable for restoring the medical infrastructure of Ukraine. This international experience of reform and reconstruction should be used by our country both during the war and after its end. The recovery of the industry can be accelerated by using Germany's experience in the context of the construction of modular hospitals, since their construction takes about a year. It is important to observe the principle of coordination - central and local authorities with international partners.

Today, there are the following sources of funding for the medical sector - the United24 platform, the American state fund USAID, the international organization UNICEF, the World Bank, and directly the governments of Western countries. The partner countries that are the main donors are the USA, Great Britain, Canada, Poland, Ireland, Latvia, Lithuania, Sweden, Czech Republic, Israel, France, Azerbaijan, Taiwan, UAE, India, China.

Ukraine received more than 10,000 tons of humanitarian medical aid from more than 30 countries in the amount of UAH 12.8 billion during the period of martial law [1].

The importance of international aid and its scale require the introduction of special mechanisms for managing the attraction of international capital for medical institutions. At the same time, it is important to create a single independent agency through which international funds will be channelled. The activities of this agency as the central body for managing international aid in the field of health care must be clearly coordinated and coordinated with the government and the Ministry of Health in order to jointly achieve the goals of Ukraine.

It is necessary to form a state strategy for the development of the health care system, which should be a logical continuation of the reforms started in 2016, taking into account the new challenges of today. State policy should prioritize the provision of basic medical services for investment, without which there is a threat of significant loss of health and life of citizens [2].

Investments in technology and equipment must also be accompanied by investments in human capital. Modernization of medical institutions requires improvement of the practice of medical personnel. It is expedient to introduce changes to the labour legislation regarding the issues of training and upgrading the qualifications of health care workers and bringing the management practices of medical institutions to the European level. Reforming the health care system is an important aspect of Ukraine's desire for European integration and accession to the EU. Effective fight against corruption, maximum transparency and accountability should be integral elements of the investment process at all stages of its implementation, as the willingness of investors to cooperate with Ukraine depends on this.

The impact of the war on the health care sector in Ukraine is impressive. Our state does not have its own funds to solve these problems, so international investments are necessary for the maintenance and development of health care. International aid should be directed at reforming the health care system in accordance with European values.

### **References**

1. Yak donatiat ukraintsi. [As the Ukrainians will say] *Zhurnal Forbes Ukraine - Forbes Ukraine magazine* Available at: <https://forbes.ua/news/yak-donatyat-ukraintsi-z-pochatku-roku-tri-naybilshi-fondi-zibrali-125-mlrd-grn-26102023-16903> (accessed April 13, 2024)
2. Priorytety u vidnovlenni systemy okhorony zdorovia v Ukraini – spilnyi dokument do obhovorennia [Priorities in the restoration of the health care system in Ukraine - a joint document for discussion] Available at: <https://www.who.int/ukraine/uk/publications/priorities-for-health-system-recovery-in-ukraine-joint-discussion-paper> (accessed April 13, 2024)

Бенедчук А.О., студентка 4 курсу гр. ЕК-4, ФБСО  
Науковий керівник – Травін В.В., к.е.н., доц.  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Мікроекономічні аспекти управління основними засобами

Ключовим мікроекономічним аспектом управління основними засобами на підприємстві є оцінка їх ефективності використання. Сучасні науковці до основних засобів відносять активи підприємства, які відповідають певним характеристикам: амортизаційність, здатність до відтворення, матеріальне вираження, функціональне призначення, строк корисного використання, вартість та ін.

Таким чином, основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство використовує протягом тривалого періоду (більше одного року) для виробництва товарів і послуг, здачі в оренду, адміністративних цілей тощо. Відповідно, класифікація основних засобів здійснюється за основними групами ознак приналежності активів до основних засобів та дозволяє підприємству групуючи свої основні засоби правильно їх використовувати та оновлювати.

Використання основних засобів на підприємстві залежать від різних факторів. Всі ці фактори можна умовно поділити на мотиваційні, які сприяють ефективному використанню та швидкому відтворенню основних засобів, і демотиваційні, які, навпаки, сповільнюють розвиток підприємства та призводять до неефективного використання та проблем з відтворенням основних засобів. Групи факторів, які впливають на ступінь використання основних засобів та виробничі потужності підприємства, мають два основні напрями: екстенсивний та інтенсивний, причому ці фактори взаємно доповнюють один одного.

Амортизаційна політика є важливою складовою фінансової діяльності підприємства. Вона охоплює всі аспекти обліку основних засобів, незалежно від їх форми використання. Сутність амортизації полягає у поступовому перенесенні вартості основних засобів на вироблену продукцію протягом строку їх корисного використання. Амортизація виконує такі функції, як компенсація витрат на основні засоби через доходи від реалізації готової продукції, формування та розподіл амортизаційних ресурсів з метою їх ефективного використання, стимулювання інвестицій у поновлення основних засобів.

До елементів амортизаційної політики сучасних підприємств включається:

- визначення об'єктів обліку основних засобів та суми, яка підлягає амортизації;
- встановлення терміну корисного використання об'єктів;
- розрізнення форм використання основних засобів (активна, пасивна);
- вибір методу нарахування амортизації;
- облік подій, що можуть змінювати первісну вартість та впливати на обсяг амортизаційних відрахувань.

На практиці підприємства застосовуються такі методи амортизації, як прямолінійний, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний та виробничий. Вибір методу амортизації залежить від очікуваних економічних переваг від використання майна та може бути переглянутий у разі зміни способу очікуваних економічних вигід.

Вибір компонентів амортизаційної політики повинен бути обґрунтованим, оскільки він має важливе значення для організації ефективного управління. Правильний вибір цих складових допоможе підвищити надійність та корисність фінансово-економічної інформації, що забезпечить більш ефективне здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Велика кількість досліджень, які були присвячені аналізу сутності, використання та відтворення основних засобів, у результаті призвели до появи різноманітних наукових підходів до їх оцінки. Виявлено, що система показників ефективності використання основних засобів може бути розділена на дві групи: ті, що оцінюють ефективність, і ті, що характеризують процес відтворення основних засобів. Сучасні підходи до оцінки ефективності використання основних засобів є досить різноманітними, але більшість з них базуються на оціночних показниках. Рекомендується оцінювати ефективність використання основних засобів за допомогою системи показників, яку можна поділити на три підсистеми: показники технічного стану, загальні показники та часткові показники використання основних засобів.

#### Список використаних джерел:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність: Закон України від 16.07.99р. №996-XIV.
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.
3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби» від 01.01.2012 р. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_014).
4. Податковий кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393- VI.
5. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік за міжнародними стандартами: практ. посіб. Київ: Лібра. 2016. 840 с.

Беспалова А.В., бакалавр, 3 курс, гр. ЕК-5, ФБСО  
Овандер Н.Л., доцент кафедри фінансів та цифрової економіки, к.е.н., доцент  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Вплив криптовалют та блокчейн-технологій на інвестиційний клімат України

У контексті сучасних технологічних та фінансових трансформацій, криптовалюти та блокчейн-технології набувають все більшої значущості в світі інвестицій та фінансів. В роботі розглянуто вплив цих інновацій на інвестиційний клімат в Україні, зосереджуючись на їхньому потенціалі для зміни фінансового ландшафту, створення нових можливостей для інвесторів та вирішення можливих викликів. Впровадження криптовалют та блокчейн-технологій у світову економіку представляє собою глибокий та значущий перехід у фінансовій та технологічній парадигмі. Ось кілька ключових аспектів цього контексту:

**1. Децентралізація та безпека:** використання блокчейн-технологій сприяє створенню децентралізованих систем, що робить їх менш вразливими до хакерських атак та маніпуляцій. Це може вплинути на збільшення довіри до фінансових та інших транзакцій, покращуючи загальну безпеку.

**2. Фінансова інклюзія:** введення криптовалют може полегшити доступ до фінансових послуг для людей у регіонах з обмеженим банківським обслуговуванням. Безперервний доступ до цифрових коштів може сприяти зменшенню фінансового відокремлення.

**3. Сприяння інноваціям:** використання блокчейну створює ефективніші та безпечніші шляхи обміну даними та активами, що сприяє розвитку інновацій в різних галузях, таких як медицина, логістика, ланцюг постачання та інші.

**4. Нові моделі бізнесу:** виникнення криптовалют та технологій блокчейну створює нові моделі бізнесу, включаючи випуск власних токенів (токенізація) та проведення ICO (Initial Coin Offering). Це може змінити традиційний підхід до фінансування та розвитку проєктів.

**5. Міжнародні фінансові операції:** криптовалюти можуть стати важливим інструментом для здійснення міжнародних транзакцій, забезпечуючи більш швидкий та доступний для всіх спосіб переказу коштів за межами країн. [1]

Ці аспекти взаємодіють, формуючи екосистему, яка переосмислює традиційні підходи до фінансів та технологій у світовій економіці. Підкреслюються теоретичні та практичні аспекти вивчення цього питання в контексті українського інвестиційного середовища.

На сьогоднішній день Україна зазнає певних труднощів у створенні оптимального інвестиційного клімату. Серед основних факторів, які впливають на це, можна виділити: *корупція та правові ризики*. Проблеми з корупцією і недостатньою правовою стабільністю становлять серйозні перешкоди для іноземних інвесторів. *Податкова система:* складна та непередбачувана податкова система може створювати труднощі для бізнесу та інвесторів. *Політична нестабільність:* нестабільність на політичній арені може викликати невизначеність у рішеннях, що мають вплив на інвестиції.

Отже, впровадження криптовалют та блокчейн-технологій безпосередньо впливають на інвестиційний клімат в Україні, зокрема наступним чином. Використання технології блокчейн може сприяти створенню прозорої системи, де транзакції та документація зберігаються безпечно та не можуть бути змінені. Це може зменшити ризики корупції та підвищити довіру інвесторів. Сприяння фінансовій інклюзії: використання криптовалют може забезпечити доступ до фінансових послуг для тих, хто має обмежений доступ до традиційних банківських послуг, що в свою чергу може зробити інвестиції більш доступними для широкого кола населення. Токенізація активів: використання блокчейну для токенізації активів може створити нові можливості для інвестування в реальні активи, такі як нерухомість чи підприємства. Це може привернути інвесторів, які раніше не мали доступу до таких можливостей. Смарт-контракти: використання смарт-контрактів на базі блокчейну може спростити та автоматизувати виконання угод між сторонами, зменшуючи витрати та ризики для інвесторів. Залучення іноземних інвесторів: інтеграція криптовалют та блокчейн-технологій може зробити Україну більш привабливою для іноземних інвесторів, які цінують інновації та прогресивність в фінансових технологіях. Розвиток стартап-екосистеми: забезпечення інфраструктури для стартапів у сфері криптовалют та блокчейну сприятиме розвитку місцевої інноваційної екосистеми та залучати інвестиції у високотехнологічні компанії. Експерименти зі збереженням даних: використання блокчейну для безпечного та ефективного збереження даних може покращити конфіденційність та захист інформації, що може бути важливим для інвесторів.

Враховуючи ці аспекти, криптовалюти та блокчейн-технології можуть стати каталізаторами для покращення інвестиційного клімату в Україні, забезпечуючи нові можливості для розвитку економіки та створення сприятливого середовища для інвесторів.

**Можливості використання криптовалют та блокчейн-технологій у фінансах та інвестиціях:** швидкі та ефективні транзакції – криптовалюти дозволяють проводити миттєві та дешеві транзакції, особливо у випадку міжнародних переказів коштів; токенізація активів – блокчейн дозволяє створювати

токени, які представляють реальні активи, такі як нерухомість чи компанії, що розширює можливості для дрібних інвесторів; смарт-контракти – використання смарт-контрактів може автоматизувати виконання угод та економити час та ресурси в процесі проведення транзакцій; підвищення прозорості – технологія блокчейн забезпечує невідворотний та прозорий запис транзакцій, що може зменшити ризики маніпуляцій та фінансових шахрайств; покращення фінансової інклюзії – криптовалюти можуть допомагати тим, хто має обмежений доступ до традиційних фінансових послуг, створюючи можливість для участі в глобальному фінансовому ринку.

**Виклики та ризики при впровадженні криптовалют та блокчейн-технологій:** регулювання та правові питання – неоднозначність у регулюванні криптовалют та блокчейн-технологій може створити правові ризики та викликати невизначеність для бізнесу та інвесторів; висока волатильність криптовалют – ринок криптовалют відомий високою волатильністю, що може призвести до значних коливань вартості активів та привести до значних ризиків для інвесторів; безпека – питання безпеки, такі як можливість хакерських атак, можуть виникнути в результаті використання криптовалют та блокчейн-технологій; нестабільність ринків – висока залежність від криптовалют може стати причиною нестабільності фінансових ринків та викликати труднощі для традиційних фінансових інституцій; адаптація інфраструктури – перехід до нових технологій вимагає значних зусиль у вдосконаленні існуючої інфраструктури та навчанні персоналу; питання конфіденційності – технологія блокчейн, яка передбачає відкритий та прозорий запис транзакцій, може породжувати питання конфіденційності деяких учасників ринку; екологічні аспекти – деякі консенсус-алгоритми, використовувані у блокчейн-мережах, можуть потребувати великої кількості енергії, що створює проблеми щодо екологічної сталості.

Для успішного впровадження криптовалют та блокчейн-технологій у фінанси та інвестиції необхідно враховувати ці виклики та ризики, розробляти адекватні стратегії регулювання та забезпечувати стійке економічне та технічне середовище.

**Рекомендації для подальшого розвитку інвестиційного клімату в Україні за умов впровадження криптовалют та блокчейн-технологій:** 1) *створення чіткого регулюючого середовища* – розробка та впровадження чіткого та сприятливого регулюючого середовища для криптовалют та блокчейн-технологій для забезпечення безпеки та захисту інвесторів; 2) *запровадження розвиненої інфраструктури* – інвестування у вдосконалення технічної та легальної інфраструктури, що підтримує використання криптовалют та блокчейн-технологій, включаючи обмінні платформи, гаманці, інформаційні системи та інше; 3) *освітня програма для інвесторів та бізнесу* – запуск освітніх ініціатив для інвесторів та підприємців щодо переваг та ризиків використання криптовалют та блокчейн-технологій; 4) *співпраця з міжнародними партнерами* – активна співпраця з міжнародними фінансовими та технологічними організаціями для обміну досвідом, створення стандартів та встановлення кращих практик; 5) *розробка програм фінансової інклюзії* – створення програм фінансової інклюзії для забезпечення доступу до фінансових послуг за допомогою криптовалют для населення та підприємств; 6) *підтримка інновацій та стартапів* – надання підтримки та інфраструктури для інноваційних стартапів у галузі криптовалют та блокчейну, включаючи податкові пільги та фінансову допомогу [2].

**Переваги для українського фінансового сектору від впровадження криптовалют та блокчейн-технологій включають:** 1) залучення інвестицій – збільшення привабливості України для іноземних та внутрішніх інвесторів через створення сприятливого інноваційно-інвестиційного середовища; 2) фінансова інклюзія – забезпечення доступу до фінансових послуг для широких верств населення, включаючи тих, хто має обмежений доступ до традиційних банківських послуг; 3) розширення бізнес-моделей – створення нових бізнес-моделей та можливостей для компаній у різних секторах економіки через технологічні інновації [2].

В той же час, **виклики від впровадження криптовалют та блокчейн включають наступне:** регуляторну несправедливість, волатильність ринку криптовалют, технічні та безпекові питання. Впровадження криптовалют та блокчейн-технологій вимагає уважного планування, збалансованого регулювання та готовності до інновацій для максимізації переваг та мінімізації ризиків.

#### Список використаних джерел

1. Вплив криптовалют і блокчейн технологій на розвиток світової економіки. – URL: [https://lb.ua/economics/2021/08/02/490758\\_vpliv\\_kriptovalyut\\_i\\_blokcheyn.html](https://lb.ua/economics/2021/08/02/490758_vpliv_kriptovalyut_i_blokcheyn.html) – Дата звернення: 22.04.2024.
2. Барабаш Ю. Технології – в роботу: від чого залежить розвиток блокчейну в Україні. – URL: <https://mind.ua/openmind/20230171-tehnologiyi-v-robotu-vid-chogo-zalezhit-rozvitok-blokcheynu-v-ukrayini> – Дата звернення: 22.04.2024.

Бирін Д.О., бакалавр, гр. ЕК-4, ФБСО  
Науковий керівник - Овандер Н.Л., доцент кафедри фінансів та цифрової економіки,  
к.с.н., доцент  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Діагностика фінансового стану підприємств

Фінансовий стан є однією з основних ознак ефективності діяльності кожного суб'єкта господарювання, показників забезпеченості фінансовими ресурсами, доцільності їх розміщення та ефективного використання, здатності вести ефективну господарську діяльність в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища. Аналіз фінансового стану підприємства разом із комплексною оцінкою його активів і зобов'язань, господарської діяльності та використання капіталу є важливим елементом визначення фінансової стійкості суб'єкта господарювання. Н.І. Приходько вважає, що фінансовий стан є результатом виробничо-фінансової діяльності підприємства і характеризується розміром його засобів виробництва, матеріально-технічного забезпечення, реалізації продукції, прибутку.

А. О. Пігінова під фінансовим станом розуміє показник фінансової конкурентоспроможності, тобто платоспроможності, кредитоспроможності, виконання зобов'язань перед державою та іншими підприємствами [3]. О.В. Насібова та І.О. Івашкевич вважають, фінансовий стан - це сукупність виробничих чинників, що характеризуються системою показників, які відображають наявність, розміщення і використання капіталу підприємства [4].

Своєчасна та об'єктивна діагностика фінансового стану підприємств різних форм власності набуває особливого значення, оскільки жоден власник не повинен недооцінювати потенційні можливості підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, які можна виявити лише після своєчасної та об'єктивної діагностики його стану. Комплекс діагностичних процедур становить початковий етап розвитку підприємства [1].

Фінансовий аналіз – це процес дослідження фінансового стану та основних результатів фінансово-господарської діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення його ринкової вартості та забезпечення ефективного розвитку, це метод збору, перетворення та використання фінансової інформації.

Він є прерогативою вищого рівня управлінських структур підприємства, який може впливати на розвиток фінансових ресурсів і грошових потоків, ефективність управлінських рішень, пов'язаних із встановленням ціни на продукцію, заміною обладнання чи технології, а також економічне зростання підприємства. Фінансовий аналіз є частиною загального повного аналізу господарської діяльності, який складається з двох взаємопов'язаних частин фінансового та управлінського аналізу [1].

Аналіз фінансових показників зосереджує свою увагу насамперед на вивченні фінансового стану та фінансових результатів діяльності підприємства, використовуючи низку методів і когнітивних інструментів, розроблених для цієї мети [5]. Фінансовий аналіз є основою для управління фінансами підприємства. В узагальненому виді він включає в себе три головних напрямки:

- оцінка фінансових потреб підприємства;
- розподіл потоків грошових коштів в залежності від конкретних планів підприємства, визначення додаткових обсягів залучення фінансових ресурсів та визначення каналів їх одержання – кредити, пошук внутрішніх резервів, додатковий випуск акцій, облігацій;
- забезпечення системи фінансової звітності, яка б об'єктивно відображала процеси та забезпечувала контроль за фінансовим становищем підприємства.

Методи фінансового аналізу – це комплекс науково-методичних інструментів та принципів дослідження фінансового стану підприємства. В економічній теорії та практиці існують різні класифікації методів економічного аналізу взагалі і фінансового аналізу, зокрема. Класифікація розрізняє неформалізовані і формалізовані методи аналізу. Неформалізовані методи аналізу (евристичні методи) ґрунтуються на описуванні аналітичних процедур на логічному рівні, а не на жорстких аналітичних взаємозв'язках та залежностях. До неформалізованих належать такі методи:

- експертних оцінок та сценаріїв;
- психологічні;
- морфологічні;
- порівняльні;
- побудови системи показників;
- побудови системи аналітичних таблиць.

До формалізованих методів фінансового аналізу належать ті, в основу яких покладені жорстко формалізовані аналітичні залежності [1]. Основні з них є наступними:

- арифметичних різниць;
- ланцюгових підстановок

- відсоткових чисел;
- дисконтування;
- диференційний;
- балансовий;
- логарифмічний;
- виокремлення ізольованого впливу факторів;
- інтегральний;
- простих та складних відсотків та інші.

Найпопулярнішим методом аналізу фінансового стану та фінансових результатів підприємства є традиційний метод аналізу – коефіцієнтний метод. Основою для її оцінки є фінансові коефіцієнти, які є інструментом узагальнення фінансової інформації, що міститься у фінансовій звітності. Традиційний коефіцієнтний аналіз часто використовується для оцінки фінансового стану та фінансових результатів підприємства завдяки простоті розрахунків і можливості інтерпретації коефіцієнтів. Загалом фінансові показники індикаторного методу виступають носієм інформації, що дозволяє своєчасно відстежувати зміни в господарській діяльності підприємства. Саме їх широкий обсяг дозволяє діагностувати ознаки поліпшення або погіршення фінансового становища підприємства, визначити сильні та слабкі сторони фінансового стану господарюючого суб'єкта. У дослідженнях зазвичай використовуються індикатори з високою інформаційною ємністю [5].

Отже, фінансовий стан є важливою характеристикою будь-якого підприємства і відображає його здатність ефективно функціонувати в умовах мінливого середовища. Різні автори підкреслюють різні аспекти фінансового стану, включаючи платоспроможність, кредитоспроможність, виконання зобов'язань, наявність і використання капіталу та інші. Своєчасна та об'єктивна діагностика фінансового стану підприємства надає можливість власникам та управлінцям виявити можливості підвищення конкурентоздатності підприємства. Аналіз фінансового стану є важливим елементом у процесі визначення фінансової стабільності підприємства.

Фінансовий аналіз є ключовою складовою фінансового менеджменту та аудиту. Він надає засоби для виявлення резервів підвищення ринкової вартості підприємства та забезпечує ефективний розвиток. Аналіз фінансових показників концентрується на фінансовому стані та результативності підприємства та використовує різні методи, зокрема, коефіцієнтний аналіз, який є найбільш поширеним. Загалом, аналіз фінансового стану є важливою складовою управління підприємством, яка дозволяє підприємству реагувати на зміни в своєму фінансовому стані та приймати рішення для покращення своєї фінансової роботи.

#### Список використаних джерел:

1. Петрова В. Ф. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансовий аналіз» (для студентів заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст та слухачів другої вищої освіти спеціальності 7.03050901 – Облік і аудит) / В. Ф. Петрова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 138 с
2. Семенова К.Д. Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденцій розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць.* 2021. №5-6 С. 282-283. DOI:10.32680/2409-9260-2021-5-6-282-283-77-82
3. Тараруєв Ю.О. Сутність та діагностика фінансового стану підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці.* DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-16>. – URL: [http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2\\_82\\_2021\\_ukr/18.pdf](http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_82_2021_ukr/18.pdf)
4. Проскуріна, Н., Гнідкова, А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство.* 2022. № 43. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>

Білоус С.Р., бакалавр, 2 курс (скор.), гр. ЕК-5к, ФБСО  
Науковий керівник – Обіход С.В., к.е.н., доц. кафедри фінансів та цифрової економіки  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Управління конкурентними перевагами підприємства

У сучасному конкурентному середовищі досить складно утримувати конкурентну позицію на ринку. Визначення своєї позиції в конкурентному середовищі та успішне функціонування в ньому є одним з найважливіших кроків в управлінні конкурентними перевагами. Досягнення підприємством конкурентних переваг є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризується здатністю підприємства протистояти явищу економічної кризи, щоб вижити в умовах швидкозмінного зовнішнього ринкового середовища. Потреба в ефективному стратегічному плануванні та управлінні для забезпечення довгострокової конкурентної переваги, необхідність оптимізації ресурсного потенціалу та управління капіталом - лише деякі з серйозних проблем, з якими стикаються всі підприємства в контексті управління конкурентними перевагами.

Теоретичні та практичні питання управління конкурентними перевагами підприємства вивчалися багатьма науковцями та практиками. Зокрема, ці питання досліджували такі науковці та практики: В. Бугас, Ю. Гончаров, А. Касич, І. Кузнецова, А. Левицька, С. Легомінова, В. Матвеев, Л. Михальчук, С. Невмержицька, І. Труніна, Т. Халімон та інші.

Створення умов і засобів для вирішення проблем економічної стабільності, динамічного та ефективного розвитку, реалізації соціальних програм, підвищення продуктивності праці та збалансованості з ринковим середовищем набувають першочергового значення на сучасному етапі розвитку ринку [2]. Поняття конкурентної переваги можна визначити як особливість або атрибут товару чи послуги, в якій підприємство має певну перевагу над своїми конкурентами. Конкурентна перевага визначається як концентроване вираження переваги над конкурентами в економічній, технічній та організаційній сферах підприємницької діяльності [1].

Отже, конкурентна перевага підприємства - це поєднання наявних ресурсів (сировина, простір, робоча сила, управління, технології, інформація, маркетинг тощо) та їх використання, що забезпечує більший виробничий потенціал. Ці ресурси є джерелом конкурентної переваги. Тому для підприємств особливо важливо впроваджувати системи управління, спрямовані на створення та ефективне використання наявних і потенційних конкурентних переваг. Це забезпечить успішне управління кожним підприємством [3].

Управління конкурентними перевагами – це процес формування конкурентних переваг (підтримка і розвиток існуючих переваг та створення нових) для адаптації до вимог зовнішнього середовища та забезпечення довгострокового успіху підприємства.

Метою управління конкурентними перевагами є сукупність відносин, що виникають всередині підприємства, а також між підприємством та іншими учасниками ринку в процесі досягнення конкурентних переваг над конкурентами. Предметом управління конкурентними перевагами є цілеспрямована діяльність по створенню, підтримці та розвитку даних переваг.

Основними завданнями управління конкурентними перевагами є визначення досягнутого конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства, формулювання ефективної конкурентної стратегії та забезпечення її реалізації, а також оцінка ефективності управління.

У сучасних умовах підприємства активно впроваджують інноваційні зміни у своїх виробничих та організаційних структурах і відстежують процеси, які формують їхні конкурентні переваги. Дійсно, конкурентні переваги з'являються в результаті конкретних дій. При цьому сформована конкурентна перевага вже є причиною для подальших змін, оскільки забезпечує перевагу в одній зі сфер діяльності підприємства. Набуття та утримання конкурентної переваги значною мірою залежить від джерела конкурентної переваги. На основі системного аналізу цих джерел концепція поєднує ринковий та ресурсний підходи до досягнення стійких конкурентних переваг [3].

Отже, управління конкурентними перевагами підприємства має відповідати наступним критеріям: якість, надійність, ефективність, різноманітність, доступність, динамічність та стратегічність.

#### Список використаних джерел:

1. Buhas V. V., Nevmerzhytska S. M., Buhas N. R. Upravlinnia konkurentnyumu perevahamy pidpryemstva // Modern economics. 2018. №11. S. 34–37 (дата звернення 10.04.2024 р.)
2. Trunina I. M. Zabezpechennia konkurentospromozhnosti subiektiv pidpryemnytskoi diialnosti: monohrafiia. Kharkiv: Tochka, 2013. 436 s (дата звернення 15.04.2024 р.)
3. Ванькович Л. Я., Далик В. П., Ткач С. В., Ключук Р. В., Торбич А. В., Тимкевич Т. С., Торбич Б. В. Управління конкурентними перевагами підприємства // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2023. № 10. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9175> (дата звернення 12.04.2024 р.)

### Вплив штучного інтелекту на суспільство: перспективи та ризики

Штучний інтелект (ШІ) стрімко розвивається, роблячи значний вплив на всі сфери суспільного життя. Ця революційна технологія володіє безмежним потенціалом для покращення нашого життя, пропонуючи інноваційні рішення у сфері охорони здоров'я, освіти, транспорту та багатьох інших. Проте, незважаючи на численні перспективи, ШІ також несе в собі певні ризики, які потребують ретельного аналізу та вжиття превентивних заходів. ШІ – це технологія, що здатна змінити майбутнє. Він може згенерувати майже все: від зображень до складної аналітики. Очікується, що ринок штучного інтелекту сягне 407 мільярдів доларів до 2027 року з річним темпом зростання 37,3% з 2023 по 2030 рік. Щоб ШІ міг виконати поставлені завдання, йому необхідно обробляти величезні масиви даних. Обробка інформації відбувається в центрах обробки даних (ЦОД), що мають великі обчислювальні потужності та вимагають немаленької кількості енергії.

#### Ризики ШІ:

- У дослідженні, проведеному Pew Research Center, «втрата людських робочих місць» була названа головною причиною того, що люди відчувають більше занепокоєння, ніж захоплення зростанням штучного інтелекту. Але згідно з даними, опублікованими на Statista, 42% американців у віці 18-44 років вважають, що штучний інтелект створить набагато більше робочих місць, порівняно з лише 6% у віці 45 років і старше. Фактично, 48% людей у старшій віковій групі вважають, що штучний інтелект призведе до набагато меншої кількості робочих місць для людей, тоді як лише 18% молодшої вікової групи дотримуються цієї точки зору.

- Алгоритми ШІ можуть бути упередженими, що несе ризик дискримінації певних груп людей. Необхідно ретельно тестувати та вдосконалювати алгоритми ШІ, щоб уникнути упередженості та несправедливості.

- ШІ-технології можуть використовуватися в зловмисних цілях, таких як кібератаки, маніпуляції інформацією та розробка автономної зброї. Важливо розробити чіткі етичні норми та правила використання ШІ, щоб запобігти його зловживанню.

- Існує ризик того, що системи ШІ стануть настільки складними, що люди втратять над ними контроль. Це може призвести до непередбачуваних наслідків і навіть екзистенційної загрози для людства.

- Навчання одного великого пристрою штучного інтелекту може призвести до викиду в розмірі 284 тон CO<sub>2</sub>-еквіваленту. Це в 5 разів більше ніж викиди автомобіля за весь термін його виробництва та експлуатації.

- Оскільки набори даних та самі моделі ШІ стають складнішими, кількість енергії, що необхідна для навчання та запуску, теж зростає. Це пришвидшує кліматичні зміни. З 2012 року кількість обчислювальної потужності, необхідної для навчання передових моделей штучного інтелекту, подвоюється кожні 3,4 місяця. Очікується, що до 2040 року викиди від індустрії інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) загалом сягнуть 14% світових викидів. При чому більшість з них надходять від інфраструктури ІКТ, зокрема центрів обробки даних і комунікаційних мереж.

- ШІ споживає дуже багато води. Тільки під час його навчання витратили 700 000 літрів води для його охолодження. Вчені також підраховали, що один діалог із GPT на 20-50 повідомлень витрачає 0,5 літра води, а таких діалогів сотні мільйонів.

- Побічним результатом використання ШІ є електронні відходи, що містять такі небезпечні речовини як свинець, ртуть, кадмій, які забруднюють ґрунт і джерела води та становити загрозу здоров'ю людини.[1]

#### Перспективи ШІ:

- ШІ допомагає у поширенні відновлюваних джерел енергії, адже може прогнозувати вихід енергії з установок ВДЕ, оптимізувати продуктивність і покращувати процес їхнього обслуговування. Наприклад, компанія GE Renewable Energy використовує штучний інтелект у своїх вітрових турбінах, щоб покращити їхню продуктивність. Ці турбіни оснащені датчиками та алгоритмами штучного інтелекту, які передбачають зміни швидкості вітру та відповідно корегують роботу турбіни.

- ШІ помічний у веденні сталого сільського господарства, адже може допомогти аналізувати дані про ґрунт, прогнозувати врожайність та виявляти спалахи шкідників і хвороб. Вже не дивина, що на полях для точного виявлення та видалення бур'янів використовується сільськогосподарська техніка на основі штучного інтелекту.



### Секція 3. Проблеми та перспективи розвитку економіки

- ШІ може допомогти вирішити проблему зміни клімату, досліджуючи дані про викиди парникових газів, погодні умови та інші екологічні фактори. Така аналітика корисна при розробці політик та стратегій скорочення викидів і пом'якшення наслідків зміни клімату.[1]

- У звіті Accenture наводиться збільшення частки прибутку в кожній галузі до 2035 року, порівнюючи базовий рівень без штучного інтелекту з очікуваним прибутком з використанням штучного інтелекту. На перше місце виходять сектори, відображені на Рис.1.

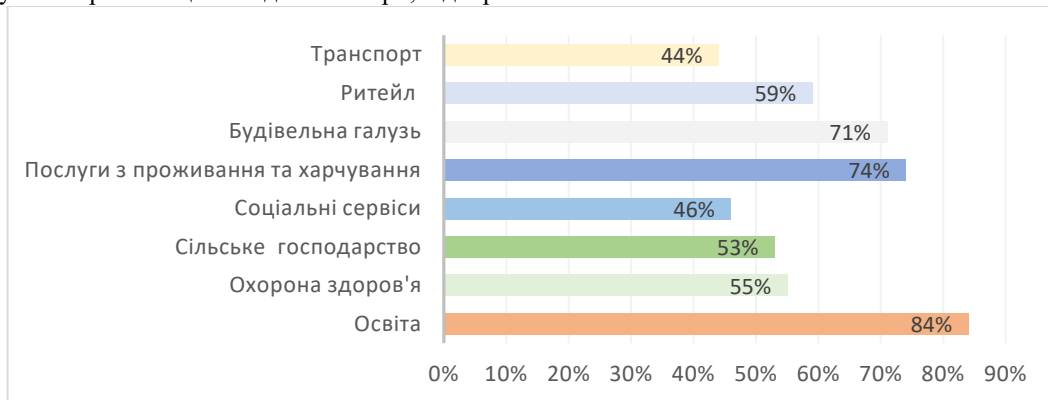


Рис. 1. Вплив ШІ на прибуток за галузями. Збільшення частки прибутку на галузь між базовим рівнем у 2035 та стабільним станом ШІ у 2035р. (%) [2]

- Також були досягнуті великі успіхи в управлінні ланцюгами поставок за допомогою штучного інтелекту. Ранні користувачі цієї технології заощадили 15% на логістичних витратах, збільшивши запаси на 35% і рівень обслуговування на 65% порівняно зі своїми конкурентами, повідомляє McKinsey.

- За допомогою ШІ можна аналізувати медичні зображення та дані пацієнтів значно швидше та точніше, ніж люди, допомагаючи лікарям ставити більш точні діагнози раніше. Також використовувати ШІ для ідентифікації нових молекул-кандидатів на ліки, прогнозувати їх ефективності та побічних ефектів, а також для прискорити процес розробки нових ліків. Окрім цього, є можливість аналізувати дані про індивідуальне здоров'я пацієнта, щоб розробляти персоналізовані плани лікування та прогнозувати результати лікування.

- Адаптація навчальних матеріалів та методів до потреб та темпу кожного учня, роблячи навчання більш ефективним та цікавим.

- Автоматизація рутинних завдань в дослідницькій роботі, звільняючи час науковців для більш творчих та продуктивних завдань. Аналіз великих обсягів даних, які раніше були недоступними, генеруючи нові знання та відкриваючи нові можливості для інновацій.

- Розвиток автономних транспортних засобів на основі ШІ може суттєво покращити безпеку дорожнього руху, зменшити затори та зробити транспорт більш доступним. Оптимізація маршрутів транспортних засобів, зменшуючи час простою та викиди CO<sub>2</sub>. Прогноз дорожньої обстановки, допомагаючи водіям уникати заторів та аварій.

- Можливість автоматизувати обслуговування клієнтів, надаючи інформацію, відповідаючи на запитання та вирішуючи прості проблеми; введення даних, економлячи час та зменшуючи ризик помилок; аналіз даних, надаючи цінні знання для прийняття кращих рішень.[2]

Розвиток ШІ відкриває перед людством вражаючі перспективи покращення життя у сфері охорони здоров'я, освіти, транспорту та багатьох інших. Штучний інтелект може допомогти нам вирішувати складні проблеми, підвищувати ефективність роботи та створювати нові можливості. Проте, поряд з перевагами, існує низка ризиків, пов'язаних із використанням ШІ. Автоматизація може призвести до втрати робочих місць, а упередженість алгоритмів – до дискримінації. Крім того, важливо запобігти зловживанню ШІ-технологіями та втраті контролю над ними. Для того щоб максимально використати переваги ШІ та мінімізувати ризики, потрібен відповідальний підхід. Необхідна співпраця на міжнародному рівні за участі урядів, науковців, бізнесу та громадськості. Розроблення чітких етичних норм, правил використання та постійне вдосконалення технологій ШІ дозволить нам спрямувати цю потужну силу на благо людства.

#### Список використаних джерел:

1. Як штучний інтелект впливає на довкілля? – URL: <http://surl.li/tkrim> (дата звернення 01.05.2024)
2. Napitu A. 150+ Artificial Intelligence Statistics You Need to Know in 2024 – Who is Using It & How? – URL: <https://www.techopedia.com/artificial-intelligence-statistics> (дата звернення 01.05.2024)

УДК 004.02:378

Глінчевська Т.В., магістрантка, гр. 23 Мз-Управ, навчально-науковий інститут педагогіки  
Науковий керівник – к.пед.н., доц. І.А. Вербовський  
Житомирський державний університет імені Івана Франка

### **Впровадження інформаційних технологій в управлінні фінансовою діяльністю закладів вищої освіти в Україні**

Процес впровадження інформаційних технологій в закладі вищої освіти потребує правильного та обґрунтованого підходу. По-перше, правильне впровадження цих технологій дозволяє уникнути непотрібних витрат часу та ресурсів. Перед впровадженням необхідно провести детальний аналіз потреб та можливостей, вибрати відповідні рішення та розробити план впровадження, що буде найоптимальнішим та дозволить уникнути зайвих витрат і ризиків. По-друге, правильне впровадження цифрових технологій супроводжується дотриманням вимог законодавства та стандартів безпеки даних. Заклади вищої освіти мають дотримуватися різних правил та вимог, що стосуються обробки та зберігання фінансової інформації. Обґрунтований підхід допомагає уникнути порушень та забезпечити захист конфіденційності та достовірності даних. По-третє, правильне впровадження цифрових технологій допомагає забезпечити підтримку та прийняття з боку користувачів. Якщо цифрові рішення відповідають реальним потребам користувачів та їм зручно ними користуватися, це сприяє підвищенню їхньої підтримки та активної участі у процесі впровадження.

Перейшовши до безпосереднього процесу впровадження цифрових технологій в фінансовому менеджменті, потрібно детально проаналізувати потреби навчального закладу щодо автоматизації та покращення управління фінансами, що включає: оцінювання існуючих господарських процесів, виявлення слабких місць та визначення ключових ніш для впровадження цифрових рішень. На основі аналізу своїх потреб університет може вибрати відповідне програмне забезпечення для автоматизації фінансових процесів, зокрема: ERP-систему для управління фінансами, електронну платіжну систему та інші інструменти для аналізу та звітності.

Під час впровадження необхідно врахувати можливість інтеграції нових ІТ-рішень з діючими системами в університеті, такими як управління навчальним процесом і HR-система. Після впровадження необхідно забезпечити якісне навчання персоналу навчального, що дозволить їм ефективно використовувати впроваджені ІТ-рішення. Також важливо забезпечити технічну підтримку та консультації користувачам під час експлуатації систем. Після впровадження необхідно проводити постійний моніторинг ефективності та якості роботи ІТ-систем, а також забезпечити регулярне оновлення та вдосконалення функціоналу з урахуванням потреб закладу вищої освіти.

З моменту, коли адміністрація закладу вищої освіти вирішила, які саме цифрові технології будуть впроваджуватися в його фінансову діяльність, потрібно розрахувати вартість усієї системи, починаючи з вартості всіх окремих компонентів, які складають систему. Для ефективного функціонування подібних систем необхідно забезпечити видимість усіх структурних підрозділів закладу. Відокремлені дані та комунікація можуть надзвичайно ускладнити збір і аналіз даних. Ось чому варто переконатися, що всі компоненти служби, включаючи локальні центри обробки даних і публічну хмару, видимі для всіх учасників.

Фінансова інформаційна система може покращити витрати на ІТ лише тоді, коли заклад знає проблеми, які їм необхідно вирішити. Варто почати із зосередження на проблемних місцях, наприклад: надлишку ресурсів; неактивних ресурсів, які продовжують бути задіяними навіть під час простою; відсутності належної видимості витрат на хмарні сервіси; недостатній чисельності ІТ-персоналу; відсутності місця для інновацій.

Якщо бюджет на використання ІТ-ресурсів не встановлено, структурні підрозділи закладу вправі використовувати ресурси на власний розсуд, що може швидко позбавити організації бюджету витрат на впровадження інформаційних технологій та їх обслуговування. Щоб уникнути цього, можна призначити бюджет споживання для кожної структурної одиниці. Добре продумана стратегія розподілу витрат на повернення платежів може покращити прозорість витрат і спонукати підрозділи бути більш відповідальними щодо свого споживання, знаючи, що вони будуть нести відповідальність, якщо перевищать свій бюджет [1].

У контексті фінансової системи закладу вищої освіти, максимальної автоматизація можна забезпечити автоматизовану обробку платежів і фінансових транзакцій, оптимізацію бюджетування та планування фінансових ресурсів, а також автоматизовану звітність та аналіз даних. Наприклад, за допомогою штучного інтелекту можна автоматизувати процеси аналізу фінансових даних та прогнозування майбутніх потреб українського навчального закладу. Обробка закладеної в програму мови, може бути використана для автоматизованої обробки документації та комунікації зі здобувачами вищої освіти щодо можливих фінансових питань.

Впровадження максимальної автоматизації дозволить університету оптимізувати витрати, зменшити час, необхідний для виконання фінансових процесів, та покращити точність і ефективність фінансового управління. Однак, важливо пам'ятати про необхідність грамотного планування, аналізу потреб та можливостей, а також забезпечення надійності та безпеки обробки фінансових даних [2].

Власне впровадження автоматизації у фінансову систему університету може бути здійснене за допомогою наступного покрокового плану:

1. Необхідно провести детальний аналіз поточних процесів фінансового управління університету. Це включає в себе ідентифікацію процесів, які можуть бути оптимізовані через автоматизацію, а також оцінювання їхньої ефективності та виявлення можливих областей для покращення.

2. Необхідно скласти стратегію впровадження автоматизації, визначивши конкретні цілі та завдання, які мають бути досягнуті через цей процес. Важливо також визначити бюджет і ресурси, які будуть виділені на впровадження цієї системи.

3. Застосувати відповідні технологічні рішення для впровадження автоматизації. Це може включати в себе вибір платформи для автоматизації процесів, системи штучного інтелекту для аналізу даних та обробки природної мови, а також інші відповідні технології.

4. Після вибору технологічних рішень необхідно розробити план впровадження, в якому буде визначено послідовність кроків та терміни їх виконання. Важливо також підготувати співробітників економічних підрозділів до впровадження нових технологій через навчання та тренінги.

5. Реалізація плану впровадження, що включає налаштування технологічних рішень, тестування та коригування їх ефективності та відпрацювання процесів.

6. Завершальним етапом буде оцінювання результатів впровадження автоматизації та внесення коректив у стратегію, якщо це буде необхідно. Також важливо забезпечити постійну модернізацію нових технологій, щоб максимально використовувати їхній потенціал у фінансовій системі університету.

Одним із основних пріоритетів фінансів і бухгалтерського обліку, що має бути однаково важливим для будь-якої зацікавленої сторони в закладі та кожного співробітника, є забезпечення встановлення належного фінансового контролю. Це означає забезпечення розвитку та вдосконалення системи функціонування університету, своєчасного впровадження та дотримувався бюджету. Часто зацікавлені сторони не помічають критичної важливості цього аспекту, припускаючи, що фінансова група регулюватиме витрати та контролюватиме розподіл ресурсів. Встановлення такого фінансового контролю є одним із найважливіших обов'язків спеціаліста з фінансів та бухгалтерського обліку.

Для забезпечення належного фінансового контролю заклад вищої освіти може використовувати ERP-системи. Ці системи надають централізований інструмент для управління різними аспектами фінансової діяльності, включаючи бюджетування, облік фінансів, управління закупівлями та оплату праці. Наприклад, система Oracle ERP Cloud дозволяє ефективно управляти фінансовими процесами та має різноманітні модулі для вирішення специфічних потреб.

Для впровадження ERP-системи в університетську фінансову систему необхідне детальне планування та дотримання послідовних кроків впровадження, починаючи з проведення аналізу поточних процесів фінансового управління навчального закладу, визначення їх сильних і слабких сторін, а також проблемні області, які можуть бути вирішені за допомогою системи. Після цього аналізу переходять до вибору відповідного варіанту ERP.

Далі відбувається розробка покрокового плану впровадження ERP, включаючи календарний графік, завдання, відповідальних осіб і ресурси. Доцільно звернути увагу на супутні ризики та розробити стратегії для управління цими господарськими процесами. Після цього можна перейти до налаштування системи, встановлення та налаштування модулів, інтеграції з існуючими системами, збору та завантаження даних. Завершивши підготовку впровадження ERP-системи варто провести тестування, щоб перевірити її працездатність та відповідність вимогам університету. Зокрема, поступово впроваджують систему в роботу, починаючи з тестових груп користувачів. Надалі необхідно забезпечити навчання та підтримку співробітників та інших користувачів після впровадження, щоб забезпечити ефективне використання ERP-системи в закладі вищої освіти.

Впровадження інформаційних технологій в фінансове управління закладів вищої освіти неминуче зустрічається з рядом викликів і перешкод. Зміни, пов'язані з впровадженням інформаційних технологій, завжди несуть за собою ризики та можуть спричинити виникнення непередбачуваних факторів впливу, з якими потрібно вміти справлятися. Як варіант, проблемою може стати системна складність у навчальних закладах, пов'язана з різноманітністю використовуваних фінансових процесів і систем. Кожний факультет, кафедра чи адміністративний підрозділ може мати власні вимоги до обліку та звітності, що ускладнює процес інтеграції нових IT-рішень. Багато з існуючих систем можуть бути застарілими або несумісними з новими програмними рішеннями, що створює додаткові виклики у вигляді великого об'єму праці.

Фінансові обмеження також можуть суттєво зменшити можливості університету у впровадженні IT. Інвестиції в нові технології можуть вимагати значних фінансових витрат на закупівлю програмного

забезпечення, обладнання та послуги консультантів. Заклади вищої освіти можуть бути обмежені у фінансуванні та вимушені шукати бюджетні рішення для впровадження ІТ.

Відсутність фінансів і досвідчених фахівців у сфері ІТ може ускладнити впровадження. Спеціалізований персонал, який володіє як знаннями у сфері фінансів, так і технічними навичками, може бути складно знайти або найняти. Брак кваліфікованих фахівців може уповільнити впровадження ІТ та спричинити додаткові витрати на підготовку персоналу чи найм зовнішніх консультантів.

Критично важливою у впровадженні інформаційних технологій у фінансову діяльність університету є гарантування безпеки та конфіденційності фінансової інформації. Оскільки університети обробляють та зберігають велику кількість конфіденційної інформації, включаючи фінансові звіти, особисті дані здобувачів вищої освіти та професорсько-викладацького складу, а також договори з постачальниками та іншу чутливу інформацію, вони повинні вживати низку заходів для забезпечення безпеки та захисту цієї інформації, адже вона може стати особливо вразливою під час запровадження нових елементів системи. Порушення безпеки даних може призвести до серйозних наслідків, включаючи втрату довіри спільноти, фінансові втрати та втрату репутації університету.

Встановлення міцних технічних заходів безпеки – це першочерговий крок для захисту фінансової інформації університету. Він включає в себе розгортання сучасних систем захисту локальної та глобальної мереж, використання сучасних методів шифрування для захисту даних, а також належну конфігурацію та моніторинг систем безпеки. Належне управління правами доступу та регулярне оновлення програмного забезпечення також важливі для підтримки безпеки інформаційної системи закладу вищої освіти.

Розроблення політики безпеки даних також є одним з ключових елементів забезпечення конфіденційності фінансової інформації університету. Ця політика повинна чітко визначати правила та процедури обробки, зберігання та передачі фінансових даних. Вона також повинна включати в себе вимоги використання паролів, управління ризиками та інші стандарти безпеки.

Проведення регулярних аудитів безпеки даних допомагає виявити потенційні загрози та вразливості в системах обробки фінансової інформації. Аудити дозволяють ідентифікувати слабкі місця та виявляти недоліки в системі безпеки, щоб їх вчасно виправити. Це може включати перевірку доступу до систем, перевірку конфігурацій безпеки та аналіз журналів подій для виявлення підозріливої активності.

Обирати лише надійні систем та постачальників послуг, не менш важливо вищезгаданих факторів. Під час вибору програмного забезпечення або послуги хмарного зберігання, заклад вищої освіти повинен враховувати рівень безпеки, який надає постачальник, та його здатність відповідати вимогам щодо захисту даних. Також важливо провести аудит безпеки перед укладенням угоди та включити в угоду обов'язки щодо забезпечення безпеки даних.

Крім того, важливо використовувати лише ліцензійні додатки та програмне забезпечення, оскільки це забезпечує надійність та безпеку, а також дозволяє уникнути правових проблем, пов'язаних з порушенням авторських прав та ліцензійних угод.

Отож, після обговорення шляхів впровадження та перспектив використання інформаційних технологій у фінансовому управлінні закладів вищої освіти в Україні було виявлено, що це важливо для модернізації фінансового процесу та підвищення його ефективності. Впровадження інформаційних технологій, таких як ERP-система, може стати кроком до створення більш прозорих, точних та динамічних фінансових процесів, оскільки вони не лише сприяють автоматизації рутинних операцій та оптимізації господарських процесів, але й відкривають можливості для більш глибокого аналізу даних та прийняття більш обґрунтованих стратегічних рішень.

На виведення українських університетів на новий рівень ефективного фінансового управління впливає і вдосконалення систем безпеки та конфіденційності даних. В умовах постійних кіберзагроз і регулятивних вимог, захист фінансової інформації стає критичним завданням, а використання лише ліцензійних програмних продуктів є незамінним елементом для гарантування безпеки та підпорядкування законодавству.

Загалом, впровадження інформаційних технологій у фінансове управління закладів вищої освіти має великий потенціал для підвищення ефективності, прозорості та конкурентоспроможності освітніх закладів в Україні. Відповідне планування, комплексний підхід та уважне врахування особливостей університетської сфери допоможуть максимізувати переваги від цього процесу та забезпечити стале покращення фінансового управління.

#### Список використаних джерел

1. IT Financial Management: Benefits and Best Practices! [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.nops.io/blog/it-financial-management/#h-step-by-step-framework-to-implement-itfm-in-an-organization>. – Дата звернення: 01.04.2024.
2. Digitalization in Financial Services: Top Technologies and Strategies [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.n-ix.com/digitalization-in-financial-services>. – Дата звернення: 01.04.2024.

### Протиставлення класичного та корпоративного управління ризиками

Зараз, на фоні швидкого темпу змін та появи непередбачуваних факторів, управління ризиками стає все більш необхідним. Глобальні кризи, технологічні зрушення, екологічні проблеми та інші фактори створюють все нові загрози, що потребують сучасних рішень для стабілізації функціонування людських систем. Проте варто розуміти, що прийняття деяких ризиків є невід'ємною частиною ведення бізнесу, адже неможливо повністю їх уникати. В світі, де конкуренція надзвичайно велика, а ресурси обмежені, навички передбачення та управління ризиками стають необхідними для успіху компанії. Підприємства, які ефективно аналізують потенційні загрози та приймають адекватні заходи щодо їх управління, мають значну перевагу перед конкурентами та більш життєздатні загалом.

Управління ризиками допомагає виявляти, оцінювати та управляти ризиками на рівні підприємства, які власне, стикаються з широким спектром ризиків, що поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні ризики включають такі фактори, як операційна неефективність, людські помилки та неналежний фінансовий контроль. З іншого боку, зовнішні ризики походять від факторів поза контролем організації, таких як економічні спади, нормативні зміни та стихійні лиха [1]. Крім того, належна стратегія управління ризиками може стати конкурентною перевагою, що сприяє зростанню компанії. Залучення до планування фактору управління ризиками забезпечує загальний зв'язок між, власне, управлінням цими ризиками та бізнес-стратегією, кращого визначення цілей та прийняття рішення.

Впровадження подібних засобів набуло важливого значення в різних сферах: банках, страхових компаніях, та нефінансових компаніях, особливо малих і середніх підприємствах. Розвинені країни, наприклад США, є прикладом продуктивної країни, з точки зору аналізу та використання даних для управління ризиками на рівні компанії, стають все більш продуктивним завдяки використанню аналітичних інструментів та збільшенню обсягу доступної інформації. Компанії активно застосовують різноманітні алгоритми та штучний інтелект для прогнозування ризиків і прийняття оптимальних стратегій. Зростання кіберзагроз стимулює розвиток кібербезпеки, використовуючи AI для виявлення та запобігання кібератакам. Гнучкі системи управління ризиками дозволяють компаніям швидко реагувати на зміни в середовищі та забезпечувати стабільність своєї діяльності.

В організаціях у деяких галузях, таких як фінансові послуги та страхування, функція управління ризиками, як правило, більш зріла, ніж в інших компаніях, оскільки їхні бізнес-моделі базуються на ризиках, і вони підпадають під дію правил, які вимагають від них певних способів управління ризиками. У галузях, де ризик не є центральним для бізнесу, способи управління ризиками можуть відрізнятися від компанії до компанії. Коли компанії планують свої стратегії, їм доводиться вибирати між традиційним підходом до управління ризиками та корпоративним управлінням ризиками (ERM).

Традиційне управління ризиками, яке частіше називають просто «управлінням ризиками», як правило, є офіційною бізнес-функцією у великих компаніях. Скільки людей залучено до цієї функції залежить від розміру компанії, її філософії ризиків і того, що вона зобов'язана робити згідно із законом. Традиційний підхід орієнтований на основні бізнес-ризиків, пов'язаних з фінансовими питаннями та бізнес-операціями[2]. Корпоративне управління ризиками – це цілісний підхід до управління ризиками, який вимагає широкого підходу, заснованого на управлінні. Це означає, що замість того, щоб окремі бізнес-підрозділи керували ризиками, перевагу надають загально-компанійному підходу. Застосування даного підходу може допомогти підвищити загальний рівень обізнаності щодо ризиків в усій організації, вселити впевненість у стратегічні цілі, покращити дотримання регулятивних і внутрішніх мандатів, а також підвищити операційну ефективність завдяки більш послідовному застосуванню процесів і засобів контролю [3].

Традиційне управління ризиками програє в порівнянні з корпоративним управлінням ризиками. Обидва підходи спрямовані на пом'якшення ризиків, які можуть завдати шкоди організаціям, купують страховку для захисту від низки ризиків – від збитків унаслідок пожежі та крадіжки до кібервідповідальності, дотримуються вказівок, наданих основними органами стандартизації. Але традиційному управлінню ризиками, стверджують експерти, не вистачає мислення та механізмів, необхідних для розуміння ризику як невід'ємної частини стратегії та ефективності підприємства. У традиційних програмах, управління ризиками є роботою бізнес-лідерів, відповідальних за підрозділи, де знаходиться ризик. Наприклад, IT-директор або технічний директор відповідає за IT-ризиків, фінансовий директор – за фінансовий ризик, оперативний директор – за операційний ризик і так далі. Департаменти та бізнес-підрозділи можуть мати складні системи для управління різними типами ризиків, але компанія все одно може зіткнутися з

проблемами, не помічаючи взаємозв'язку між різними ризиками або їх сукупного впливу на операції. Традиційне управління ризиками також має тенденцію бути реактивним, а не проактивним.

За корпоративного підходу – управління ризиками є спільним, міжфункціональним і масштабним зусиллям. Команда корпоративного управління ризиками, яка може складатися з декількох осіб, працює з керівниками бізнес-підрозділів і персоналом, щоб проводити дослідження, що допоможуть їм використовувати правильні інструменти для аналізу ризиків, порівняти цю інформацію та представити її виконавчому керівництву організації та раді. Такі експерти частіше за все походять із консалтингової сфери або мають «консалтинговий склад мислення», також вони глибоко розуміють механізми функціонування бізнесу. На відміну від традиційного управління ризиками, де керівник відділу ризиків зазвичай звітує перед фінансовим директором, керівники груп управління ризиками підприємства, незалежно від того, чи мають вони посаду головного спеціаліста з управління ризиками, чи іншу посаду, зазвичай звітують перед генеральним директором, що є підтвердженням ризику. є невід'ємною частиною бізнес-стратегії.

Уникнення ризику – це ще одна риса організацій із традиційними програмами управління ризиками. Але, компанії, які вважають себе неохочими до ризику з низьким апетитом до ризику, іноді не правильно оцінюють дійсності [4]. Узагальнено ключові відмінності між класичним та корпоративним управлінням ризиками в таблиці 1.

Таблиця 1

Відмінності між класичним та корпоративним підходами до управлінням ризиками

<i>Параметр</i>	<i>Класичне управління ризиками</i>	<i>Корпоративне управління ризиками</i>
Ціль	Мінімізувати вплив на проект	Забезпечити довгострокову стійкість компанії
Підхід	Реактивний	Проактивний
Область застосування	Окремі проекти	Всі аспекти діяльності компанії
Інтеграція з управлінням	В управління проектами	В стратегічне управління
Моніторинг та оцінка	В межах проекту	На всіх рівнях компанії
Організація процесу управління ризиками	Робота бізнес-лідерів відповідних підрозділів; фрагментований підхід	Створення окремого відділу, залучення консультантів та експертів з ризик-менеджменту, звітність перед генеральним директором

*Джерело: узагальнено автором за [2]*

Отже, корпоративний метод управління ризиками виявляється найбільш підходящим для великих підприємств, які мають велику кількість ресурсів і можуть собі дозволити впровадження складних систем та процесів. Такий підхід дозволяє забезпечити глибокий аналіз ризиків, масштабне залучення фахівців та впровадження високою рівня стратегічного управління.

Однак для менших бізнесів цей підхід може стати проблематичним у зв'язку з обмеженими ресурсами та фінансами. Впровадження корпоративного управління ризиками може вимагати значних інвестицій у технології, навчання персоналу та розвиток процесів, що може бути важкодоступним для менших компаній.

У таких випадках менші підприємства можуть використовувати більш прості та економічно доцільні методи управління ризиками, зосереджуючись на основних загрозах та використовуючи більш доступні інструменти. Незважаючи на це, навіть для менших підприємств важливо мати хоча б базовий рівень управління ризиками, який дозволяв б їм виявляти та управляти ключовими ризиками, що можуть вплинути на їхню діяльність.

#### **Список використаних джерел**

1. Why Risk Management is Essential for Business Success: Key Principles to Implement. – URL: <https://www.linkedin.com/pulse/why-risk-management-essential-business-8dscf> – Дата звернення: 30.04.2024.
2. Morgan Lisa. Traditional vs. enterprise risk management: How do they differ? – URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/feature/Traditional-vs-enterprise-risk-management-How-do-they-differ> – Дата звернення: 30.04.2024.
3. Gillis Alexander S. Enterprise risk management (ERM). – URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/enterprise-risk-management> – Дата звернення: 30.04.2024.
4. Tucci Linda. What is risk management and why is it important? – URL: [https://www.techtarget.com/searchsecurity/definition/What-is-risk-management-and-why-is-it-important?\\_gl=1\\*1biqy33\\*\\_ga\\*NjYxNjMwMzU0LjE3MTQ0ODExMjk.\\*\\_ga\\_TQKE4GS5P9\\*MTcxNDQ4MTExOC4xLjEuMTcxNDQ4MjY0MS4wLjAuMA..](https://www.techtarget.com/searchsecurity/definition/What-is-risk-management-and-why-is-it-important?_gl=1*1biqy33*_ga*NjYxNjMwMzU0LjE3MTQ0ODExMjk.*_ga_TQKE4GS5P9*MTcxNDQ4MTExOC4xLjEuMTcxNDQ4MjY0MS4wLjAuMA..) – Дата звернення: 30.04.2024.

**Калашник Є., студентка**  
**Науковий керівник – Биба В.В., к.т.н., доцент,**  
**доцент кафедри менеджменту і логістики**  
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*  
*(м. Полтава, Україна)*

### **Вплив соціальної відповідальності бізнесу на сталість та конкурентоспроможність підприємства**

В умовах сьогодення, коли Україна відстоює свій суверенітет і територіальну цілісність у протистоянні з російською збройною агресією, соціальна відповідальність бізнесу перестає бути лише модним трендом, а постає ключовим фактором, що визначає стійкість і конкурентоспроможність підприємств.

Ця концепція далеко виходить за рамки благодійництва, охоплюючи етичне ведення бізнесу, повагу до прав людини, захист довкілля та підтримку місцевих спільнот.

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) – це концепція, що передбачає, що компанії повинні приймати до уваги вплив своєї діяльності на суспільство та навколишнє середовище. Це означає, що бізнес повинен враховувати не лише фінансовий результат, а й соціальні та екологічні наслідки своїх дій. [1].

Впровадження соціальної відповідальності на підприємстві є ключовим для забезпечення сталого розвитку компаній, який базується на трьох основних складових: економічній, екологічній та соціальній. Економічний вимір передбачає ефективне використання ресурсів, підвищення продуктивності та довгострокову прибутковість. Екологічний вимір охоплює заходи з мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище, захист екосистем та сприяння екологічній стійкості. Соціальний вимір стосується етичної поведінки, дотримання прав людини, створення гідних умов праці та розвитку місцевих спільнот [2].

Компанії, що інтегрують принципи соціальної відповідальності у свої бізнес-процеси, можуть досягти значних переваг у забезпеченні сталості.

Наприклад, впровадження екологічних ініціатив, таких як ресурсоефективність, зменшення викидів, скорочення відходів та перехід до відновлюваних джерел енергії, може зменшити негативний вплив на довкілля та знизити операційні витрати в довгостроковій перспективі. Соціальні ініціативи, спрямовані на розвиток місцевих громад, забезпечення гідних умов праці та дотримання прав людини, сприяють формуванню позитивного іміджу компанії, залученню та утриманню талановитих співробітників, а також покращенню відносин із зацікавленими сторонами [3].

Впровадження СВБ не лише сприяє сталому розвитку, а й може підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Дослідження показують, що соціально відповідальні компанії часто демонструють кращі фінансові результати, ніж їхні конкуренти, що не приділяють належної уваги СВБ [1]. Це може бути пов'язано з кількома факторами.

По-перше, соціально відповідальні практики можуть покращити репутацію та імідж бренду компанії, підвищити довіру споживачів та лояльність клієнтів. Позитивний імідж може сприяти збільшенню частки ринку, підвищенню ціни на продукцію та послуги, а також залученню нових клієнтів та інвесторів.

По-друге, фокус на сталий розвиток стимулює інновації у продуктах, послугах та бізнес-моделях, які відповідають екологічним та соціальним критеріям. Це дозволяє компаніям диференціюватися на ринку, задовольняти потреби споживачів, які все більше цінують стійкість, та створювати нові ринкові ніші.

По-третє, впровадження ресурсоефективних та екологічних практик, таких як енергозбереження, скорочення відходів та оптимізація ланцюгів поставок, може значно знизити операційні витрати та підвищити продуктивність.

Крім того, соціально відповідальні компанії стають привабливішими для кваліфікованих співробітників, що полегшує залучення та утримання талантів. Програми з розвитку людського капіталу, навчання та підвищення кваліфікації можуть сприяти підвищенню компетентності та мотивації працівників.

Важливо також відзначити, що дедалі більше інвесторів, клієнтів та партнерів віддають перевагу соціально відповідальним компаніям, що відкриває нові ринкові можливості, джерела фінансування та можливості для розширення бізнесу. Інтеграція принципів СВБ у бізнес-процеси також допомагає компаніям ефективніше управляти різноманітними ризиками, включаючи регуляторні, репутаційні, операційні та ринкові ризики.

Однак попри значні переваги, впровадження соціальної відповідальності бізнесу під час війни в Україні пов'язане з додатковими викликами. Серед основних труднощів можна виділити [4]:

обмежені ресурси через скорочення доходів та порушення ланцюгів постачання, що обмежує можливості компаній виділяти кошти на соціальні ініціативи;

безпекова ситуація, пов'язана з бойовими діями та мінною небезпекою, може ускладнювати реалізацію проєктів, особливо в постраждалих регіонах;

зміни в законодавстві потребують оперативного адаптування програм;

психологічний стан працівників, який погіршується через війну, може знижувати продуктивність та ускладнювати деякі внутрішні соціальні ініціативи.

Проте війна відкриває й нові можливості для реалізації СВБ. Співпраця з місцевими виробниками та постачальниками може допомогти відновити економічну активність. Надання можливостей для перекваліфікації та працевлаштування людей, які втратили роботу, сприяє соціальній стабільності. Розробка продукції для потреб армії чи цивільного населення може стати успішною бізнес-моделлю з високою соціальною відповідальністю. А участь у відбудові інфраструктури пришвидшить післявоєнне відновлення країни.

Соціально відповідальний бізнес може надавати істотну допомогу Збройним Силам України, допомагаючи у виробництві та постачанні необхідного спорядження, техніки, обмундирування, а також надаючи фінансову підтримку ЗСУ і волонтерам. Важливим є і допомога постражданим територіям та переселенцям - від гуманітарної допомоги до створення робочих місць і житла. Підтримуючи безперервну роботу підприємств, переорієнтовуючи виробництво на потреби оборонно-промислового комплексу (ОПК), зберігаючи робочі місця та сплачуючи податки, компанії здатні зміцнювати економічний потенціал України у протистоянні агресору [4].

Виконання соціальних і екологічних обов'язків може мати ряд переваг для підприємства. Підприємства, які активно виконують свої соціальні обов'язки, зазвичай мають кращу репутацію серед споживачів та інших зацікавлених сторін. Це може призвести до збільшення лояльності клієнтів і покращення статусу бренду. Міцна соціальна відповідальність може зробити підприємство більш привабливим для талановитих працівників, які дбають про соціальні та екологічні питання. Виконання соціальних та екологічних стандартів може допомогти підприємствам уникнути ризиків, пов'язаних з правовими санкціями, репутаційними проблемами та іншими негативними наслідками. Бізнеси, які діють соціально відповідально, часто знаходять способи оптимізувати внутрішні процеси, що призводить до підвищення ефективності та зниження витрат.

В цілому, соціальна відповідальність бізнесу може стати ключовим елементом стратегії розвитку підприємства, який сприяє його сталості та конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Отже, соціальна відповідальність бізнесу відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку компаній та підвищенні їхньої конкурентоспроможності на ринку. Інтеграція принципів СВБ у бізнес-стратегії дозволяє компаніям не лише мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище та суспільство, а й створювати позитивні зміни та зміцнювати свої конкурентні переваги через покращення репутації, інновації, ефективність операцій, залучення талантів, доступ до нових ринків та інвестицій, а також ефективне управління ризиками. Крім того, впроваджуючи концепцію соціальної відповідальності у свою діяльність, український бізнес робить неоціненний внесок у протистояння російській агресії, відбудову держави та забезпечення сталого розвитку в умовах війни.

Соціальна відповідальність дозволяє компаніям не лише підвищити конкурентоспроможність, а й сприяти перемозі України та відновленню країни.

#### *Список використаних джерел*

1. Лукашов Р.І. Соціальна відповідальність менеджменту як чинник сталого розвитку підприємства // *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С. 198-203.
2. Петровська Н.Б. Роль соціальної відповідальності в системі управління персоналом та її вплив на сталий розвиток підприємства // *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2020. №2. С. 83-91.
3. Степура В.В. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор інноваційного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №23. С. 432-436.
4. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни (аналітична записка). *Українська Призма*, 2022. <https://prisma.org/soczialna-vidpovidalnist-biznesu-v-umovah-vijny/>.



### Роль страхування в управлінні фінансовими ризиками

Підприємства, особливо нові та малі, стикаються з незліченною кількістю ризиків, починаючи від майнових збитків і претензій щодо відповідальності, завершуючи вигомою даних і перебоями в ланцюжку поставок. Належним чином структуровані політики слугують страховкою для управління ризиками, забезпечуючи фінансовий захист і мінімізуючи вплив цих потенційних ризиків.

За сучасних умов внутрішньогосподарського функціонування суб'єкти господарювання повинні приділяти більше уваги контролю та управлінню економічними ризиками у процесі здійснення власної діяльності, важливою складовою якої є фінансові ризики. Фінансовий ризик займає важливе місце в системі ризиків, тому особливо увагу необхідно звернути на природу фінансового ризику, необхідні умови його існування та особливості страхування.

Фінансовий ризик завжди є результатом фінансових відносин і фінансових операцій, незалежно від середовища, в якому виникають ризики, більшість дослідників починають із походження фінансів і роблять висновок про сутність фінансових ризиків як невизначеності в результатах операцій з фінансовими ресурсами або невизначеності в результатах прийняття фінансових рішень. Характер прояву фінансового ризику залежить від конкретних обставин, в яких здійснюється той чи інший вид фінансової діяльності, оскільки кожен вид діяльності створює свій вид властивого саме йому фінансового ризику [1].

Страхування фінансових ризиків – це такий вид страхування, за якого передбачаються обов'язки страховика по страхових виплатах у розмірі повної або часткової компенсації втрат прибутків особи, на користь якої укладений договір страхування [2]. Страхування фінансових ризиків нерозривно пов'язано зі страхуванням відповідальності, однак часто умови його включені в страхування майна. Якщо страхування фінансових ризиків класифікувати як страхування майна, то страхувальник має можливість відшкодувати не тільки збитки застрахованому майну, але й неотримані (передбачувані) прибутки. Серед видів страхування фінансових ризиків найпоширенішим є страхування відповідальності суб'єктів господарювання за невиконання зобов'язань перед інвесторами або позичальниками.

Розуміння ролі страхування на підприємстві має важливе значення для успіху компанії. Це не лише виконання законодавчих вимог, але й забезпечення стійкості та зростання вашого бізнесу. Коли трапляються непередбачувані інциденти, наявність належного страхового захисту надає бізнесу доступ до необхідних коштів та ресурсів, допомагаючи обмежити витрати з власної кишені та сприяючи швидшому відновленню.

Страхування в управлінні ризиками слугує «фінансовою подушкою», пом'якшуючи вплив непередбачуваних подій шляхом виявлення та моніторингу таких ризиків. Ось чому нові власники бізнесу повинні приділяти першочергову увагу розумінню та інтеграції страхування в стратегії управління ризиками, щоб захиститися від несподіваних викликів.

**1. Захист від непередбачуваних подій:** страхування на випадок перерви в роботі призначене для надання фінансової допомоги компаніям у періоди, коли вони не можуть здійснювати свою звичайну господарську діяльність через непередбачувані збої, такі як стихійні лиха. Цей вид страхування покриває упущену вигоду та поточні операційні витрати, включаючи заробітну плату, таким чином гарантуючи, що бізнес зможе підтримувати фінансову стабільність навіть тоді, коли стикається з несподіваними викликами. Для нових підприємств, які часто працюють з обмеженою маржею і ще більш обмеженими резервами на випадок надзвичайних ситуацій, таке страхування може стати альтернативою між виживанням і закриттям. Воно пропонує додатковий рівень захисту, дозволяючи компаніям відновитися після перебоїв, не виснажуючи свої ресурси. Цей аспект страхування в управлінні ризиками має вирішальне значення для підтримки безперервності бізнесу та захисту майбутнього компанії.

**2. Ідентифікація та управління ризиками:** страхування відіграє вирішальну роль у розширенні стратегій управління бізнес-ризиками, допомагаючи компаніям визначити типи загроз, з якими вони стикаються, та їхню ймовірність. У процесі отримання страховки компанії заохочуються до аналізу та підготовки до потенційних ризиків, що сприяє проактивному підходу до управління ризиками. Така підготовка допомагає не лише зменшити ризики, але й планувати на випадок непередбачуваних ситуацій, тим самим підвищуючи загальну стійкість бізнесу.

**3. Менше витрат з власної кишені:** інтегруючи страхування в стратегію управління ризиками, новий бізнес отримує інструмент для запобігання фінансовим втратам на ранніх стадіях. Страхування є важливим захистом від фінансових втрат через певні аспекти:

- фінансовий захист;
- безперервність бізнесу;

- розподіл ризиків;
- захист на ранніх стадіях.

4. **Управління відповідальністю:** страхування загальної відповідальності є життєво важливим для нових компаній, оскільки воно захищає їх від позовів про нанесення тілесних ушкоджень, пошкодження майна та інших ризиків, які можуть виникнути в результаті повсякденної діяльності. Цей вид страхування особливо важливий для компаній, які взаємодіють з клієнтами або клієнтами на своїй території. Він допомагає управляти зобов'язаннями, покриваючи судові витрати, розрахунки та судові рішення, надаючи бізнесу спокій та фінансову безпеку від претензій, які в іншому випадку могли б зашкодити його виживанню.

5. **Заохочення належних практик:** прийняття страхових полісів заохочує бізнес до впровадження належних практик управління ризиками. Визначаючи проблемні сфери, страхування в управлінні ризиками може охопити бізнес і встановити заходи безпеки, протоколи та стандарти відповідності, які мінімізують ймовірність настання інцидентів. Така позиція в управлінні ризиками може призвести до зниження страхових премій і мінімізувати ймовірність судових позовів, додатково захищаючи бізнес від потенційних фінансових втрат [3].

Останніми роками страхування фінансових ризиків і страхування кредитів становлять майже одну третину зі страхової суми. В середньому лише близько 20% звернень потенційних страхувальників до страхових компаній з метою страхування фінансових ризиків отримують позитивну відповідь. Це тому, що для забезпечення власної безпеки страхові компанії будуть проводити детальний аналіз фінансового стану потенційних страхувальників, кредитної історії та предметів страхування [4]. Таке страхування негативно впливає на розвиток страхування фінансових ризиків в Україні, адже воно використовується для реалізації «фінансових планів» з метою оптимізації оподаткування, конвертації коштів у готівку. Тому страхові компанії встановлюють вищі франшизи (від 8% до 15% від страхової суми) і вищі страхові тарифи (від 5% до 7% залежно від ризику та періоду страхування) [5].

Отже, підсумовуючи, страхові компанії повинні враховувати особливості виду страхування та підготувати відповідне кадрове забезпечення, коли впроваджують страхування фінансових ризиків на ринку України. Розгляд та реалізація запропонованих заходів дозволить страховим компаніям розвивати таке страхування в Україні та робити його більш прибутковим.

#### Список використаних джерел:

1. Черкасов В.В. Діловий ризик в підприємницькій діяльності: / В.В. Черкасов. – Київ : ЛІБРА, 1996. – Стр. 9. – Дата звернення: 13.05.2024.
2. Землячова О.А., Савочка Л.С. Класифікація фінансових ризиків та методи їх зниження / О.А. Землячова, Л.С. Савочка // Фінанси, банки, інвестиції. – 2012. – № 3. – Стр. 50–57. – Дата звернення: 13.05.2024.
3. Resolver. A kroll business [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.resolver.com/blog/insurance-in-risk-management-new-businesses/> – Дата звернення: 13.05.2024.
4. Бондаренко Є.К. Сутність страхування фінансових ризиків та його особливості в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_18/1/40.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_18/1/40.pdf) – Дата звернення: 13.05.2024.
5. Журавка О.С. Проблемні аспекти страхування фінансових ризиків в Україні / О.С. Журавка // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 20. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – Стр. 16–24. – Дата звернення: 13.05.2024.

### **Рентабельність як ключовий показник ефективності діяльності підприємства та шляхи її підвищення**

У сучасних динамічних умовах господарювання перед підприємствами все частіше постають нові виклики та завдання, пов'язані з необхідністю безперервного зростання рівня ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг завдяки впровадженню інноваційних рішень, а також вдосконалених форм господарювання й управління виробництвом. Увага керівників підприємств все частіше зосереджується на показниках рентабельності підприємства. Таким чином, зростає роль аналізу фінансового стану підприємства, оцінки його фінансової стійкості та пошуку шляхів підвищення ефективності його діяльності. Рентабельність є важливим критерієм ефективності діяльності підприємства. Під цим поняттям зазвичай розуміють одну з комплексних характеристик фінансового стану підприємства, яка дозволяє оцінити ступінь ефективності його функціонування шляхом зіставлення отриманих результатів із витратами (або залученими ресурсами). Рентабельність свідчить про спроможність отримувати прибуток внаслідок використання доступних підприємству ресурсів. Це основний критерій для оцінки економічної ефективності компанії, оскільки рентабельність являє собою економічний інструмент, на який спирається керівництво компанії при прийнятті управлінських рішень щодо діяльності підприємства та відносин з діловими партнерами. Таким чином, прибутковість набуває статусу ключового критерію, який дозволяє оцінити ефективність економічної діяльності підприємства в цілому [1].

Рентабельність відіграє важливу роль як характеристика розвитку та успішності підприємства, це проявляється в оціночній, стимулюючій та бюджетній функціях. Оціночна функція полягає у використанні показників рентабельності для аналізу та оцінки ефективності діяльності підприємства. Це дозволяє керівництву та інвесторам отримувати об'єктивну інформацію про те, наскільки успішно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку. Шляхом порівняння рентабельності з аналогічними показниками інших підприємств чи галузей можна здійснити оцінку рівня ефективності та конкурентоспроможності компанії.

Стимулююча функція полягає в тому, що показники рентабельності виступають мотивацією до покращення діяльності компанії та досягнення вищого рівня прибутку. Збільшення рентабельності є стимулом для ефективнішого використання ресурсів, впровадження інновацій, оптимізації виробничих процесів та залучення нових інвесторів. Цей показник може використовуватися для встановлення цілей та підвищення мотивації персоналу для досягнення поставлених завдань.

Бюджетна функція рентабельності передбачає використання цього показника для планування та контролю фінансових ресурсів підприємства. Ця функція дозволяє керівництву ефективно розподіляти бюджетні кошти, визначати обсяги інвестицій та розробляти стратегії фінансового управління. За допомогою показників рентабельності керівники мають можливість відстежувати виконання фінансових планів, а також вчасно коригувати стратегії в разі необхідності.

Роль рентабельності визначається кількома аспектами. Зокрема, показники рентабельності мають ключове значення при оцінці ефективності функціонування підприємства, збільшення даних показників відображає стратегічну ціль компанії будь-якої галузі в умовах ринкової економіки. Зростання рівня рентабельності сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства та забезпечує конкурентні переваги на ринку. Рентабельність є якісним, результативним показником. Вона набуває виключного значення для власників (акціонерів і засновників), адже зі зростанням даного показника підвищується ціна акцій, а також збільшується інтерес до компанії з боку інвесторів. Кредитори та позичальники грошових активів зацікавлені у рівні рентабельності з огляду на рівень ризику неповернення позикових коштів, платоспроможність компанії, вірогідність отримання відсотків за зобов'язаннями тощо. Динаміка показників рентабельності компанії є об'єктом вивчення та аналізу для податкових та фінансових служб, державних міністерств, фондових бірж тощо. Окрім того, для підприємців та інвесторів рівень рентабельності є ключовим індикатором привабливості бізнесу в певній галузі [4].

Показники рентабельності класифікують за такими групами як: показники рентабельності продукції (робіт, послуг); показники рентабельності капіталу (або активів); показники, розрахунок яких проводиться на базі наявних грошових потоків. За допомогою різних видів рентабельності можна проаналізувати окремі сфери діяльності компанії, відповідно мета та методи розрахунків даних видів показників різняться.

Порівняно з показниками прибутку, аналіз рентабельності дає змогу сформулювати більш точну характеристику ефективності господарювання, оскільки показники рентабельності відображають співвідношення фінансових результатів зі спожитими ресурсами або вкладеним капіталом. Ці показники

широко використовуються в процесі ціноутворення та у якості інструменту інвестиційної політики. Важливою проблемою аналізу рентабельності є виявлення факторів, що впливають на неї, з метою врахування їх при подальшому факторному аналізі [2].

Вплив на рівень рентабельності мають різноманітні чинники, які характеризують окремі сфери діяльності компанії. На зростання рентабельності суттєво впливає збільшення чистого прибутку, який залишається на рахунку після сплати підприємством усіх необхідних податків, оскільки за сучасних умов ринкової економіки прибуток постає у ролі ключового фактору розвитку підприємства. Таким чином, з метою збільшення рентабельності слід зосередити увагу на підвищенні рівня прибутків, а цього можна досягти різними способами. Зокрема, доцільним може бути нарощення обсягів виробництва та реалізації товарів (робіт, послуг); оптимізація та зниження витрат на виробництво й реалізацію продукції, внаслідок чого відповідно зменшиться її собівартість; проведення заходів з метою підвищення рівня продуктивності персоналу підприємства; використання максимального потенціалу компанії, у тому числі залучення фінансових ресурсів; грамотне формування цінової політики з огляду на актуальні тенденції ринку; налагодження та укріплення партнерських відносин з постачальниками та посередниками; підвищення лояльності серед покупців; ефективний розподіл отриманого в результаті діяльності прибутку.

На даний час збільшення рівня рентабельності є одною з ключових задач для бізнесу. У складних сучасних умовах одною з найактуальніших задач для управлінців є грамотне керівництво прибутковістю та фінансовими резервами компанії. Це, у зі свого боку, передбачає створення відповідних організаційно-методичних систем для управління прибутковістю, дослідження різноманітних механізмів її формування, а також впровадження актуальних методик планування та аналізу [3]. Розрахунок та аналіз декількох видів рентабельності дає змогу оцінити, в яких саме сферах діяльності наявні проблеми та які саме фактори є причиною зменшення рівня результативності господарювання. Це дозволяє визначити конкретні сфери та процеси, що потребують оптимізації.

Узагальнюючи вищезазначене, можна виділити такі два загальні чинники, що впливають на рентабельність, як зменшення витрат та підвищення доходів від реалізації продукції (робіт, послуг), тобто нарощення об'ємів продажів. Знизити витрати можливо за допомогою впровадження у виробництво сучасних інноваційних технологій, завдяки чому підвищиться рівень автоматизації виробничих процесів. Окрім того, серед дієвих заходів щодо зменшення виробничих витрат виділяють впровадження «зелених» (енергоощадних) технологій, а також застосування методів зменшення часу експлуатації робочого персоналу. Так, дані заходи дозволяють знизити кількість часу, що витрачається персоналом на виконання задач, та витрати на оплату праці. У результаті, зменшується собівартість одиниці виготовленої продукції.

Збільшення обсягів продажів можна досягти шляхом розширення географії ринків збуту та залучення нових клієнтів. Зниження виробничих витрат та собівартості продукції нерідко веде до зменшення цін, завдяки чому з'являються можливості привернути увагу навіть тих споживачів, які до цього віддавали перевагу конкурентам. З метою розширення ринку збуту компанії використовують різноманітні маркетингові стратегії та проводять заходи для залучення клієнтів. Крім того, одним з ефективних методів для підвищення рентабельності є використання фінансового контролінгу. Цей інструмент дозволяє виявляти розбіжності між плановими та реальними фінансовими результатами. Фінансовий контролінг є важливим, оскільки допомагає управлінцям у цільовому спрямуванні зусиль та ресурсів на ті аспекти бізнесу, які мають найбільший вплив на досягнення стратегічних цілей. Він служить джерелом цінної інформації для керівників у виявленні потенційних сфер для оптимізації та удосконалення фінансової ефективності підприємства.

Отже, рентабельність як показник ефективності дозволяє провести оцінку прибутковості в порівнянні з іншими факторами, що впливають на виробництво, збут та загальну діяльність підприємства. Швидкість обороту капіталу безпосередньо впливає на рівень рентабельності, чим швидше обертається капітал, тим вищим є рівень рентабельності. Для підвищення рентабельності доцільно зосередитися на мінімізації витрат, зокрема на зниженні транспортних витрат, оптимізації системи збуту, підвищенні продуктивності праці та зменшенні витрат на виробництво та реалізацію продукції. Аналіз рівня рентабельності є одним із ключових етапів управління підприємством, оскільки надає інформацію для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності компанії.

#### Список використаних джерел:

1. Курочкіна О. К. Рентабельність підприємства, як основний показник ефективності його діяльності. *Економічні науки*. №16. Київ, 2020.
2. Новіченко Л. С. Аналіз показників рентабельності підприємства: теоретичні та прикладні аспекти. *Економічні науки*. 2021. № 5. С. 254-259.
3. Кобилецький В. П. Рентабельність. Сутність та показники. URL: [finalon.com/metodyka-gozrakhunku/229-rentabelnist](http://finalon.com/metodyka-gozrakhunku/229-rentabelnist). (дата звернення: 31.03.2024)
4. Черниш С. С. Організаційно-методичні аспекти аналізу рентабельності. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6. С. 305-309.

### Інноваційні підходи до антикризового стратегічного управління бізнес-організацією

Турбулентність та невизначеність зовнішнього середовища, зміни ринкової кон'юнктури, посилення конкуренції, руйнівний вплив повномасштабної військової агресії Росії проти України призводять до виникнення кризових явищ в діяльності національних бізнес-організацій. Складність і багатоаспектність викликів та розвитку кризових явищ потребують стратегічно орієнтованого підходу до антикризового менеджменту компаній. Вбачаємо, що стратегії антикризового розвитку бізнес-організацій мають бути орієнтовані на:

- розробку превентивних заходів та резервних планів дій. В даному напрямку сучасній організації важливо формувати резервні плани дій на випадок появи кризових ситуацій. Такого роду плани можуть включати комплексний набір рішень у разі виникнення фінансових труднощів, втрати ключових ринків збуту, зміни ринкового попиту, нестачі необхідного кваліфікованого персоналу тощо;

- оптимізацію фінансового менеджменту. Управління фінансами бізнес-організації, засноване на ефективному формуванні та розподілі фінансових ресурсів допоможе зменшити вплив кризових явищ на бізнес. В даному контексті механізм фінансового антикризового управління має включати раціональне фінансове забезпечення поточних бізнес-процесів організації, диверсифікація резервів доходів, прибутку та рентабельності, оптимізація структури поточних оборотних активів, раціональний розподіл і використання фінансових ресурсів, ефективна інвестиційна політика тощо;

- стимулювання інновацій. В умовах кризових ситуацій інновації можуть стати джерелом конкурентних переваг бізнес-організації. Впровадження інновацій в умовах кризи дозволяє більш ефективно реагувати на виклики, забезпечувати потреби ринку і як наслідок конкурентоспроможність та стійкість бізнесу. Українські компанії використовують організаційні-управлінські, продуктові, процесні, технологічні, інформаційні стратегії розвитку бізнесу [1, с. 111-112]. Зокрема, в умовах цифровізації економіки актуальності набуває розвиток хмарних технологій, сучасних автоматизованих систем управління тощо;

- збереження кадрового потенціалу. Персонал є ключовим ресурсом будь-якої компанії. Управління персоналом в умовах кризових ситуацій передбачає цілеспрямований комплекс заходів з боку керівництва щодо створення умов для збереження кадрового потенціалу компанії, підвищення ефективності використання, розвитку та соціального захисту персоналу;

- створення партнерства із конкурентами. Даний метод не користується популярністю серед національних компаній. Проте, в деяких випадках співпраця з конкурентами може бути вигідною, особливо в умовах кризи. Вказаний захід може включати обмін ресурсами, технологіями, спільні маркетингові акції тощо;

- комунікаційна активність та залучення стейкхолдерів. Під час кризових ситуацій важливо підтримувати відкриту комунікацію із стейкхолдерами, партнерами та співробітниками компанії. Чесність, прозорість та ефективна комунікація можуть допомогти зберегти довіру і підтримку співробітників, клієнтів та інших зацікавлених сторін;

Окреслені напрямки антикризового управління орієнтовані на стабілізацію та підтримку бізнесу компаній в умовах кризи.

В умовах нестабільності зовнішнього оточення особливої важливості набуває ефективне стратегічне управління діяльністю компаній, пошук інноваційних інструментів антикризового управління, розробка та запровадження системи антикризових заходів та стратегій у відповідності до поточного стану та потреб бізнес-організацій. В даному аспекті антикризова стратегія бізнес-організації має бути сфокусована на стабілізації її діяльності, адаптації до поточних ринкових умов, забезпеченню довготривалих конкурентних переваг, нейтралізації загроз, використання можливостей та сильних сторін компаній. Сценарії антикризового управління мають охоплювати наступні бізнес-стратегії, рис. 1:

- маркетингові продуктові стратегії. Однією із фундаментальних продуктових стратегій в умовах невизначеності та ризику є диверсифікація поточного бізнес-портфелю продуктів або послуг. Стратегічні плани бізнес-організації мають передбачати вектори розширення продуктового портфелю. Збалансований продуктовий портфель дозволяє посилити стійкість бізнес-організації до ринкових коливань, утримувати позиції та зберегти продуктивний потенціал за умов кризових ситуацій. В умовах нестабільності зовнішнього середовища та викликів компанії спрямують значні ресурси на розвиток private label – брендів, що належить напряму не виробнику, а постачальнику або дистриб'ютору (продавцеві) продуктів. Використання даного механізму передбачає випуск продуктів під власною торговою маркою (ВТМ) за прямими контрактами із виробниками [3]. Розвиток private label дає можливість компаніям конкурувати в

ціновому сегментів, розширювати асортиментну пропозицію, знижувати ризики втрати ринкової частки у визначеному сегменті;

– стратегія оптимізації витрат. Оцінювання та ретельний аналіз витрат та їх оптимізація можуть допомогти зменшити витрати та підвищити ефективність бізнесу. Актуальність даної стратегії в умовах кризових ситуацій зростає. Стратегія бізнес-організації може включати декілька напрямів оптимізації витрат, залежно від обсягів та виду діяльності компанії. Зокрема увагу варто акцентувати на оптимізації роботи з постачальниками, моніторингу поточних платежів бізнес-організації, впровадженні технологій, що забезпечують економію основних бізнес-процесів, аутсорсингу окремих функцій тощо. Світовий досвід свідчить про ефективність програми «мінус 20%», що заснована на деталізації на рівні аналітики (Drill Down) та аналізі поточних операційних витрат компанії [7, с. 803]. При використанні даних інструментів програма оптимізації поточних операційних витрат розробляється з урахуванням оцінки поточних показників роботи компанії;



Рис. 1. Основні стратегічні сценарії антикризового розвитку бізнес-організації

– стратегія організаційно-управлінського розвитку. Підвищення ефективності управління, впровадження сучасних систем та технологій для автоматизації процесів може знизити витрати та підвищити продуктивність як топ-менеджменту організації, так і поточних управлінських процесів. В сучасних динамічних умовах персонал організації відіграє чи не ключову роль в забезпеченні ефективності поточних бізнес-процесів. Тому важливо здійснювати ефективне управління даним ресурсом, впроваджуючи сучасні системи управління та стимулювання працівників;

– фокусування на клієнтах. Клієнтоорієнтованість та клієнтоцентричність є основою бізнес-моделі сучасних компаній. Зосередження уваги на потребах та рівні задоволеності клієнтів (споживачів) може допомогти зберегти та залучити нових клієнтів навіть у періоди економічної нестабільності та ризиків. Показовим є досвід компанії «Нова пошта», яка саме в період кризи здійснила прорив у своїй діяльності. Компанія адаптувала свою діяльність під потреби ринку та запити споживачів, змінивши звичний алгоритм роботи та адаптувавши свій продукт (послугу) під реалії ринку та запитів клієнтів у 2008 році. Серед тогочасних нововведень компанії варто виділити: нарощування покриття відділень, введення послуги «адресна доставка» та співпраці з інтернет-магазинами. Компанія застосувала стратегію фокусування на своїй клієнтській аудиторії та досягла значимих результатів, незважаючи на нестабільність та кризовий стан економічної системи у той час;

– стратегія технологічного прориву передбачає впровадження сучасних технологій в роботу бізнес-організації, які допоможуть оптимізувати окремі процеси, заощадити кошти та підвищити якість продукту або послуг компанії.

Таким чином, приходимо до висновку, що за умов динамічності зовнішнього середовища, викликів та посилення кризових тенденцій антикризове стратегічне управління бізнес-організацією має базуватись на концепції управління змінами, запровадженні прогресивних технологій та механізмів в бізнес-процеси організації. В свою чергу розробка стратегії фокусується на сильних сторонах бізнес-організації, потребах та можливостях ринку/клієнтів.

#### Використані джерела:

1. Гарафонова О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. *Бізнесінформ*. 2019. № 9. С. 110–116.
2. Гринчишин Я.М. Стратегічний підхід до антикризового управління підприємствами. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 32 (71). № 1, 2021. С. 38-41 DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-1-6>
3. Карпенко, Ю. М. Тенденції розвитку private label на українському ринку [Електронний ресурс] / Ю. М. Карпенко // *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. – Київ, 2016. - № 13. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80355/75993>
4. Кривов'язюк І. В. *Антикризове управління підприємством*. 3-тє вид. Київ: Вид. дім «Кондор», 2020. 396 с.
5. Кущик А. П., Краснощок Я. В. Впровадження інноваційних підходів у практику антикризового управління на підприємствах. *Modern Economics*. 2023. № 39 (2023). С. 82-88. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-12).
6. Михайленко О.В., Майстренко А.В. Розроблення та обґрунтування антикризової стратегії діяльності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Випуск № 37/2019. С. 63-68
7. Соломатіна Т.В., Чернодубова Е.В. Вибір програми оптимізації витрат компанії в нестабільному ринковому середовищі. *Вісник МНУ ім. В.О. Сухомлинського*. Випуск 16. 2017. С. 802-805

### Система управління прибутком як складова стратегічного розвитку підприємства

Прибутковість грає важливу роль у сталому розвитку та функціонуванні будь-якої компанії. Отримання прибутку є головною метою підприємницької діяльності і основним критерієм оцінки ефективності підприємства. Водночас, прибуток виступає ключовим інструментом захисту підприємства від можливості банкрутства. У ситуації сильної конкуренції, ефективне управління прибутком стає важливим елементом бізнес-процесу. Для досягнення позитивної динаміки прибутковості необхідно впровадити ефективну систему управління прибутком [1].

Система управління прибутком підприємства складається з конкретних методів, технологій, стратегій та інструментів, що визначають фінансові управлінські рішення, пов'язані з формуванням витрат і доходів підприємства. Також ця система включає в себе методи реалізації цих рішень з метою досягнення прийняттого рівня корпоративної рентабельності у фінансово-господарській діяльності конкретного підприємства [2].

Ефективна система управління прибутком сприяє стабільному функціонуванню та розвитку підприємства шляхом: підвищення добробуту власників підприємства; забезпечення зростання ринкової вартості компанії; підвищення його інвестиційної привабливості; здійснення розподілу прибутку відповідно до стратегії розвитку компанії; забезпечення ефективного впливу на трудову діяльність працівників, що досягається шляхом участі працівників у розподілі прибутку; підвищення платоспроможності підприємства; зниження бізнес-ризиків; здійснення соціального розвитку компанії; поповнення фінансових ресурсів підприємства тощо.

Управління прибутком підприємства є не тільки логічним, але й стратегічним елементом, яке вимагає інтеграції з загальною стратегією управління бізнесом. Врахування таких аспектів, як підходи, завдання, принципи та елементи системи управління прибутком, в контексті стратегічного корпоративного управління, є важливою складовою успішної реалізації цього процесу [1].

Механізм управління прибутком підприємства представляє собою інтегровану та динамічну систему, яка вплетена у загальний процес менеджменту. Його функціонування забезпечується за допомогою різноманітних методів, важелів, інструментів та процедур. Це дозволяє здійснювати комплексний управлінський вплив на прибуток з метою сталого підвищення якості та прибутковості, досягнення фінансової рівноваги підприємства і забезпечення його довгострокового економічного розвитку [2].

Основна мета механізму управління прибутком полягає в максимізації розміру прибутку через ефективне управління ним. Це передбачає стабільне підвищення якості та прибутковості, а також досягнення фінансової рівноваги на підприємстві. Ці завдання спрямовані на забезпечення довгострокового економічного розвитку підприємства.

Основа побудови комплексної та цілісної структури механізму управління прибутком підприємства слід визначати за допомогою функціонально-ресурсного підходу. Цей підхід формує раціональну основу для забезпечення ефективного функціонування механізму управління прибутком у довгостроковій перспективі. Структура такого механізму передбачає існування комплексу взаємопов'язаних підсистем управління прибутком. Спрямована вони на узгоджену взаємодію, яка сприяє успішному досягненню основної мети та реалізації ключових завдань функціонування механізму управління прибутком підприємства в загальній системі менеджменту підприємства [2].

Таким чином, стає зростання прибутку є результатом ефективного управління фінансами господарюючого суб'єкта в цілому, перш за все, через побудову ефективного механізму фінансового забезпечення прибутковості підприємства, в якому задіяна сукупність інструментів і важелів. Отже, механізм управління прибутком підприємства виступає ключовою складовою загальної системи менеджменту підприємства. Його функціонування має значний вплив на ефективність цієї системи, успішність реалізації стратегічних цілей та досягнення довгострокового розвитку економіки підприємства. Впровадження механізму управління прибутком підприємства у практику менеджменту є важливим кроком, що сприяє забезпеченню ефективного процесу управління прибутком, спрямованого на стійке підвищення прибутковості, платоспроможності, досягнення фінансової рівноваги та економічного розвитку суб'єктів господарювання протягом тривалого періоду.

#### Список використаних джерел

1. Верхоглядова Н. І. Зміст та значення прибутку як головної рушійної сили ринкової економіки. Економічний простір. 2018. № 18. С. 237–245.
2. Коваленко Д. І. Формування стратегії управління прибутковістю підприємства. Міжнародний науковий журнал. 2021. № 2. С. 43–48.



### Продовольча безпека держави та якість життя населення

Одним із сучасних викликів світовому суспільству є продовольча безпека. Витоками даної проблеми є: зміна клімату, зростання чисельності населення в світі, деградація ґрунту, геополітична нестабільність. Війна росії в Україні також стала істотним фактором погроз продовольчій безпеці. Перелічені фактори ускладнюють доступ до якісних продуктів харчування.

Питання продовольчої безпеки стало предметом активного обговорення світовим співтовариством з 1970-х років, коли виник глобальний дисбаланс: з одного боку – перевиробництво продовольства у розвинених країнах, з іншого – масове недоїдання населення низки країн третього світу. У цьому зв'язку в 1974 році Генеральна Асамблея ООН затвердила «Міжнародні зобов'язання щодо забезпечення продовольчої безпеки у світі», які були розроблені Продовольчою і сільськогосподарською організацією ООН (FAO). На сьогодні стратегічне значення продовольства визнається не менш важливим ніж забезпеченість фінансовими ресурсами та енергетична безпека.

Безпека є багатограним поняттям, яке трактується по-різному залежно від галузі знання. Філософи, юристи, політики вкладають у нього свій зміст, адаптуючи до певної сфери діяльності. У психологічному плані, безпека – це відчуття, сприйняття та переживання потреб у захисті життєво важливих інтересів суб'єкта. Це почуття впевненості у завтрашньому дні, у тому, що базові потреби будуть задоволені, а рівень життя буде гідним. З юридичної погляду, безпека – це система встановлених законом правових гарантій захищеності, комплекс заходів, спрямованих на створення умов, за яких права суб'єктів дотримуватимуться.

Підходи до визначення поняття безпеки ґрунтуються на двох основних трактуваннях:

- Здатність протистояти деструктивним впливам. У цьому випадку безпека розглядається як здатність суб'єкта (об'єкта) протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, які можуть завдати шкоди його економічним інтересам,
- Відсутність загроз. У цьому випадку безпека інтерпретується як відсутність реальних і потенційних загроз захисту цінностей і інтересів.

Можна виділити низки факторів, що характеризують економічну безпеку:

- сукупність потреб та цілей, які необхідно захищати для забезпечення сталого розвитку та благополуччя суб'єкта (об'єкта),
- внутрішні та зовнішні фактори, які можуть завдати шкоди економічним інтересам суб'єкта (об'єкта),
- наявність ресурсів та інструментів для протистояння загрозам економічній безпеці.

Економічну безпеку доцільно розглядати як комплексне поняття, яке охоплює різноманітні аспекти життя суспільства. Вона є найважливішою умовою сталого розвитку та благополуччя як особистості, так і держави загалом.

Продовольча безпека є важливою частиною економічної.

Проблема продовольчої безпеки привертає увагу багатьох вчених. З часом поняття продовольчої безпеки еволюціонувало, охоплюючи не лише фізичну доступність їжі, але й її якість та економічну доступність. Існують різні підходи трактування сутності продовольчої безпеки, що підкреслює складність та багатогранність цього поняття:

- як забезпечення власною продовольчою продукцією на засадах впровадження стратегії протекціонізму в аграрний сектор [1];
- як стан продовольчого ринку [2];
- як частина національної економічної безпеки та створення резервних продовольчих фондів [3; 4];
- як стійкий стан до негативних внутрішніх і зовнішніх впливів [5];
- як протидія основним небезпекам і загрозам [6];
- як поєднання фізичної наявності продовольчої продукції з рівнем її економічної доступності для населення [7].

Найбільш розширене визначення продовольчої безпеки, яким користуються низка науковців, надано в Римській декларації з всесвітньої продовольчої безпеки у 1996 р. [8]

Отже, є різноманітні підходи до розуміння сутності продовольчої безпеки. Водночас науковці погоджуються в думці, що її призначення в безперерйному забезпеченні населення в необхідній кількості якісними продуктами харчування. Також думка науковців збігається в головних характеристиках продовольчої безпеки [1; 9]:

- стабільне забезпечення населення якісними продуктами харчування. Це означає, що люди повинні мати доступ до їжі, яка відповідає їхнім потребам в енергії та поживних речовинах, а також вільна від шкідливих домішок.

- доступність. Продукти харчування повинні бути не лише доступними фізично, але й економічно доступними для всіх верств населення.

- стійкість. Продовольча система повинна бути стійкою до зовнішніх впливів, таких як зміна клімату, стихійні лиха та економічні кризи.

Отже, продовольча безпека є комплексним поняттям, яке охоплює низку аспектів, пов'язаних з доступом до продуктів харчування. Вона є однією з найважливіших проблем сьогодення, що обумовлено низкою сучасних тенденцій.

Продовольча безпека є не тільки важливою частиною економічної, вона істотно впливає на якість життя населення, оскільки наявність доступу до якісної та безпечної їжі є однією з найважливіших умов для здорового та повноцінного життя.

Вплив продовольчої безпеки на якість життя проявляється в наступних аспектах:

1. Здоров'я. Недоїдання та хронічне голодування можуть призвести до серйозних проблем зі здоров'ям, таких як затримка росту, ослаблення імунітету, підвищений ризик інфекційних захворювань, а також до хронічних захворювань, таких як ожиріння, діабет та серцево-судинні захворювання. Доступ до різноманітних та якісних продуктів харчування забезпечує організм людини необхідними поживними речовинами, що сприяє кращому здоров'ю, фізичній активності та працездатності.

2. Економічний розвиток. Продовольча небезпека може призвести до зниження продуктивності праці, зростання витрат на охорону здоров'я та соціальну допомогу, а також до еміграції населення. Стабільна продовольча система сприяє економічному розвитку країни, створюючи робочі місця та стимулюючи зростання сільського господарства та інших галузей.

3. Соціальна стабільність. Голод і продовольчі заворушення можуть призвести до соціальної нестабільності, злочинності та конфліктів. Забезпечення продовольчої безпеки сприяє соціальному миру та згоді, створюючи умови для розвитку демократії та верховенства права.

Загроза продовольчій безпеці може призвести до погіршення якості життя, обмеження можливостей людей та зростання рівня бідності. Урядам країн важливо вживати заходів для забезпечення продовольчої безпеки своїх громадян, адже це є ключовим фактором для покращення якості життя людей.

З огляду на сучасні виклики, ми вважаємо за доцільне розширити трактування продовольчої безпеки, включивши до нього такі компоненти:

- сталий розвиток. Продовольча система повинна розвиватися стійко, з мінімальним впливом на довкілля;

- якість життя, яка пов'язана з виміром благополуччя людей;

- соціальна справедливість. Люди повинні мати рівний доступ до якісних продуктів харчування, незалежно від їхнього походження, статусу чи рівня доходу.

Реалізація вектору розвитку продовольчої безпеки має бути в першу чергу засноване на інноваціях, які передбачають постійне впровадження нових технологій та методів для підвищення продуктивності, стійкості й доступності продовольства.

#### Список використаних джерел:

1. Пушак Я.Я. Продовольча безпека та шляхи її забезпечення. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. 2011. Спецвипуск 33. Частина 4. С.110-114

2. Варченко О. До питання поєднання державного і ринкового регулювання продовольчої безпеки. Економіка України. 2004. № 7. С. 53–59

3. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / В. М. Гесць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк та ін.; За ред. Гесця В.М.: Мон-я. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

4. Шибаніна О.В., Демченко Т.В. Розвиток виробництва зерна і його значення у забезпеченні продовольчої безпеки України. Економіка АПК. 2008. № 12. С. 9-13

5. Микитюк В.М., Скидан О. В. Формування продовольчої безпеки в Україні: регіональний аспект. Житомир: Видавництво Державного агроєкологічного університету. 2005. 248 с.

6. Пекін А. Економічна безпека підприємств як економіко-правова категорія. Економіст. 2007. С.23-25

7. Дем'яненко С. Свіредська І. До питання про стратегію розвитку аграрної політики України. Економіка України. 2004. № 3. С. 72-79

8. Декларація Всесвітнього саміту з продовольчої безпеки. The Food and Agriculture Organization (FAO). URL:[http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/Summit/Docs/Final\\_Declaration/K6050\\_Rev10\\_WSFS\\_OEWG.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/Summit/Docs/Final_Declaration/K6050_Rev10_WSFS_OEWG.pdf)

9. Колісник Г.М. Поняття, сутність, значення та перспективні напрями покращення продовольчої безпеки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2016. Вип. 26.2. С.21-28

Кулак Є.О., студент 1 курсу гр. ЕК-7, ФБСО  
Науковий керівник – Обіход С.В., к.е.н., доц.  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Бізнес-культура під час військового стану

Військова агресія росії проти України має вагомий руйнівний вплив на різні сфери життя на бізнесу. Не виключенням є і бізнес-культура, яка також по-своєму страждає. Бізнес-культуру дослідники визначають як частину нематеріальної економіки, яка визначає взаємостосунки в бізнес-середовищі на основі трудових загально-корпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність та розвиток суб'єкта господарювання [1]. З початком військової агресії відбулися кардинальні зміни в національних цінностях українців, а разом з ними – зміни у бізнес-культурі як малих, так і великих підприємств. Який вплив здійснює військова агресія на бізнес-культуру? На основі аналізу [2] нами здійснено узагальнення факторів впливу на бізнес-культуру:

1. Зміни в стратегії та плануванні. Підприємства змушені адаптувати свою політику, стратегії та плани відповідно до змін зовнішнього середовища. Це може включати зміни в постачанні, логістиці, безпеці, а також в управлінні ризиками. Ці фактори впливають безпосередньо на структуру бізнес-культури підприємства.

2. Погіршення психологічного стану працівників/споживачів/партнерів. Постійно перебуваючи в стресі, психіка людей змінюється. При реалізації бізнес-культури в період військового часу варто зважати на різні фактори, що мають вагомий вплив на психологічне та моральне здоров'я як споживачів, так і співробітників.

3. Вплив на міжнародні відносини. Для компаній, що мають міжнародні операції, військова агресія може впливати на їх відносини з партнерами, клієнтами та постачальниками, особливо якщо вона відбувається у країнах, де вони мають бізнес.

4. Низька стабільність. Бізнеси можуть мати складнощі зі збереженням стабільності через непередбачуваність ситуації та можливу загрозу діяльності підприємства.

5. Ризик зниження рівня корпоративної відповідальності підприємства. Варто розуміти, що критичні ситуації як зовнішні, так і внутрішні, потрібно переживати згуртовано. Якщо атмосфера на підприємстві серед колег не стабільна, це може повністю зруйнувати будь-який бізнес. Зниження рівня корпоративної відповідальності може призвести до втрати морального духу серед працівників, збільшення плинності персоналу та зниження його продуктивності.

Відповідно, сформуємо рекомендації для зміцнення бізнес-культури у час військового стану, які допоможуть зберегти цінності підприємства. Важливою є психологічна підтримка співробітників: керівникам варто звернути увагу на стан співробітників. Якісна бізнес-культура та середовище на підприємстві не можуть бути побудовані на проблемах співробітників, особливо в період військової агресії, коли існує велика невизначеність «а що буде далі?». Вище керівництво повинно активно допомагати своїм робітникам подолати страхи. Варто посилити комунікацію та зв'язки між керівництвом та підлеглими. Використання різноманітних каналів зв'язку, такі як месенджери, електронна пошта та телефонія допоможуть підтримувати комфортне та позитивне середовище, а отже допоможе зберегти головні цінності бізнес-культури на підприємстві. Забезпечення гнучкості у робочих процесах та стратегіях нададуть можливість швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це також може включати перегляд бізнес-планів, стратегій маркетингу та логістики для побудови відносин між керівництвом та зовнішніми постачальниками. Диверсифікація ризиків: потрібно чітко проаналізувати можливості диверсифікації бізнесу, якщо основні напрямки діяльності стикаються з військовими загрозами. Це може включати пошук нових ринків, продуктів або послуг. Цифровізація бізнес-процесів, оптимізація бізнес-процесів в залежності від зовнішніх факторів, щоб забезпечити стабільність у важкі часи. У час глобальної цифровізації, це може включати автоматизацію, цифрові технології та інші інновації які оптимізують бізнес-культуру на підприємстві. Навчання та розвиток співробітників: інвестиції в навчання та розвиток співробітників, допоможе підтримати їхню адаптацію до змінного середовища та підвищити їхній особистісний розвиток та конкурентоспроможність на ринку. Також різні тренінги допоможуть працівникам зрозуміти головні принципи бізнес-культури, покращити знання у цій сфері.

Ці поради допоможуть модернізувати бізнес-культуру та адаптувати її під зовнішню ситуацію.

#### Список використаних джерел:

1. Муха Р. А. Бізнес-культура, сутність та основні характеристики. Ефективна економіка. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6485> (дата звернення: 08.05.2024).

2. Уварова О., Саприкіна М. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Дослідження контексту. URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/undp-ua-zvit\\_vidpovidalna\\_povedinka\\_biznesu\\_v\\_chasy\\_viny\\_ukraini\\_ukr.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/undp-ua-zvit_vidpovidalna_povedinka_biznesu_v_chasy_viny_ukraini_ukr.pdf)

Левченко Л.В., студентка, гр. ЕК-4, ФБСО  
Науковий керівник - Мельник Т.Ю., доцент кафедри фінансів та  
цифрової економіки, к.е.н., доц.  
Державний університет «Житомирська Політехніка»

### Управління економічною безпекою сучасного підприємства

У світі глобалізації і постійних змін у економічних умовах, економічна безпека стає ключовою для успішної діяльності підприємств. Виклики та можливості, що пропонує сучасне економічне середовище, вимагають від підприємств не лише адаптації, але і активного управління ризиками для забезпечення стійкості їхнього економічного стану.

Управління економічною безпекою стає стратегічним завданням, що дозволяє підприємствам не лише уникати загроз, але й ефективно використовувати можливості для сталого розвитку. З урахуванням глобальної динаміки, зростаючої конкуренції та швидких змін технологій, важливо впроваджувати системні підходи до управління економічною безпекою для забезпечення високої життєздатності та стійкості підприємства.

В контексті вивчення ключових аспектів управління економічною безпекою та впровадження ефективних стратегій є важливим для максимізації стабільності та конкурентоспроможності в умовах невизначеності та ризику.

Економічна безпека підприємства визначається як захищеність його економічних інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз. Забезпечення економічної безпеки — це постійний процес, який вимагає аналізу, стратегічного планування та готовності реагувати на економічні труднощі. Важливо не тільки уникати можливих проблем, але й створювати умови для стійкого росту та успішної діяльності підприємства в майбутньому.

Економічна безпека підприємства залежить насамперед від економічної безпеки держави, регіону, бо спирається на їх наявний фінансовий, сировинний та виробничий потенціал, та перспективи розвитку.

Основою формування економічної безпеки підприємства має стати визначення площини зосередження тих чи інших чинників небезпеки.

Серед них:

- економічні, зумовлені різними причинами, що перешкоджають підприємству здійснювати відтворювальні процеси;
- продуктові, що виникають внаслідок виробництва неконкурентоспроможного товару;
- технічні, пов'язані з використанням застарілих технологій та обладнання, які гальмують процеси їхньої модернізації та оновлення;
- інформаційні, спричинені недостатньою кількістю зібранні інформації про зовнішнє середовище, що не забезпечує зворотного зв'язку;
- фізичні, зумовлені знищенням обладнання та інших засобів виробництва чи кадрового складу;
- правові, що виникають через недосконалість правової бази, а відтак змушують підприємство маневрувати між законами та підзаконними актами;
- соціальні – спричинені незадоволенням працівників тими чи іншими аспектами управління;
- зовнішні – незадоволення людей, що живуть поряд з підприємством, його функціонуванням з власних мотивів (заправки, автостоянки, хімічні виробництва тощо);
- екологічні, пов'язані із специфікою продукції, що виготовляється – наявність викидів, відходів, шкідлива технологія тощо [1].

В умовах впливу внутрішніх і зовнішніх загроз середовища на функціонування підприємства забезпечення економічної безпеки припускає виконання комплексу процесів по керуванню економічною безпекою. Серед таких процесів у якості найважливіших можна виділити:

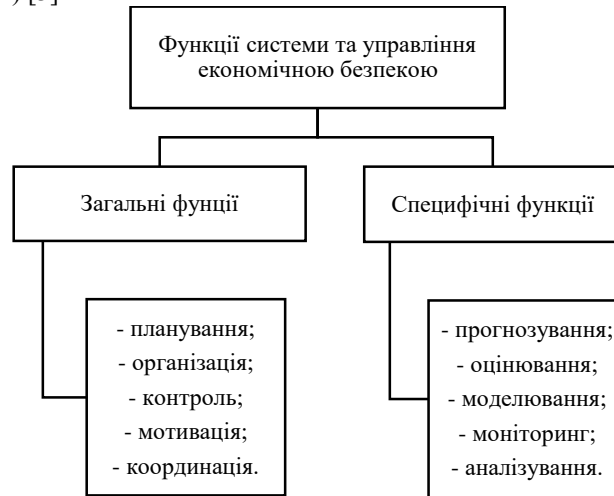
- аналіз факторів і загроз економічній безпеці;
- оцінку їх можливого впливу на стан економічної безпеки;
- моніторинг і контроль індикаторів економічної безпеки;
- визначення меж припустимих значень потенційного збитку через реалізацію загроз;
- виконання заходів щодо зниження рівня впливу таких загроз на економічну безпеку підприємства.

Послідовність реалізації процесів керування економічною безпекою підприємства можна описати наступними етапами:

- постановка мети, формування стратегії керування економічною безпекою, оцінка ресурсного потенціалу;
- формування системи керування економічною безпекою: організаційна структура, управлінські інструменти, оцінні процедури й параметри;
- реалізація стратегії керування економічною безпекою підприємства;

- моніторинг параметрів економічної безпеки, здійснення коригувальних дій, оцінка ефективності реалізації стратегії [2].

Управління економічною безпекою являє собою динамічний процес, що включає комплекс загальних функцій, таких як планування, організація, контроль, мотивація та координація процесів економічної безпеки, а також специфічних функцій, які включають прогнозування, оцінювання, моделювання, моніторинг та аналіз (рис. 1.) [3].



**Рис. 1. Функції системи та управління економічною безпекою підприємства**

Загальні функції управління економічною безпекою є основою процесу управління, а специфічні функції надають можливість здійснювати аналіз поточної ситуації в економічній сфері, прогнозувати можливі ризики та приймати обґрунтовані рішення з метою забезпечення економічної безпеки підприємства [3].

Щоб забезпечити високий рівень економічної безпеки, необхідно постійно здійснювати моніторинг всіх факторів впливу. Особливо в умовах зростання конкуренції на ринку, та здійснювати оперативні заходи згідно з передбаченою стратегією при погіршенні показників економічної безпеки. Система управління економічною безпекою підприємства повинна мати такі ознаки [4]:

- унікальність;
- самостійність;
- комплексність;
- дієвість;
- ефективність.

Отже, основним інструментом системи управління економічною безпекою підприємства є розробка, впровадження та актуалізація та адаптація до нових ризиків стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, яка дозволяє підприємству виявляти та аналізувати ризики, які можуть загрожувати його діяльності, та розробляти ефективні заходи для їх запобігання та мінімізації.

Крім того, реалізація стратегії забезпечення економічної безпеки потребує постійного моніторингу її ефективності та коригування в разі зміни зовнішнього середовища або внутрішніх умов підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шмалій, Л. В.; Ількевич, М. В. Управління економічною безпекою підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес, 2020, № 4. С. 68-73.
2. Шандова Н.В.; Вольвач Н. Методи забезпечення економічної безпеки підприємства. Херсонський національний технічний університет, 2023. С. 203-206.
3. Шуляр, Н. М.; Дорошук, Р. І. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства. Херсонський національний технічний університет, 2023. С. 206.
4. Гривківська О. В., Нагорна І. І. Економічна безпека: еволюція сутності та методи оцінювання: Економіка і управління. 2014. № 4. с. 32-42.

Мікрюкова А.О., бакалаври, 3 курс, гр. ЕК-5, ФБСО  
Похільченко К.Л., бакалаври, 3 курс, гр. ЕК-5, ФБСО  
Науковий керівник - Овандер Н.Л., к.е.н., доцент  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Управління ризиками як процес

В економіці завжди мають місце безпрецедентні події, пов'язані з ризиками, а тому потрібно постійно бути готовим своєчасно на них реагувати [1]. До них відносять сукупність дій економічного, організаційного та технічного характеру, спрямованих на встановлення видів, факторів, джерел ризику, оцінювання величини, організацію й реалізацію заходів щодо його зменшення та запобігання можливим негативним наслідкам [2]. Зазвичай, виокремлюють чотири причини управління ризиками: захист репутації, мінімізація збитків, сприяння інноваційному зростанню та покращення процесів прийняття рішення. Комплексне управління ризиками зосереджується не лише на мінімізації чи пом'якшенні ризиків, але й підтримує діяльність, яка сприяє інноваціям, щоб досягти найбільшої віддачі з прийнятними результатами, витратами та ризиками.

Основні етапи управління ризиками передбачають систематичний процес, що починається з визначення цілей та контексту (тобто середовища ризику), за яким слідує ідентифікація, аналіз і оцінювання ризиків. Після цього розробляються та впроваджуються стратегії управління ризиками, що супроводжуються постійним моніторингом та спостереженням за ризиковим середовищем.

Постійна комунікація, консультації зі стейкхолдерами та звітування забезпечують прозорість та адаптивність процесу управління ризиками. Загалом процес управління ризиками представлений на рис. 1.

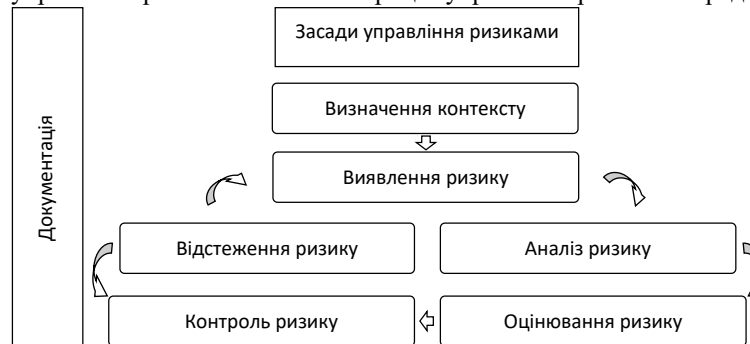


Рис. 1. Процес управління ризиками

Визначення цілей та контексту – важливий етап для розуміння зовнішнього середовища та внутрішньої культури підприємства. Аналіз здійснюється через встановлення стратегічного, організаційного контексту та контексту управління ризиками, визначення обмежень та можливостей операційного середовища.

Визначення середовища ризику та культури компанії здійснюється через низку аналізів навколишнього середовища, які включають, наприклад, огляд регуляторних вимог, кодексів і стандартів, керівних галузевих принципів, а також відповідних корпоративних документів та бізнес-планів з управління ризиками. Частиною цього етапу також є розробка критеріїв ризику, що відображають визначений контекст, який часто залежить від внутрішньої політики компанії, цілей і завдань та інтересів зацікавлених сторін. Методами аналізу середовища є широковідомі техніки SWOT та PEST-аналізу.

Ідентифікація ризиків є наступним етапом. Відповідний метод ідентифікації ризиків буде залежати від сфери застосування, характеру діяльності та груп небезпек, характеру та етапу проекту, наявних ресурсів, регуляторних вимог та інше. На практиці, ідентифікація ризику представляє собою процес відсіювання, коли події з низьким або тривіальним ризиком відкидаються з подальшого розгляду. Додатково допомогти у визначенні ризиків може використання таких інструментів, як приклади можливих джерел ризиків, контрольний перелік можливих бізнес-ризиків і ризиків шахрайства, типові ризики на етапах закупівельного процесу, планування сценаріїв як інструменту оцінювання ризиків.

Конкретні переліки, наприклад, зі стандартів чи попереднього досвіду, допомагають ідентифікувати внутрішні ризики. Ідентифікація джерел ризику є найбільш важливим етапом у процесі оцінювання ризиків, який необхідний для ефективного управління ризиками. Чим краще розуміння джерел, тим кращими будуть результати процесу оцінювання ризиків і ефективність управління ризиками.

Аналіз ризику передбачає розгляд джерела ризику, наслідків та ймовірності, щоб оцінити властивий або незахищений ризик без запровадженого контролю. Він також включає визначення засобів контролю, оцінювання їхньої ефективності та результуючий рівень ризику за наявності засобів контролю. Якісні, напівкількісні та кількісні методи є прийнятними методами аналізу залежно від ризику, мети аналізу та

наявної інформації. Таким чином, ризики можна оцінити, використовуючи такі інструменти, як матриці небезпек, графіки ризиків, матриці ризиків або монографії.

Після аналізу ризиків відбувається оцінювання ризиків, коли їх можна порівняти з раніше задокументованими та затвердженими критеріями прийнятності ризику. Ризики можна поділити на прийнятні або неприйнятні. Прийнятним ризик є тоді, коли він достатньо низький, щоб управління не вважалося економічно ефективним, або оцінювання не є доступним, або існує достатня можливість, яка переважає сприйнятий рівень загрози. Якщо рівень ризику визначається як прийнятний, дії над усуненням його наслідків не здійснюватимуться в рамках поточного контролю. Прийнятні ризики слід контролювати та періодично переглядати, щоб переконатися, що вони залишаються прийнятними.

Неприйнятний ризик потребує належного управління. Метою цього етапу процесу оцінювання ризиків є розробка економічно ефективних варіантів управління ризиками. Варіанти вирішення проблеми, які не обов'язково є взаємовиключними або доречними за будь-яких обставин, визначаються уникненням ризику, зменшенням ризику, розподілом ризику та прийняттям ризику.

Фактори, які слід враховувати для цієї стратегії обробки ризиків, включають зменшення ймовірності виникнення ризику через профілактичне обслуговування, забезпечення якості та управління, зміни в бізнес-процесах, зменшення наслідків події, за допомогою планування на випадок надзвичайних ситуацій, мінімізації впливу джерел ризику або відокремлення діяльності та ресурсів. Наступним кроком є визначення цільового рівня ризику, який буде досягнутий в результаті успішного впровадження бажаних методів управління та поточних заходів контролю.

Існує п'ять загальноприйнятих стратегій управління ризиками, а саме [3]:

1. *«Уникнення»*, що передбачає відмову від участі в діяльності, яка має негативний вплив. Відмова від інвестицій або запуску нової продукції є прикладами таких дій.

2. *«Зменшення»* – спрямована на мінімізацію втрат, а не на їх повне усунення. Приймаючи ризик, зазвичай, зосереджуються на тому, щоб утримати збиток у певних межах і не допустити його поширення. Наприклад, профілактичні відвідування стоматолога.

3. *«Розподіл»* – коли ризики розподіляються, можливість втрати перекладається з індивіда на групу. Хорошим прикладом розподілу ризиків є корпорація – кілька інвесторів об'єднують свій капітал, і кожен з них несе лише частину загального ризику компанії.

4. *«Передавання»* – передача ризику третій стороні (страховій компанії) за договором, наприклад, страхування на випадок можливого пошкодження майна або травми.

5. *«Прийняття та утримання»* – після того, як всі заходи з розподілу, передачі та зменшення ризиків були реалізовані, певний ризик залишиться, оскільки практично неможливо усунути всі ризики.

Важливо розуміти, що поняття ризику є динамічним і потребує періодичного перегляду, тому необхідно регулярно відстежувати актуальність виявлених ризиків та враховувати нові ризики. На етапі спостереження потрібно описати, як будуть вимірюватися результати управління й визначити етапи або орієнтири успіху та попереджувальні знаки невдач. Періодичність перегляду визначається операційним середовищем. Перевірка має підтвердити, що процес управління ризиками та документація все ще діють.

Чітке інформування про цілі, процес управління ризиками та його елементи, а також висновки та необхідні дії в результаті роботи, має важливе значення для процесу управління ризиками. Комунікація є невід'ємним елементом управління. Однак для його успішного впровадження важливо, щоб на початкових етапах звітність про управління ризиками була видимою в рамках системи. Вимоги до звітності мають бути зафіксовані в задокументованій процедурі, наприклад, у посібнику для керівництва.

Документація необхідна для того, щоб продемонструвати, що процес управління ризиками є систематичним, методи та сфера застосування визначені, процес здійснюється правильно і повністю піддається аудиту. Документація забезпечує раціональну основу для розгляду, затвердження та впровадження керівництвом процесу управління ризиками, включаючи відповідну систему управління.

Отже, управління ризиками є важливим аспектом своєчасного реагування в турбулентній економіці, що полягає у захисті репутації, мінімізації збитків, стимулюванні інновацій та вдосконаленні процесів прийняття рішень. Завдяки систематичному процесу, що включає визначення цілей, виявлення ризиків, їх аналіз та оцінювання, впровадження стратегій управління, а також постійний моніторинг і комунікацію, компанії можуть ефективно управляти ризиками.

#### Список використаних джерел

1. Risk Management Framework Lecture [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://surl.li/suyqp>. – Дата звернення: 18.04.2024.

2. Штефаніч Д.А. Управління підприємницьким ризиком : навч. посіб. Тернопіль : «Економічна думка», 1999. 224 с.

3. What is risk management? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.ibm.com/topics/risk-management>. – Дата звернення: 20.04.2024.

Мороз П. Г., магістрант, гр. ЗЕП-23-М, ФБСО  
Науковий керівник – Обіход С. В., к.е.н., доц.  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Цифрова трансформація як інструмент забезпечення ефективності діяльності підприємства

Забезпечення ефективності функціонування, стійкого розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання передбачає використання дієвих сучасних інструментів, що якнайкраще будуть відповідати умовам діяльності вітчизняних підприємств. З урахуванням процесів цифровізації, глобалізації та загострення конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, одним із таких інструментів виступає цифрова трансформація.

Цифрова трансформація підприємства – це складне соціально-економічне явище, що передбачає суттєву зміну алгоритмів та порядку функціонування суб'єкта господарювання. На думку вітчизняних науковців, цифрова трансформація орієнтована на реорганізацію діяльності підприємства, зміну його бізнес-моделі, розширення кола споживачів із підвищенням якості їх обслуговування, змішування сфер та напрямів діяльності у різних форматах, зокрема з використанням цифрових платформ [1, с. 284]. Іншими словами, цифрова трансформація передбачає не лише впровадження ІТ у діяльність підприємства, але й суттєву, а іноді навіть і докорінну перебудову бізнес-моделі, сукупності бізнес-процесів. Цифрова трансформація є складним процесом, що включає певну послідовність етапів для забезпечення досягнення цілей відповідного процесу. На думку колективу авторів під керівництвом D. Schallmo [2], цифрова трансформація підприємства охоплює наступні етапи:

1. Цифрова реальність. Даний етап формує аналітичне підґрунтя для розробки та подальшого впровадження рішень щодо цифровізації окремих бізнес-процесів та бізнес-моделі в цілому. Для цього здійснюється макетування (визначення) поточної бізнес-моделі, проводиться аналіз ланцюжка створення вартості та ідентифікація ключових запитів та вимог споживачів.

2. Цифрові амбіції. Передбачає цільову орієнтацію подальших процесів трансформації. На даному етапі визначаються основні цілі процесу цифрової трансформації, здійснюється пріоритизація сфер та напрямів діяльності підприємства для ефективного розподілу ресурсів та зусиль.

3. Цифровий потенціал. На даному етапі здійснюється вивчення найкращих практик та можливостей щодо їх запозичення. Одним з інструментів, що може використовуватися для цього, є бенчмаркінг, який передбачає пошук моделей / зразків для оптимізації діяльності. На основі цього формується майбутня цифрова бізнес-модель, окремі її компоненти, що логічно взаємоузгоджуються [2].

4. Цифрова адаптація. Здійснюється оцінка розробленого проекту бізнес-моделі з точки зору її відповідності вимогам споживачів, цілям цифрової трансформації. Також проводиться порівняння розробленої бізнес-моделі з існуючою з метою виявлення напрямів та масштабів адаптації.

5. Цифрова імплементація. Завершальний етап трансформації, що передбачає доопрацювання та впровадження цифрової бізнес-моделі. Цифрова імплементація також включає вивчення цифрового досвіду споживачів та розробку цифрової мережі створення вартості, яка, у свою чергу, передбачає інтеграцію з партнерами. Крім того, на даному етапі визначаються та розподіляються ресурси та можливості суб'єкта господарювання [2].

Таким чином, цифрова трансформація, як і будь-який інший інструмент управлінського впливу, передбачає ретельне обґрунтування та послідовність у її впровадженні.

Сферами цифрової трансформації можуть виступати і окремі елементи бізнес-моделі. Зокрема, до ключових областей цифрової трансформації відносять: функції, бізнес-процеси, бізнес-екосистеми, бізнес-активи, організаційну культуру, партнерство, середовище [1, с. 286].

Ефективне та раціональне впровадження цифрових технологій спроможне дати потужний поштовх до розвитку підприємства, забезпечити підвищення ефективності його діяльності та рівня конкурентоспроможності, покращити клієнтський досвід та оптимізувати бізнес-процеси. Водночас, цифрова трансформація підприємства передбачає вивчення його можливостей та ресурсів, поточного стану та цільових орієнтирів для забезпечення ефективності відповідного процесу.

#### Список використаних джерел

1. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280-290.
2. Schallmo D., Williams C., Boardman L. Digital transformation of business models – best practice, enablers, and roadmap. *International Journal of Innovation Management*. 2017. Vol. 21. 1740014. URL: [https://www.researchgate.net/publication/321394754\\_DIGITAL\\_TRANSFORMATION\\_OF\\_BUSINESS\\_MODELS\\_-\\_BEST\\_PRACTICE\\_ENABLERS\\_AND\\_ROADMAP](https://www.researchgate.net/publication/321394754_DIGITAL_TRANSFORMATION_OF_BUSINESS_MODELS_-_BEST_PRACTICE_ENABLERS_AND_ROADMAP).



**Бізнес-культура в управлінні персоналом в умовах цифрової економіки**

Розвиток і усталення бізнес-культури наразі є предметом уваги не тільки HR-менеджерів, але й власників малого і середнього бізнесу, засновників стартапів і керівників великих компаній. В контексті загальної дискусії про культурні та соціально-психологічні аспекти організацій терміни «бізнес-культура» і «корпоративна культура» можуть використовуватися як тотожні. Обидва терміни відображають сукупність цінностей, переконань, норм поведінки та практик, що характеризують підприємство або організацію. Проте вважаємо, що є деяка різниця в їх використанні. Зокрема, термін «бізнес-культура» може бути більш загальним і використовується для опису культурних аспектів будь-якого типу бізнесу, включаючи малі підприємства, стартапи та некомерційні організації. «Корпоративна культура» використовується для опису культурних аспектів великих корпорацій або компаній зі складною організаційною структурою, може вказувати на особливості культури, які характерні саме для великих підприємств, такі як бюрократія, ієрархія або високий ступінь формальності.

В нашому дослідженні бізнес-культуру визначаємо як сукупність цінностей, переконань, норм поведінки, практик і стандартів, що характеризують організацію або суб'єкт господарювання у позиціонуванні на ринку, визначенні взаємовідносин з членами трудового колективу, споживачами, постачальниками та з іншими суб'єктами господарювання. Це основа взаємодії працівників один з одним та із зовнішніми стейкхолдерами. На переконання групи дослідників [1] бізнес-культура суб'єкта господарювання є певним орієнтиром управлінської поведінки на внутрішньому та зовнішньому ринках його функціонування на основі врахування як правил фінансово-економічної, так і організаційно-управлінської, ділової поведінки із вдалими поєднанням морально-етичних норм, правил, основних цінностей. Основні елементи бізнес-культури наведемо на рис. 1.

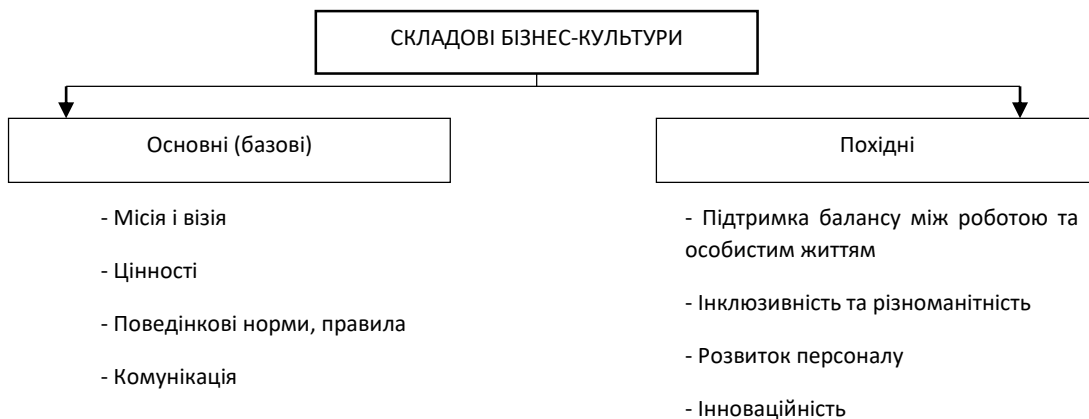


Рис. 1 Основні складові сучасної бізнес-культури суб'єкта господарювання (складено автором на основі [1-4])

Взаємодія цих складових формує особливу атмосферу та спосіб життя в організації, який впливає на поведінку та дії працівників, а також на результативність та успішність бізнесу в цілому. Бізнес-культуру можна використовувати в управлінні суб'єктом господарювання для створення позитивного та продуктивного робочого середовища для досягнення його стратегічних цілей.

В цифровій економіці бізнес-культура постала перед новими викликами та можливостями, що вплинули на її зміну. Цифрова трансформація вимагає від суб'єктів господарювання бути більш інноваційними: бізнес-культура, що підтримує експерименти, відкритість до нових ідей та швидкість реакції на зміни, стає все більш цінною. З розвитком інформаційно-комунікаційних технологій та зростанням популярності роботи на відстані бізнес-культура може змінюватися в напрямку більшої гнучкості зайнятості та дистанційної співпраці. Це може включати більшу автономію працівників та підтримку віддалених команд. У цифровій економіці важливою є цифрова грамотність працівників. Бізнес-культура може сприяти створенню середовища, що підтримує постійне навчання та розвиток навичок в цифровій сфері. Цифрова економіка ставить клієнта в центрі уваги, тому бізнес-культура має підтримувати підходи, спрямовані на забезпечення високої якості обслуговування, персоналізованість та взаємодію з клієнтами через цифрові канали. У цифровій економіці важливою є співпраця та обмін інформацією, тож бізнес-культура має сприяти створенню сприятливого середовища для колаборації та відкритості до зовнішніх стейкхолдерів і співпраці.

Вважаємо, що бізнес-культура відіграє важливу роль в управлінні персоналом – визначає атмосферу та спосіб функціонування суб'єкта господарювання, що впливає на мотивацію, ефективність та задоволеність працівників. Бізнес-культура впливає на управління персоналом через:

1. Залучення та збереження талантів. Сильна бізнес-культура може впливати на створення привабливого та сприятливого робочого середовища, що привертає талановитих кандидатів. Кандидати шукають робочі місця, де їхні власні цінності і погляди відповідають цінностям суб'єкта господарювання. Якщо бізнес-культура відображає та підтримує цінності, які важливі для потенційного працівника, це сприяє його залученню. Бізнес-культура, що підтримує навчання, розвиток та кар'єрний зріст, привертає талановитих кандидатів, які шукають можливостей для особистого та професійного зростання. Привабливою є стабільність та впевненість у завтрашньому дні, позитивна репутація суб'єкта господарювання як роботодавця. Суб'єкти господарювання з відкритою, сприятливою та високотехнологічною культурою зазвичай привертають і утримують таланти.

2. Мотивацію та залученість. Бізнес-культура може бути використана для створення стимулів та факторів-мотиваторів до високопродуктивної праці. Якщо цінності та цілі компанії відповідають інтересам та цілям працівників, це сприяє більшій залученості та ефективності. Культура, що підтримує взаємодію, взаємоповагу та підтримку, створює сприятливе робоче середовище, де працівники відчують себе комфортно та мотивовано. Лідери, які втілюють цінності та практики бізнес-культури, впливають на мотивацію та залучення працівників своїм прикладом та стилем керівництва. Бізнес-культура, яка підтримує навчання та професійний розвиток, надає працівникам можливості для зростання та розвитку у своїй кар'єрі, що є важливим мотиватором. Культура, що підтримує гнучкість у робочому графіку та підтримку робочого балансу, допомагає працівникам відчувати себе мотивованими та залученими у справи суб'єкта господарювання. Отже, бізнес-культура визначає атмосферу та стиль роботи в організації, що впливає на мотивацію та залучення працівників. Якщо культура підтримує цінності та практики, які важливі для працівників, вони будуть більш схильні до активної участі та залученості в життя компанії.

3. Створення організаційної (корпоративної) культури. Управління персоналом безпосередньо спрямоване на розвиток та зміцнення організаційної (корпоративної) культури. Бізнес-культура визначає основні цінності, норми, практики та поведінку в організації. Ці елементи впливають на розвиток організаційної (корпоративної) культури, яка визначає загальний стиль та атмосферу суб'єкта господарювання. Це може передбачати проведення тренінгів, семінарів та інших заходів для сприяння розумінню, прийняттю та втіленню цінностей суб'єкта господарювання.

4. Керівництво та лідерство у суб'єкта господарювання. Бізнес-культура впливає на стиль керівництва та лідерства в організації, визначає цінності та переконання, які лежать в основі лідерського підходу. Бізнес-культура, перш за все, визначає загальний стиль керівництва в організації, підтримує інновації та відкритість до змін, створює сприятливу атмосферу для лідерів, щоб спробувати нові ідеї та експериментувати з новими підходами. По-друге, бізнес-культура сприяє відкритості та ефективній комунікації, сприяє розвитку лідерських навичок, таких як вміння слухати, спілкуватися та мотивувати співробітників; підтримує навчання та розвиток співробітників, створює можливості для лідерів розвивати навички управління та керування, а також для співробітників зростати та розвиватися. Отже, бізнес-культура визначає не лише стиль керівництва, а й цінності, навички та підходи до управління, які відображаються в діях лідерів та впливають на спосіб, яким організація керує своїм персоналом і досягає своїх цілей. Ефективні лідери враховують цінності та норми культури компанії при прийнятті рішень та взаємодії з персоналом.

5. Комунікацію та співпрацю. Бізнес-культура, що підтримує відкриту та ефективну комунікацію, сприяє співпраці та взаєморозумінню між працівниками та керівництвом; визначає стиль спілкування, підтримує взаємодопомогу та підтримку, сприяє створенню спільних цілей та відкритому обміну інформацією, що впливає на побудову ефективних команд та сприятливу робочу атмосферу. Прозорість та відкритість у взаємодії сприяють побудові довіри між працівниками.

6. Здорове середовище роботи. Бізнес-культура може створювати сприятливе та здорове робоче середовище, що сприяє ефективності та задоволеності працівників. Бізнес-культура впливає на атмосферу в компанії, сприяє психічному та фізичному здоров'ю працівників, а також підтримує здорові звички та способи життя.

Використана література:

1. Химич, І.Г. Кужда Т.І., Юрик Н.С. Бізнес-культура: типи моделей організаційної культури підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-01>

2. Вараксіна О., Шульга В. Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. Економіка та суспільство. 2023. № 49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-63>

3. Belle Wong, Kelly Main What Is Company Culture? Definition & Development Strategies. <https://www.forbes.com/advisor/business/company-culture/>

4. Jendriks T. Everything You Need to Know About Corporate Culture. <https://flair.hr/en/blog/corporate-culture/>

**Остапенко М.О., здобувач вищої освіти.  
Науковий керівник – Самофалова Т.О., к. е. н.,  
кандидат наук з державного управління, доцент закладу вищої освіти  
Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна, м. Харків**

### **Ефективне управління людськими ресурсами в контексті удосконалення бізнес-процесів**

**Актуальність.** Ефективне управління людськими ресурсами в контексті бізнес-процесів лишається вкрай актуальною та важливою темою для сучасних організацій. Конкуренція, що зростає, швидкі зміни в технологічному середовищі та вимоги ринку ставлять перед компаніями виклики, на вирішення яких великий вплив має ефективне управління людськими ресурсами.

Завдяки впровадженню ефективних бізнес-процесів та правильному управлінню персоналом організації можуть отримувати конкурентні переваги, створюючи сприятливі умови для співпраці, творчості та високої робочої продуктивності. Отже, тема є актуальною в контексті досягнення стратегічних та операційних цілей підприємства в умовах постійної динаміки бізнес-середовища.

**Результати дослідження.** У сучасному світі, де бізнес-середовище постійно змінюється та вимагає від підприємств надзвичайної гнучкості та адаптабельності, тема ефективного управління людськими ресурсами в контексті бізнес-процесів стає ключовою для досягнення успіху та стійкості організацій. Управління персоналом в сучасних умовах виходить за межі простого управління кадрами, перетворюючись у стратегічний інструмент, який визначає ефективність бізнес-процесів та конкурентоспроможність компанії і пов'язаний з категорією «людський капітал та капіталізація підприємства».

Ефективні бізнес-процеси та їхня оптимізація вимагають не лише технологічних інновацій, але й зосередженості на людському факторі. Управління людськими ресурсами стає критичним елементом, спрямованим на створення команд, які не лише виконують завдання, а й мають потенціал для творчої співпраці та інновацій.

Теоретичним та методологічним аспектам ефективного управління людськими ресурсами в контексті бізнес-процесів були присвячені роботи таких вчених, як: Пітера Дракера, Девіда Улріха, Джона Коттера, Лідії Бойчук та ін.

Термін «бізнес-процес» увійшов у широке вживання в рамках методології управління якістю та управлінських інновацій. Однією з основних теорій, на якій ґрунтується це поняття, є концепція бізнес-процес-моделювання, яка стала активно розвиватися в другій половині ХХ століття.

Існує кілька визначень поняття «бізнес-процес». Розглянемо деякі з них (табл.1).

Таблиця 1. Визначення поняття «бізнес-процес»

Автор	Визначення
Томас Девенпорт	Бізнес-процес – це набір взаємозалежних дій та етапів, спрямованих на конкретну мету або результат для організації. Це послідовність логічно пов'язаних операцій, які перетворюють вхідні ресурси у вихідні продукти чи послуги.
Майкл Хеммер	Бізнес-процес – це послідовність кроків чи дій, орієнтованих на вирішення конкретної бізнес-проблеми чи задачі. Він визначає, як організація виробляє, постачає та управляє своїми продуктами чи послугами.
Пітер Дракер	Бізнес-процес – це послідовність взаємодіючих завдань, спрямованих на вирішення конкретної бізнес-потреби чи досягнення певної мети. Він визначає, як організація створює, постачає та забезпечує цінність своїм клієнтам.
Джеймс Чемберс	Бізнес-процес – це послідовність пов'язаних між собою дій та етапів, які перетворюють вхідні ресурси у вихідні результати для створення цінності для клієнта та досягнення стратегічних цілей організації.

*Джерело:* створено автором на основі джерела [1]

Ефективне управління людськими ресурсами в контексті бізнес-процесів означає вдосконалення та оптимізацію стратегій, методів та процесів управління персоналом в організації з метою підвищення її продуктивності та конкурентоспроможності. Це об'єднання двох ключових аспектів управління: ефективного використання людських ресурсів та оптимізації бізнес-процесів для досягнення стратегічних цілей організації.

Основні аспекти цього підходу охоплюють:

1. Гармонізацію стратегій управління персоналом і бізнес-процесів: Управління людськими ресурсами має відповідати стратегічним цілям організації та інтегруватися з бізнес-процесами. Це важливо для забезпечення взаємодії та спрямування зусиль на досягнення спільних результатів.

2. Оптимізація робочих процесів з врахуванням людського фактору: Упровадження ефективних бізнес-процесів має враховувати потреби та ресурси персоналу. Аналіз та оптимізація бізнес-процесів мають сприяти покращенню умов праці та використанню потенціалу працівників.

3. Створення гнучких команд та комунікації: Ефективне управління персоналом у контексті бізнес-процесів сприяє формуванню гнучких та команд, які співпрацюють та можуть швидко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі та оптимізувати свою роботу.

4. Розвиток навичок для викликів сучасного бізнесу: Управління людськими ресурсами має сприяти розвитку навичок та компетенцій працівників, необхідних для успішної роботи в умовах змін та інновацій.

Такий комплексний підхід дозволяє створити ефективний синергетичний ефект між управлінням персоналом та бізнес-процесами, що сприяє загальному підвищенню ефективності та конкурентоспроможності організації.

Управління людськими ресурсами включає різноманітні методи та стратегії, спрямовані на забезпечення ефективного управління персоналом та досягнення стратегічних цілей організації. Кілька основних методів управління людськими ресурсами зображено на рис. 1.

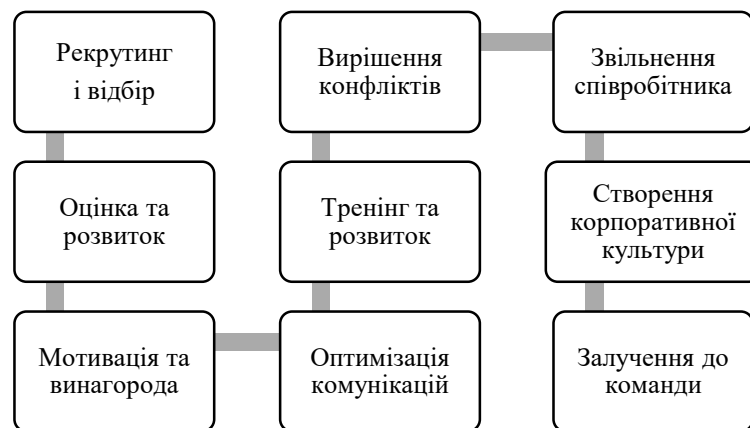


Рис. 1. Основні методи управління людськими ресурсами

Джерело: створено автором на основі джерела [2]

Ефективне управління людськими ресурсами на підприємстві є важливою складовою успіху організації. Методи управління персоналом допомагають створювати продуктивне та стабільне робоче середовище, сприяють розвитку талановитих працівників, вирішують конфлікти та підтримують комунікацію.

Організоване рекрутування гарантує відбір висококваліфікованих співробітників, тоді як система мотивації та винагороди стимулює їх продуктивність та залученість.

Оцінка та розвиток навичок сприяють постійному удосконаленню персоналу, що важливо для адаптації до змін в бізнес-середовищі.

Корпоративна культура та ефективне управління допомагають створити сприятливу атмосферу, зменшують текучість кадрів та підтримують стабільність підприємства.

Вищезазначені методи спільно сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи оптимальне використання людського потенціалу та збереження конкурентоспроможності.

**Висновки.** Підбиваючи підсумки, важливість методів управління людськими ресурсами на підприємстві важко переоцінити. Ефективне управління персоналом не лише сприяє підтримці продуктивності та високої ефективності, але й визначає успіх організації в конкурентному середовищі. Ретельний відбір, розвиток навичок, система мотивації та розвинена корпоративна культура створюють умови для задоволення потреб як працівників, так і самої компанії, сприяючи сталому зростанню та досягненню стратегічних цілей. У цілому, інтеграція сучасних підходів до управління людськими ресурсами є необхідною умовою для успішного функціонування та розвитку підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Сирота О. В. Автоматизація бізнес-процесів у системі управління підприємством. *Економіка та управління*. № 2. 2022. с. 49-53.

2. Хоменко І. А., Соломоненко О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств. *Стратегічні імперативи розвитку економіки України: проблеми та перспективи*. 2023. Т. 3. с. 55-63.

С.С. Пилипчук, студентка групи ОО-8  
Науковий керівник - Жиглей І.В., д.е.н., проф.,  
проф. каф. інформаційних систем в управлінні та обліку  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Грантова підтримка малого та середнього бізнесу у воєнний період

Через повномасштабне вторгнення Україна в цілому стикається зі складними економічними проблемами. Зокрема, малі та середні підприємства також відчули на собі негативні наслідки, які виникли в результаті воєнного конфлікту, через знищення майна, приміщень, обладнання та інфраструктури, втрати персоналу через евакуацію та інші чинники, що призвели до значного скорочення обсягів діяльності, збільшення витрат та скорочення доходів. Проте функціонування малого та середнього бізнесу є надзвичайно важливим для стабілізації економічної ситуації в країні, адже малі та середні підприємства часто є основним джерелом створення робочих місць. Одним із інструментів їх підтримки та розвитку є гранти – безоплатна фінансова допомога, яка надається для підтримки в реалізації певного проекту.

Гранти можуть бути спрямовані на підтримку будь-яких інноваційних проектів в різних сферах: технології, виробництва, медицини тощо, що сприяє розвитку нових технологій та методів, які можуть бути корисними у воєнний час, наприклад, у сфері безпеки, медичного обладнання, сільського господарства тощо. Це дозволяє зберігати ключові ресурси та забезпечувати надійність важливих секторів у воєнний час. Окрім того, гранти допомагають цим підприємствам виконувати свої функції, що сприяє зменшенню безробіття та підтримує соціальну стабільність в країні.

Одним із прикладів державної грантової підтримки на відкриття чи розвиток власного бізнесу є проект «єРобота», в межах якого можна отримати до 8 млн. грн [1]. У рамках цього проекту передбачено 6 різновидів грантових програм за наступними напрямками: 1) мікрогранти для початку власного бізнесу; 2) гранти для розвитку переробного сектору підприємства; 3) державне фінансування для створення саду; 4) фінансування для розвитку тепличного господарства; 5) грантова підтримка для стартапів, включаючи галузь ІТ; 6) фінансування навчання спеціальностей у сфері ІТ. Ці гранти доступні як для початківців у підприємстві, так і для досвідчених бізнесменів. Отримати грант можна, подаючи заявку через Портал Дія. Партнерство та співпраця у цій сфері стають ключовими для ефективного використання грантів і досягнення стратегічних цілей у воєнний час.

Можна навести вже не один успішний приклад грантової підтримки через проект "єРобота", завдяки якому відкрито швейний бізнес, майже 300 ветеранів та члени їхніх родин отримали гранти на розвиток бізнесу, було оновлено обладнання офтальмологічного кабінету в Одесі, переселенка з Харкова відкрила на Полтавщині виробництво страв тривалого зберігання тощо.

Спеціальні програми грантової підтримки у воєнний період існують у багатьох країнах і міжнародних організаціях. Наприклад, у США існує програма грантів для досліджень і розвитку технологій оборони (Defense Advanced Research Projects Agency, DARPA). Такі програми спрямовані на створення та впровадження нових технологій у сфері оборони, які можуть допомогти в удосконаленні військової техніки та тактик.

Для України, окрім вітчизняних, існують й міжнародні грантові можливості різних фондів та організацій, наприклад, Міжнародний фонд «Відродження», Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Програми розвитку ООН в Україні та інші.

У 2023 році надавалися гранти від міжнародних фондів та організацій (за Forbes) [2]: 1) мікрогранти як для переміщеного, так і для місцевого бізнесу від організації «Людина в біді» (Чехія) **для українських розробників, які запропонували найефективніші рішення з кіберзахисту; 2) програма USAID «Конкурентоспроможна економіка»: 30 грантів на підвищення кадрового потенціалу бізнесу, 25 грантів для підтримки малих та середніх переробних підприємств, малим та середнім фермерським підприємствам; 3) грантова програма від Міжнародної організації з міграції (МОМ) для мікро- та малого бізнесу на відновлення робочих місць та виробництва; 4) премія в рамках «Нового європейського Баухауса-2024» для існуючих проектів чи концепцій з відбудови й відновлення України в 4 категоріях.**

Таким чином, грантова підтримка малому і середньому бізнесу у військовий період має стратегічне значення як для економічного відновлення, так і для забезпечення стабільності та розвитку важливих секторів економіки нашої країни.

#### Список використаних джерел

1. єРобота. Урядова програма безповоротних грантів для створення та розвитку власного бізнесу. URL: <https://erobota.diiia.gov.ua/> (дата звернення 15.04.2024)

2. Сайт Forbes – грантові програми для малого та середнього бізнесу. URL: <https://forbes.ua/money/groshti-dlya-biznesu-legki-y-korisni-31-grantova-programa-dlya-malogo-ta-serednego-biznesu-yaki-diyut-prosto-zaraz-13092023-15887>

Пляскіна А.І., доцент кафедри зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н.  
Херсонський національний технічний університет  
(на базі Хмельницького національного університету)

**Тенденції світової економіки в умовах сьогоденних глобалізаційних викликів.  
Зростання чи занепад?**

Економіка України поступово відновлюється, передусім завдяки надолуженню втрат, спричинених повномасштабним вторгненням росії. Проте стійке та суттєве економічне зростання можливе лише за рахунок сталого підвищення рівня продуктивності. Цього можна досягти завдяки реформам та зближенню з більш розвиненими економіками за умови збереження макрофінансової стабільності. Рушієм цих процесів має стати євроінтеграція України.

Навіть до офіційного приєднання до Європейського Союзу перспектива євроінтеграції стимулюватиме зовнішню торгівлю та залучення інвестицій, а також посилить інституційну спроможність країни. Як свідчить досвід інших країн, стимули для економічного зростання створює фактичне виконання вимог перед вступом до Європейського Союзу. Реформи, зокрема, підвищать ефективність використання ресурсного потенціалу, зменшать корупцію та поглиблють ринкову конкуренцію.

Національний банк України розглянув два сценарії розвитку за допомогою модельних симуляцій: помірний і сприятливий, які передусім відрізняються повнотою реформ та швидкістю євроінтеграції. За умови повільного проведення реформ у межах євроінтеграції економіка України може зростати приблизно на 4% упродовж десятиліття. Натомість швидка трансформація забезпечить економічне зростання на рівні близько 7% [1].

Стабільно високі відсоткові ставки в найбільших економіках світу означають, що зростання глобальної економіки, імовірно, сповільниться у 2024 році після того, як цього року темпи підйому перевершать очікування, пише Financial Times із посиланням на думку економістів.

Так, за прогнозом консалтингової компанії Consensus Economics, у 2024 році валовий внутрішній продукт зросте на 2,1% порівняно з 2,4%, які очікуються в економіці цього року. При цьому оцінку на 2023 рік було підвищено з 1,4%, які передбачалися на початку року, через несподівано сильний споживчий попит і ринок праці [2].

Весь 2023 рік провідні центральні банки світу продовжували боротися з інфляцією. Її зумовили дуже щедра монетарна підтримка економік у період пандемії, а підсилили наслідки великої війни росії проти України.

Зростання цін на продовольчі товари та енергоресурси змусило центральні банки усвідомити, що ця інфляційна криза не минеться так швидко, як вони очікували раніше.

Для боротьби з інфляцією провідні центробанки почали цикл підвищення своїх ставок. Зокрема, Федеральна резервна система (ФРС) США підвищила свої ключові ставки з близько 0% до 5,25-5,5% – найвищого рівня від 2007 року. Свої ставки з майже нульового рівня підвищили Європейський центральний банк (ЄЦБ) – до 4-4,75%, та Банк Англії – до 5,25%.

Більшість економістів очікують, що темпи зростання світової економіки у 2024-му році будуть нижчими, ніж у попередні два десятиліття. Цьому сприятимуть не лише жорсткі монетарні умови на Заході, але й економічні потрясіння у Китаї, який був традиційним двигуном росту світового валового внутрішнього продукту.

Попри позитивні прогнози, ризики рецесії економік партнерів України залишаються доволі високими. Зокрема, через те, що досі не проявилися усі ефекти агресивного підвищення ключових ставок центробанками, вважають аналітики Deutsche Bank [3].

**Список використаних джерел:**

1. Інфляція залишатиметься помірною, а економіка відновлюватиметься – Інфляційний звіт НБУ. 1.02.2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-zalishatimetsya-pomirnoyu-a-ekonomika-vidnovlyuvatimetsya--inflyatsiyiy-zvit-nbu>
2. Зростання глобальної економіки сповільниться у 2024. 7.09.2023. URL: <http://pmguinfo.dp.ua/mir/6902-zrostannya-globalnoji-ekonomiki-spovilnitsya-u-2024-ekonomisti>
3. Що буде зі світовою економікою у 2024 році? Три сценарії. 10.01.2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/10/708563/>

Стаковська К.Б., магістрант, група ЗЕП-23-М, ФБСО  
Науковий керівник - Овандер Н.Л., доц. кафедри фінансів та цифрової економіки,  
к.е.н., доцент  
Державний університет «Житомирська Політехніка»

### Формування механізму управління прибутком підприємства

В сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція надзвичайно висока, розробка дієвого механізму управління прибутком є критично важливою для успіху будь-якого підприємства. Потреба в такому механізмі виникає з розмаїтості факторів, що впливають на прибуток, починаючи від зовнішніх змін в ринкових умовах до внутрішніх процесів підприємства. Ефективне управління прибутком дозволяє підприємствам максимізувати свій фінансовий результат і забезпечує їм стійкість у змінному середовищі. Поряд з цим, такий механізм сприяє оптимізації внутрішніх процесів, ресурсного використання та забезпечує ефективне розподілення ресурсів. З врахуванням постійної динаміки ринку, підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свої методи управління прибутком, щоб забезпечити конкурентні переваги на ринку [2].

Механізм управління прибутком підприємства - це система стратегій, методів, процедур і інструментів, спрямованих на максимізацію чистого прибутку підприємства і оптимізацію використання його ресурсів. Його основна мета полягає у забезпеченні ефективного управління фінансовими ресурсами, щоб забезпечити стійкий фінансовий результат і конкурентні переваги підприємства на ринку [1]. Для досягнення цієї мети, механізм управління прибутком включає в себе такі компоненти, як планування прибутку, контроль за витратами, управління ціновою політикою, аналіз фінансових показників та прийняття стратегічних рішень на основі цього аналізу. Він є ключовим інструментом для забезпечення фінансової стійкості та успішного функціонування підприємства в умовах постійної зміни ринкового середовища.

Управління прибутком підприємства включає в себе ряд завдань, спрямованих на максимізацію прибутковості та оптимізацію використання ресурсів. Основні завдання управління прибутком підприємства включають [2; 3]: розробка стратегій та планів, спрямованих на досягнення максимального прибутку в майбутньому періоді; моніторинг і управління витратами, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів підприємства; визначення оптимальних цінових стратегій для максимізації прибутку при збереженні конкурентоспроможних цін на товари і послуги підприємства; постійний моніторинг фінансових показників, таких як рентабельність, валовий та чистий прибуток, щоб оцінити ефективність діяльності та вчасно вживати заходів для їх покращення; розробка та впровадження комплексної системи процедур, політик та контролю, які сприяють максимізації прибутку та забезпечують його стабільність.

Механізм управління прибутком підприємства складається з різноманітних елементів, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного управління фінансовою стороною бізнесу. Ось деякі з них: планування прибутку; контроль за витратами; управління ціновою політикою; моніторинг прибутковості продуктів і послуг; фінансовий аналіз; управління запасами; управління циклом життя продукту; управління ризиками. Ці елементи утворюють інтегровану систему управління прибутком, яка допомагає підприємству досягти своїх фінансових цілей та забезпечити стабільну прибутковість в довгостроковій перспективі [1].

Таким чином, можна зробити висновок, що відсутність чіткого механізму управління прибутком може призвести до недооцінки ризиків та втрати можливостей для розвитку. Крім того, належне управління прибутком дозволяє підприємствам бути більш прозорими перед інвесторами та стейкхолдерами. Враховуючи ці аспекти, розробка дієвого механізму управління прибутком стає необхідністю для забезпечення стабільного розвитку та успіху підприємства в довгостроковій перспективі.

### Список використаних джерел

1. Гаватюк Л.С., Перегіняк Н.М. Шляхи підвищення рівня прибутковості вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 363-367. – URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/62.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/62.pdf) (дата звернення 24.04.2024)
2. Жигалкевич В. М., Фісенко Е. С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. №4. С. 145-148. – URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/4\\_ukr/22.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/22.pdf) (дата звернення 24.04.2024)
3. Боденчук Л., Боденчук С., Нідельчу В. Формування системи управління прибутком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №50. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-25> (дата звернення 24.04.2024)

### Віртуальна та доповнена реальність у банківській справі

Технології віртуальної та доповненої реальності (VR/AR) трансформують різні галузі, зокрема й банківську сферу. Ці захоплюючі технології пропонують унікальні можливості для покращення клієнтського досвіду, підвищення ефективності та надання інноваційних послуг. Надалі розглянемо деякі з способів використання VR/AR у банківському секторі.

Одне з ключових застосувань доповненої реальності в банківській сфері – це покращення обслуговування клієнтів та надання дистанційної допомоги. Наприклад, новозеландський банк Westpac Bank запустив фінтех-додаток AR, який дозволяє клієнтам сканувати свої банківські картки за допомогою камери мобільного пристрою і отримувати інформацію про рахунок, наприклад, поточний баланс та звіти про витрати. Крім того, користувачі можуть віртуально поспілкуватися з представником служби підтримки замість того, щоб їхати до відділення банку.

Технологія доповненої реальності також використовується для підвищення фінансової грамотності та освіти. Традиційні процеси, такі як подача заявки на кредит або розуміння складних фінансових понять, можна зробити більш інтерактивними та наочними за допомогою доповненої реальності. Наприклад, банк доповненої реальності може візуалізувати інформацію про кредит і надавати інтерактивні фінансові прогнози, щоб допомогти позичальникам приймати більш обґрунтовані рішення.

Віртуальна реальність використовується для оптимізації банківських процесів та підвищення ефективності. Наприклад, Fidelity Investments розробила інструмент під назвою StockCity для Oculus Rift, який застосовує віртуальну реальність і візуалізацію даних, щоб допомогти інвесторам управляти своїми фінансами. Цей інструмент допомагає трейдерам вирішувати такі проблемні питання, як навігація по вкладках, визначення пріоритетності даних, розпізнавання критичних змін на ринку та співпраця з клієнтами. Використовуючи технологію віртуальної реальності, фінансові установи можуть створювати більш інтуїтивні та захоплюючі інтерфейси для управління фінансовими операціями та інвестиціями [1].

VR/AR-функції у фінансових продуктах. Наприклад, фінтех-компанія «Acorns» пропонує дебетову картку з функцією доповненої реальності, яку можна переглядати через смартфон, а Westpac Banking Corporation пропонує візуалізацію фінансових даних та ведення бюджету за допомогою доповненої реальності на смартфоні. Це лише декілька прикладів, які привертають увагу користувачів і надають абсолютно новий погляд на їхні фінанси. Але варто зазначити, що рівень, на якому ця технологія впроваджується зараз, все ще перебуває на початковій стадії. І хоча на даний момент вона здається сумнівною та нестандартною, в майбутньому це зробить банкінг більш зручним і зрозумілим для користувачів. Існує ще багато технологічних проблем, які необхідно вирішити, щоб розпочати широке розповсюдження VR/AR-пристроїв. Щоб створити дійсно зручні AR-окуляри, які було б приємно носити щодня, вони мають бути такими ж компактними, легкими та простими у використанні, як і звичайні окуляри [2].

Технологічна функціональність окулярів доповненої реальності схожа на смартфон, що складається з акумулятора, екрану і мікропроцесора, який повинен бути встановлений в окулярах. Слід також зазначити, що споживання енергії буде значно вищим, адже наявні на сьогоднішній день VR-пристрої споживають до 7 разів більше енергії, ніж комп'ютери. Через це до ідеальної версії окулярів, якими ми могли б користуватися у повсякденному житті, нам ще 5-10 років [3].

Однак, коли технологічні виклики будуть вирішені, і ці окуляри будуть доступними для всіх, вони, ймовірно, стануть настільки популярними, що зможуть замінити смартфони. Очевидно, що доповнена реальність введе можливості цифрових технологій та користувацький досвід на абсолютно новий рівень, об'єднавши реальний і цифровий світи та наділивши людей «надздібностями», які раніше можна було побачити лише у фільмах. З часом майбутнє банківської справи буде так само вражаючим, як це сталося зі смартфонами та іншими пристроями з сенсорним екраном, таких як планшети, лише кілька десятиліть тому. Ось чому здатність адаптуватися стає все більш важливою, якщо ми хочемо підкорити цифрову епоху [3].

#### Список використаних джерел

1. Streamlined Banking Processes [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.fgib.com/4-ways-to-streamline-your-banks-processes/> – Дата звернення: 01.05.2024.
2. VR / AR Banking Will Revolutionize The Digital CX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bigohotech.com/ar-vr-in-banking-financial/> – Дата звернення: 01.05.2024.
3. Innovations in Banking Industry VS User Experience [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.theuxda.com/blog/how-banking-can-miss-out-on-success> – Дата звернення: 01.05.2024.



Стеценко М.О., бакалавр, гр. ЕК-7к, ФБСО,  
Науковий керівник - Овандер Н.Л., доцент кафедри фінансів  
та цифрової економіки, к.е.н., доцент  
*Державний університет «Житомирська політехніка»*

### **Штучний інтелект та машинне навчання у боротьбі із шахрайством у банківській сфері**

Банки повинні взяти на себе ініціативу перевести свої операції та клієнтські інтерфейси в онлайн, використовуючи розумні та креативні рішення такі як технологія штучного інтелекту. В іншому випадку вони ризикують стати застарілими та неактуальними. Єдиний спосіб для фінансових установ залишатися в бізнесі - це постійно впроваджувати інновації.

Штучний інтелект (ШІ) - це вивчення і створення комп'ютерних програм, здатних імітувати людський інтелект. Машинне навчання, комп'ютерний зір та обробка людської мови - все це приклади технологій штучного інтелекту, що використовуються в банківській справі. За допомогою ШІ фінансові установи можуть оптимізувати повторювані процеси, просянувати через гори даних і робити висновки або пропонувати ідеї на основі тенденцій і закономірностей. Штучний інтелект (ШІ) може бути дуже корисним у фінансовому секторі через його здатності обробляти величезні масиви даних. Багато компаній у фінансовому, страховому секторах та секторі управління активами вже використовують штучний інтелект [2].

Машинне навчання (МН) - це частина штучного інтелекту, яка фокусується на розробці алгоритмів і моделей, що дозволяють комп'ютерним системам навчатися на основі даних і покращувати свою продуктивність без явного програмування. У банківському секторі алгоритми МН можуть аналізувати величезні обсяги даних про клієнтів, записи про транзакції та ринкову інформацію для виявлення закономірностей, робити прогнози та автоматизувати процеси прийняття рішень.

Штучний інтелект (ШІ) і машинне навчання (МН) революціонізують банківську індустрію. ШІ має безмежні можливості використання в діджиталізації, складній аналітиці, мобільній інтеграції, автоматизації процесів тощо. Цифрові інновації, які покращують клієнтський досвід завдяки використанню штучного інтелекту та величезних обсягів даних, що стають доступними завдяки машинному навчанню. Завдяки використанню складної аналітики даних, людино-цифровий інтерфейс постійно вдосконалюється і стає все більш актуальним у своїй здатності надавати індивідуалізоване обслуговування клієнтів [2].

Використання штучного інтелекту в банківській сфері посилює конкуренцію між фінансовими установами. Від покращення обслуговування клієнтів до прийняття більш послідовних стратегічних рішень, моделі штучного інтелекту покращують фінансові послуги.

Однією з найбільших проблем застосування цифрових технологій в банківській сфері є крадіжка коштів з рахунку та незвичні транзакції. Значна частина виявлення шахрайства платежів зосереджена на аналізі поведінки користувачів під час транзакцій. Наприклад, клієнт відвідує певний супермаркет щовечора о 9-10 годині вечора. Він розташований неподалік від будинку клієнта. Сума платежу варіюється від \$10 до \$40. Кожні два дні клієнт також їздить на заправку. Як тільки транзакція відбувається в іншій частині міста і сума становить понад \$40, алгоритм вважатиме цю активність підозрілою і присвоїть вищий рівень ймовірності шахрайства. Щоб перевірити цю транзакцію, система надішле запит на верифікацію власнику картки. Описова статистика, така як середні значення, стандартні відхилення та високі/низькі значення, є дуже корисною для аналізу поведінки. Ці показники дозволяють порівнювати окремі транзакції з особистими або внутрішньо груповими показниками. Платежі з великими відхиленнями виглядають підозріло. Тому, найкращою практикою є надсилання запиту на верифікацію власнику акаунта, якщо виникають такі відхилення.

Таким підхід застосовують VISA та Mastercard для оцінки всіх нових клієнтських транзакцій на початку життєвого циклу кожної транзакції, запобігаючи шахрайству на ранній стадії. Для запобігання шахрайству ШІ відстежує транзакції та повідомляє фінансовій установі про підозрілі процеси, які потребують подальшого розгляду. Окрім запобігання шахрайству, також ШІ надає аналітичні звіти, що запобігає відмиванню грошей.

Danske Bank, найбільший банк Данії, уклав партнерство з аналітичною компанією Teradata для впровадження системи виявлення шахрайства на основі глибокого навчання. Згідно з тематичним дослідженням Teradata, стара система виявлення шахрайства Danske Bank, заснована на правилах мала лише 40% успіху і генерувала 1 200 хибних спрацьовувань на день. Більше того, 99,5% підозрілих випадків, які розслідував банк, виявилися не шахрайськими. Ці розслідування вимагають часу і ресурсів, які можна було б використати для боротьби з реальним шахрайством.

Danske Bank співпрацював з Teradata, щоб впровадити інструмент глибокого навчання, який збільшив можливості виявлення шахрайства на 50% і зменшив кількість помилкових спрацьовувань на 60%.

Система також автоматизувала багато рішень, а деякі випадки передавала для подальшої перевірки аналітикам [1].

Банки та їхні постачальники рідко рекламують конкретні методи машинного навчання, що лежать в основі їхніх інструментів виявлення аномалій. Однак можна припустити, що вони використовують певну комбінацію наведених нижче методів.

Алгоритми класифікації позначають записи як такі, що належать до певних категорій. При застосуванні для виявлення аномалій, алгоритми можуть позначати транзакції як «підозрілі» або «законні», наприклад K-Nearest Neighbor (KNN) - популярний метод класифікації для виявлення аномалій. Він класифікує записи про транзакції, використовуючи найбільш схожі в наборі даних. Якщо нова транзакція має спільні риси з раніше відомою підозрілою транзакцією, то вона також класифікується як підозріла. Подібність визначається відстанню між двома точками даних на графіку, причому схожі записи знаходяться ближче одна до однієї. KNN легко реалізувати і він добре працює, коли є достатньо навчальних даних. Однак, він стає повільнішим та обчислювально інтенсивнішим, коли вводиться більше даних. Цей недолік робить використання лише KNN недоцільним для швидкої класифікації, наприклад, якщо потрібно виявити шахрайство серед тисяч вхідних транзакцій. Тому банки можуть поєднувати KNN з іншими алгоритмами [1].

Логістична регресія - ще один популярний метод класифікації. Це бінарний класифікатор, який позначає спостереження як приналежність до однієї з двох груп з певною ймовірністю (наприклад шахрайство/легітимність). Його можна використовувати для виявлення підозрілого мережевого трафіку і шкідливого програмного забезпечення [3].

Методи кластеризації групують записи в «кластери» так, щоб записи були більш схожими один на одного. k-Means - популярний метод кластеризації, який об'єднує записи у «k» груп. Записи, які виходять за межі цих груп, позначаються як підозрілими.

Методи кластеризації є особливо потужними, оскільки вони є методами навчання без участі людини. На відміну від методів класифікації, де люди повинні позначати навчальні дані як такі, що належать до тієї чи іншої категорії, методи кластеризації автоматично групують точки даних на основі схожості. Це дозволяє алгоритмам кластеризації виявляти взаємозв'язки, які аналітики можуть не помітити [3].

Ці майбутні тенденції та можливості підкреслюють потенціал ШІ та машинного навчання для стимулювання інновацій, покращення клієнтського досвіду та підвищення операційної ефективності в банківському секторі. Впроваджуючи ці технології та вирішуючи пов'язані з ними виклики, банки можуть залишатися конкурентоспроможними та надавати своїм клієнтам послуги з підвищеною вартістю.

#### Список використаних джерел

1. Srivastava Akshara. Future Of Artificial Intelligence In Banking & Financial Industries. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hashstudioz.com/blog/future-of-artificial-intelligence-in-banking-financial-industries/> – Дата звернення: 01.05.2024.

2. Artasanchez Alberto. Artificial Intelligence, Machine Learning and Anti-Money Laundering (AI/ML & AML) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://albertoartasanchez.medium.com/artificial-intelligence-machine-learning-and-anti-money-laundering-ai-ml-aml-df9589ad9515> – Дата звернення: 01.05.2024.

3. Fraud Detection: How Machine Learning Systems Help Reveal Scams in Fintech, Healthcare, And eCommerce [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.altexsoft.com/media/2017/11/Fraud-Detection-How-Machine-Learning-Systems-Help-Reveal-Scams-in-Fintech-Healthcare-and-eCommerce.pdf> – Дата звернення: 01.05.2024.

Талько О.Я., магістр, гр. ЕПМ-21, ФБСО,  
Науковий керівник - Овандер Н.Л., доцент кафедри фінансів  
та цифрової економіки, к.е.н., доцент  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємств в цифровій економіці

Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств (ЗЕД) у контексті цифрової економіки є важливим кроком у забезпеченні їх конкурентоспроможності та успішного функціонування на міжнародному ринку. В епоху, коли нові технології проникають у всі сфери бізнесу, відкриваються нові можливості для оптимізації та ефективного використання ресурсів. Прискорений розвиток цифрових інструментів дає змогу підприємствам автоматизувати процеси зовнішньої торгівлі, підвищити точність аналітичних даних, зменшити витрати та збільшити швидкість взаємодії з партнерами на міжнародному ринку. Відтак, впровадження цифрових інновацій у ЗЕД стає не лише необхідністю, а й ключовим фактором успіху в сучасному світі глобалізації та конкуренції. Саме цифрові технології відкривають нові можливості для розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств не дивлячись на воєнний стан, який наразі триває в нашій країні [2].

Перехід до цифрових технологій змінює підходи до їх взаємодії, створюючи нові можливості для розвитку та конкурентоспроможності. Цифрова економіка сприяла посиленню конкурентних переваг вітчизняних підприємств на міжнародному ринку, мінімізації транзакційних витрат, підвищенню продуктивності праці й кваліфікації трудових ресурсів, зниженню цін, забезпеченню швидкості й зручності безпосередньої взаємодії виробника і покупця, запровадженню нових способів організації діяльності підприємств, полегшенню доступу до інформації та створенню ряду інших можливостей як для підприємств, так і для споживачів [1, с. 160-161].

Важливою частиною цифрової економіки є ЗЕД, яка стає більш глобальною та залежною від цифрових технологій. Зовнішньоекономічні зв'язки включають вихід підприємства на зовнішній ринок та участь у зовнішньоекономічних операціях. Організаційно-економічний механізм включає в себе усі можливі практичні заходи, засоби та методи організаційного та економічного характеру, які використовуються для досягнення мети підприємства найбільш ефективним шляхом [3].

О. Радченко та М. Капанжи зазначають, що цифрові технології змінили спосіб, яким виробники взаємодіють зі споживачами на внутрішньому і зовнішньому ринках: 1) завдяки цифровим інструментам виробники можуть вивчати потреби зовнішнього ринку дистанційно, тобто без прямого фізичного контакту. Це дає змогу їм швидко реагувати на зміни та адаптувати свою продукцію; 2) цифрові технології надають виробникам можливість аналізувати доступний ринок або його нішу. Вони можуть виявити нові можливості для ефективного розміщення продукції і конкурування на ринку; 3) цифрові інструменти дають змогу підприємствам діяти в будь-якій сфері, розширюючи межі господарської діяльності. Вони можуть швидко адаптуватися до змін у вимогах ринку та розширювати свою присутність у нових галузях; 3) застосування цифрових технологій дає змогу виробникам підвищувати продуктивність праці та зменшувати собівартість виробництва через автоматизацію та оптимізацію процесів; 4) цифрові технології спрощують процес платежів та знижують транзакційні витрати. Електронні системи платежів дають змогу виробникам проводити операції швидко і безпечно; 5) цифрові технології дають змогу виробникам повністю виключити паперовий документообіг, зробивши його електронним. Це спрощує зберігання документів, робить їх доступними для передачі та зменшує ризик втрати чи пошкодження інформації [1, с. 158-159].

Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств у цифровій економіці є критичним завданням, оскільки цифрові технології значно змінюють способи ведення бізнесу та взаємодії з клієнтами та партнерами:

1. Електронна торгівля та онлайн-продажі - можливість здійснювати ЗЕД через інтернет, інтернет-магазини та онлайн-платформи для продажу продукції та послуг значно розширюють географію збуту.

2. Автоматизація та оптимізація логістичних процесів. Використання цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), аналітика даних та штучний інтелект (ШІ), дає змогу оптимізувати логістичні процеси, від виробництва до доставки (табл. 1).

3. Використання блокчейн-технологій. Впровадження блокчейн-технологій може принести значні переваги у ЗЕД підприємств, особливо в контексті трансграничних операцій (табл. 2).

4. Аналіз даних для прийняття рішень. Величезний обсяг даних, що генерується в цифровому середовищі, може бути використаний для аналізу ринків, клієнтських потреб та конкурентної ситуації. Це дає змогу підприємствам приймати більш обґрунтовані рішення.

5. Співпраця в мережі. Цифрові технології сприяють розвитку мережевих форм співпраці між підприємствами.

Таблиця 1

Основні способи використання цифрових технологій в зовнішньоекономічній діяльності підприємства

№	Спосіб	Опис
1	Моніторинг та відстеження	За допомогою сенсорів IoT можна відстежувати рух товарів та обладнання в реальному часі. Це дає змогу відслідковувати місце розташування товарів, контролювати їх стан та швидко реагувати на будь-які проблеми в логістичному ланцюзі
2	Прогнозування попиту	Аналітика даних може допомогти в прогнозуванні попиту на товари та послуги, що дасть змогу оптимізувати запаси та планувати виробництво та доставку заздалегідь
3	Оптимізація маршрутів та доставки	ШІ може аналізувати величезний обсяг даних щодо маршрутів доставки та транспортних потоків для знаходження оптимальних шляхів доставки, що зменшить час та витрати
4	Автоматизація складського обліку та управління запасами	Системи IoT можуть бути використані для автоматизації інвентаризації та моніторингу запасів на складі. Це дасть змогу уникнути дублювання запасів та зменшити ймовірність браку
5	Оптимізація обробки замовлень	Застосування ШІ може автоматизувати та оптимізувати процеси обробки замовлень, від прийому до відправлення, що прискорить час виконання та зменшить ймовірність помилок

Таблиця 2

Переваги використання блокчейн-технологій в зовнішньоекономічній діяльності підприємства

№	Перевага	Характеристика
1	Підвищення безпеки	Блокчейн відомий своєю високою стійкістю до злому та маніпуляцій, так як записи в ньому зашифровані та розподілені між багатьма вузлами. Це робить блокчейн ідеальним інструментом для збереження та обміну конфіденційної інформації у трансграничних операціях
2	Прозорість та аутентифікація	Кожна транзакція записується у блокчейні та доступна для перевірки всім учасникам мережі, що забезпечує достовірність та аутентифікацію даних
3	Скорочення часу та витрат	Блокчейн може значно спростити та прискорити процеси трансграничних платежів та фінансових операцій. Це дає змогу зменшити витрати на проміжні послуги, а також зменшує час, необхідний для обробки та підтвердження операцій
4	Управління ланцюгами постачання	Блокчейн може забезпечити повну прозорість у ланцюгах постачання, відстежуючи рух товарів в реальному часі та гарантуючи автентичність кожного кроку виробничого процесу. Це дає змогу уникнути фальсифікації товарів та забезпечити високу якість та безпеку продукції
5	Зменшення ризику шахрайства	Блокчейн може допомогти уникнути шахрайства та фальсифікації документів, оскільки кожен запис в блокчейні неможливо змінити або видалити без попередньої згоди всіх учасників мережі

Отже, цифрова економіка надає безліч можливостей для удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, але вона також вимагає адаптації та інноваційного підходу до бізнесу.

Таким чином, удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств у цифровій економіці є необхідним кроком для забезпечення їх конкурентоспроможності та успішної участі на міжнародному ринку. Впровадження цифрових інновацій дозволяє підприємствам автоматизувати процеси, підвищити ефективність логістики та взаємодії з партнерами, що сприяє зниженню витрат і підвищенню якості послуг. Загалом, цифрова трансформація в зовнішньоекономічній діяльності є ключовим фактором успіху в сучасному глобалізованому світі.

#### Список використаних джерел:

1. Ільченко М.О., Зарецька Л.М., Кулініч О.А., Федоренко Н.М. Проблеми запровадження цифрової економіки та її вплив на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2021. Вип. 1(33). С. 155–165. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3325> (дата звернення: 28.04.2024).
2. Нагірна М. Особливості впливу цифровізування на розвиток зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни та післявоєнний період: плановий аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. №54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-28> (дата звернення: 29.04.2024).
3. Радченко О. П., Капанжи М. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6449> (дата звернення: 30.04.2024)

Ткачук В.О., доцент кафедри фінансів та цифрової економіки, к.е.н., доц.  
Бондарчук Ж.В., студ., 4 курс, гр. ЕК-4, ФБСО  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### **Використання LMS-платформ для забезпечення комфортного навчання співробітників економічних підрозділів як компоненти сучасної корпоративної культури підприємства**

LMS-платформа є невіддільною частиною корпоративного навчання співробітників. Підприємці, керівники відділів досліджень та розробок і менеджери з персоналу використовують LMS як платформу для розміщення цифрового навчального контенту.

На ринку є безліч LMS. Вони здебільшого відрізняються за ціною та підходом, і обрати ідеальний варіант досить складно. У відповідності до цього, важливим елементом розвитку корпоративної культури на підприємстві може стати застосування для співробітників економічних підрозділів підприємства LMS-платформи для забезпечення комфортного навчання.

Learning Management System (далі – LMS) представляє собою програмне забезпечення, частіше хмарне, яке дає змогу створювати освітні продукти в електронному вигляді та організувати онлайн-навчання для персоналу підприємств [1]. LMS-платформа може використовуватися для просування та продажу курсів чи інших інформаційних продуктів будь-яким зацікавленим користувачам, переведення навчального процесу в онлайн-режим, навчання та підвищення кваліфікації співробітників.

Спочатку LMS позиціонували як програмне рішення більше для навчальних закладів, які використовували його для управління навчальними процесами. У своїй базовій версії LMS-платформа дозволяє планувати навчальні заняття (як онлайн, так і офлайн), відстежувати відвідуваність слухачів та оцінювати їх прогрес у навчанні. Однак, у зв'язку зі зростаючою популярністю онлайн-навчання, функціонал LMS став більш просунутим, а самі рішення почали охоплювати аудиторію, яка не обов'язково повинна навчатися в конкретному навчальному закладі. У зв'язку з цим, багато підприємств вважають LMS або, як її ще називають, систему управління навчанням важливою частиною своєї діяльності. Для прикладу, станом на 2023 р. у всьому світі налічується понад 73,8 млн користувачів LMS.

У найширшому сенсі, LMS – це веб-додаток, який дозволяє створювати, планувати, проводити та рекламувати освітні курси, відстежувати успішність слухачів і співпрацювати з іншими викладачами [2]. Сьогодні всі види віртуальних класів, навчальні рішення з підтримкою Augmented Reality (далі – AR), веб-сайти та мобільні програми онлайн-курсів типу Udemy або Coursera, а також кастомні освітні системи, можуть бути охоплені концепцією LMS.

LMS-платформи допомагають спростити процес навчання як для слухачів, так і для викладачів. Можливості їхнього використання враховують:

- створення та розміщення навчального контенту в найбільш зручних для слухачів форматах;
- централізоване та частково автоматизоване управління навчальним процесом;
- ведення єдиної бази слухачів;
- адаптацію нових працівників підприємства;
- навчання персоналу, партнерів або клієнтів;
- підвищення кваліфікації та проведення атестацій персоналу;
- формування бази актуальних знань;
- аналіз успішності слухачів, відстеження прогресу;
- тестування слухачів;
- залучення слухачів за допомогою інструментів гейміфікації;
- автоматичне створення та видання сертифікатів.

Отже, зрозуміло, що LMS-платформа є досить потужним рішенням, яке відповідає потребам сучасної онлайн-освіти. Вона має переваги як для викладачів, так і для слухачів. Зокрема, для викладачів серед переваг використання LMS-платформи слід відзначити:

1. Досить просту розробку та дистрибуцію контенту – з платформою LMS, викладачі (а також всі, хто володіє експертними знаннями) можуть легко створювати та запускати свої курси з можливістю додавання інтерактивного контенту.

2. Глибоко персоналізовану взаємодію – LMS система дистанційного навчання дозволяє викладачам використовувати різноманітні інструменти та методи для ефективного залучення слухачів. Вони також можуть приділити більше уваги тим, хто потребує більш детального та додаткового пояснення матеріалу.

3. Автоматизацію та аналітику – як правило, LMS-платформи вже мають вбудовані та автоматичні функції для оцінювання успішності слухачів, звітності та відстеження прогресу, надаючи викладачам реальну картину успішності, що базується на даних.

4. Колаборацію та кар’єрне зростання – деякі системи LMS пропонують викладачам приєднатися до спеціалізованих спільнот, де вони можуть поділитися своїм передовим досвідом та спільно знаходити ефективніші способи передачі знань.

У свою чергу, LMS переваги для слухачів включають:

1. Глибоке навчання у своєму темпі – використовуючи LMS платформу, слухачі можуть вивчати матеріали курсу у власному ритмі. Вони можуть призупиняти, повторювати та переглядати будь-який розділ курсу, коли необхідно, не відчуваючи тиску з боку однокурсників.

2. Суттєву економію – вартість онлайн-навчання завжди нижча за вартість навчання в традиційному навчальному закладі. У деяких випадках LMS-платформа, як і раніше, може бути частиною процесу навчання в освітній установі, і ті слухачі, які хочуть поглибити свої знання за розумну ціну, завжди можуть приєднатися до додаткових онлайн-курсів.

3. Мотивацію через ігровий досвід – за допомогою LMS-платформи викладачі можуть створювати інтерактивні ігри, мотивуючи слухачів вигравати бали чи призи. Така система заохочення значно більше стимулює слухачів, аніж отримання високих, середніх чи низьких оцінок.

4. Необмежені можливості навчання для будь-якого слухача – LMS створила рівні умови для слухачів по всьому світу, у тому числі для осіб з особливими потребами. LMS системи дистанційного навчання роблять освіту більш доступною незалежно від місцезнаходження слухача, а також його поточної або попередньої освіти.

Для вибору найбільш підходящої LMS-платформи можна керуватися критеріями для оцінювання, що представлено в табл. 1 [3].

Таблиця 1

**Порівняння LMS-платформ для управління навчанням персоналу**

Критерій	SendPulse	Trainual	Talent LMS	Absorb LMS	Teachable
Безплатна версія	+	–	+	–	+ (але є комісія за транзакції)
Початкова ціна	Від 21 дол.	Від 100 дол.	Від 89 дол.	Індивідуально	Від 59 дол.
Максимальна чисельність слухачів	100000	500	1000+	Індивідуально	Не обмежено
Максимальна кількість курсів	Не обмежено	Не обмежено	Не обмежено	Індивідуально	Не обмежено
Інтеграція	+	+	+	+	+
Відкритий API	+	+	+	+	+
Звіти	+	+	+	+	+
Мобільний застосунок	+	+	+	+	Тільки iOS
Український інтерфейс	+	–	+	+	–

Як бачимо з табл. 1, найбільш вигідною і функціональною для підприємства LMS-платформою для управління навчанням персоналу є саме цифровий продукт української компанії SendPulse. Ця платформа ідеально підійде, наприклад, для HR-менеджерів підприємства, оскільки вона дозволяє розробити корпоративну онбордінг-програму, щоб нові працівники змогли швидше адаптуватися та розібратися у робочих процесах; побудувати програму навчання та розвитку співробітників. Також вбачається інтерес до її використання з боку авторів курсів з-поміж адміністративного персоналу. Все тому, що кожен може досить швидко розібратися з функціоналом платформи. Щоб почати, потрібно зареєструватися, завантажити свої навчальні матеріали та запросити учасників з числа працівників підприємства.

LMS-платформа SendPulse дозволяє одразу сфокусуватися на роботі зі слухачами, тоді як технічну сторону розробники беруть на себе. Автори зможуть швидко оволодіти інструментами платформи, створити і почати проводити курси. У свою чергу, слухачі одразу почнуть навчання, не витрачаючи час на вивчення самої платформи. При цьому можна буде легко слідкувати за прогресом слухачів та відповідати на їхні питання.

SendPulse дає можливість проводити навчання від початку до кінця на одній платформі. Таким чином, більше не потрібно шукати окремих сервісів для кожної навчальної задачі. З єдиної панелі SendPulse автор зможе комплексно управляти своїм освітнім проектом: реєструвати учасників на курс за допомогою відповідної форми, модерувати контент курсу, управляти контактами в Customer Relationship Management (далі – CRM), здійснювати email-розсилку, SMS, повідомлення чат-бота в месенджерах та web push повідомлення.

Дана платформа передбачає для комфортного навчання використання переваг навчання зі смартфона. Так, слухачі можуть проходити початкові курси з будь-якої точки світу завдяки мобільному застосунку «Education by SendPulse» з мультимовним інтерфейсом (рис. 1). Відзначимо, що в застосунку доступне виконання й надсилання домашніх завдань, завантаження матеріалів, спілкування з викладачем та редагування свого профілю. Домашні завдання після занять даються слухачам для кращого засвоєння знань. Слухачі мають їх виконати та прикріпити у вигляді відповідних файлів на платформу, а викладач – перевірити та поділитися зворотним зв’язком.

Зрозуміло, що для великої аудиторії курсу одного лише автора замало, тому можуть залучатися модератори. Додані модератори виконуватимуть роль кураторів: допомагатимуть з підготовкою занять, будуть отримувати зворотний зв'язок від слухачів та покращувати курси.

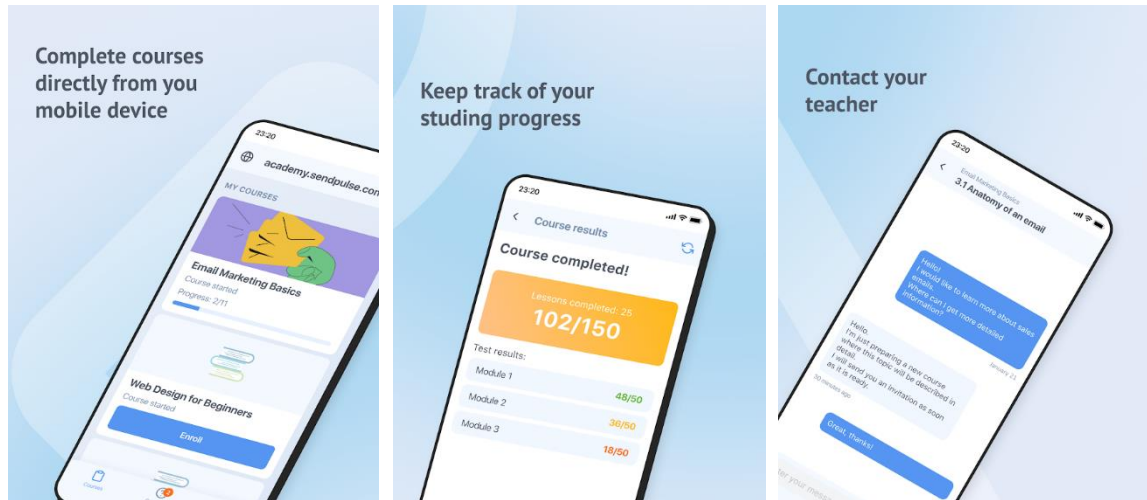


Рис. 1. Можливості мобільної версії кабінету слухача курсу в застосунку «Education by SendPulse»

Для оцінювання знань та набутих навичок слухачам курсів потрібно пройти тестування. За правильні відповіді встановлюються оцінки, які потім формують підсумковий бал для отримання сертифіката. Якщо слухач здав курс успішно, йому автоматично показується сертифікат, який можна завантажити одразу або зі свого кабінету. Розробник може визначити, який критерій використовувати для видачі сертифіката: успішне проходження всіх занять або складання тестів з певним «прохідним» балом. Під кожен курс автоматично створюється сертифікат з усією інформацією: ім'ям працівника, назвою курсу та датою.

Відзначимо, що для запуску безплатних курсів для працівників-слухачів чисельністю до 200 осіб достатньо буде базового плану SendPulse (Free). Такий безкоштовний тарифний план дозволить:

- 1) організувати вивчення одного курсу під керівництвом одного викладача для 200 осіб;
- 2) мати 1 ГБ місця у файловому сховищі для розміщення навчальних матеріалів і отримання файлів від слухачів;
- 3) отримати модуль для онлайн-запису нових учасників на курс;
- 4) інструмент для управління виконанням домашніх завдань і тестів слухачами;
- 5) конструювати сертифікати;
- 6) збирати відгуки та оцінки від слухачів;
- 7) ознайомлюватися з візуальним дашбордом (Dashboard) і докладною статистикою курсу та ін.

Якщо ж перед HR-менеджером стоїть завдання надсилати персоналізовані push-сповіщення слухачам, копіювати матеріали між навчальними курсами, планується залучити менторів, отримати доступ до закритого Telegram-ком'юніті з експертами SendPulse, то доцільно підписатися на тарифний план Pro. Цей тариф передбачає оплату за курс для аудиторії до 1000 слухачів у розмірі 570 грн/міс. (станом на 21.04.2024 р.).

Отже, важливим елементом розвитку корпоративної культури в на підприємстві може стати застосування для комфортного навчання співробітників економічних підрозділів підприємства LMS-платформи. LMS-платформа є досить потужним рішенням, що відповідає потребам сучасної онлайн-освіти. Вона має переваги як для викладачів (проста розробка та дистрибуція контенту, глибока персоналізована взаємодія зі слухачем, колаборація та кар'єрне зростання), так і для слухачів (глибоке навчання у своєму темпі, мотивація через ігровий досвід, необмежені можливості навчання для будь-якого слухача). Найбільш вигідною і функціональною для підприємства LMS-платформою для управління навчанням персоналу є саме цифровий продукт української компанії SendPulse. Ця платформа ідеально підійде, наприклад, для HR-менеджерів підприємства, оскільки вона дозволяє розробити корпоративну онбордінг-програму, щоб нові працівники змогли швидше адаптуватися та розібратися у робочих процесах; побудувати програму навчання та розвитку співробітників.

#### Список використаних джерел

1. Система управління навчанням (LMS): ключові переваги та особливості Режим доступу : <https://ukr.pritula.academy/tpost/ksuxc8cpa1-sistema-upravlnnya-navchannyam-lms-klyuc>. – Дата звернення: 03.05.2024.
2. Хмелевська Ю. Що таке LMS?! [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kwiga.com/ua/blog/sho-take-lms>. – Дата звернення: 03.05.2024.
3. Цапліна А. Що таке LMS та як підібрати собі LMS-систему [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://sendpulse.ua/blog/learning-management-system>. – Дата звернення: 22.04.2024.

### Методологічні основи аналізу інституційної теорії контрактів

Інституційна теорія контрактів є важливою складовою більш розгорнутої теорії – теорії фірми. Вона сформувалася на методологічній платформі неонституціоналізму, який у другій половині ХХ ст. увірвався до сфери дослідження права, соціології, психології, політики і використовував для дослідження їхнього предмету традиційні мікроекономічні методи аналізу. Суспільно-економічні відносини прихильники неонституціоналізму аналізують на основі раціональної поведінки «людини економічної» (*homo economicus*). Відносини між людьми неонституціоналізм досліджує з позицій взаємовигідного обміну, або *контрактної парадигми*. Методологічні підходи неонституціоналізму критикують найбільш вразливі місця неокласики, передусім аксіому повної раціональності та всебічної поінформованості індивіда. Проте така критика лише зміцнює і розширює (модифікує) захисний пояс науково-дослідної програми традиційної неокласики, не зачіпаючи при цьому її методологічного ядра.

Сучасне розуміння контрактної парадигми дещо відрізняється від початкового пояснення парадигми її творцем Дж. Коммонсом. Якщо взяти за основу класифікацію інституційних теорій О. Вільямсона, то контрактна парадигма може реалізовуватися: 1) через *інституційне середовище* (зовні), зокрема через вибір правових і політичних «правил гри»; 2) через *внутрішню організаційні відносини* (зсередини), зокрема через правила внутрішнього розпорядку [1]. Дослідження першого напряму акцентують увагу на здобутках добробуту за рахунок специфікації прав власності, другого – на втратах через неефективну діяльність держави (бюрократія, бажання отримати політичну ренту тощо).

Інституційна теорія контрактів зосереджується на дослідженні механізмів стимулювання діяльності підлеглих, а також на організаційних схемах, що забезпечують оптимальний розподіл ризиків між принципалом і агентом. Такі проблеми можуть виникнути внаслідок відділення капіталу-власності від капіталу-функції: важливо підтримувати заходи, що забезпечують мінімальне відхилення поведінки агента від інтересів принципала [2]. В межах цієї теорії особливе місце займають дослідження структури управління та регуляторної політики О. Вільямсона [3].

Терміни «контракт» та «інституція» в економічній літературі у широкому розумінні часто вживаються як синоніми. У широкому розумінні *контракт* поєднує у собі як «угоду», так і «транзакцію». У вузькому розумінні «контракту» важливо розрізнити звичний ринковий *обмін* і справжній *контракт*. Кваліфіковані наймані працівники (наприклад, наукові працівники) мають чітко деталізований контракт з керівництвом, але типові відносини найму використовують принцип «простий обмін поденної роботи на поденну платню». Подібно до контракту *інституція* також має широке і вузьке значення. Широке визначення інституції охоплює усі моделі і способи здійснення транзакцій, а також організацій, що їх втілюють, і тому застосовуються до будь якої моделі поведінки, що практично часто використовується. Натомість, у вузькому розумінні, інституція окреслює більш усталену домовленість, взаємовідносини чи організацію, межі яких керовані зовнішнім органом. Приналежність до такої інституції зазвичай наділяє конкретними правами і обов'язками, встановлює правила, що регламентують поведінку агентів транзакцій [3].

Дослідники теорії контрактів не єдині у своєму розумінні теорії фірми, оскільки інституційна структура мінлива і нестійка, а тому економічне середовище збурюється процесами постійної та перехідної природи. Використання *поділу праці* для створення нової, або радикальної реструктуризації наявної фірми забезпечує її ефективне функціонування. *Контракт на роботу* в контексті теорії фірми базується на *процесі управління виробництвом* і лежить в одній площині з *корпоративною культурою* та *конкуренцією*. Він має обов'язково враховувати *ризик* та *джерела фінансування* [2].

У новій інституційній економіці теорія контрактів через дослідження *опортуністичної поведінки* в умовах *обмеженої раціональності* має бути покладена в основі аналізу фірми, як спеціалізованого посередника, створеного підприємцем щоб синтезувати різноманітні мінливі інформаційні потоки.

#### Список використаних джерел:

1. Williamson, Oliver E. A Comparison of Alternative Approaches to Economic Organization // Journal of Institutional and Theoretical Economics. Vol. 146, No.1, The New Institutional Economics Different Approaches to the Economics of Institutions (Mar. 1990), pp. 61-71 (дата звернення 10.04.2024 р.)
2. Кассон, Марк. Інформація та організація. Новий погляд на теорію фірми / пер. з англ. Ігоря Ободовського. – К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2008. – 366 с.
3. Природа фірми: походження, еволюція і розвиток / За ред. О. Е. Вільямсона, С. Дж. Вінтера; Пер. з англ. А. В. Куликова К.: А.С.К., 2002. – 336 с.



Хробуст Ю. М., бакалавр, 2 курс, гр. ЕК-5к, ФБСО  
Науковий керівник - Овандер Н.Л., доцент кафедри фінансів  
та цифрової економіки, к.е.н., доц.  
Державний університет «Житомирська політехніка»

### Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції

Конкурентоспроможність продукції є вирішальним чинником її комерційного успіху на розвинених конкурентних ринках. Це багатоаспектне поняття, яке відображає відповідність товару кон'юктурі ринку та конкретним вимогам споживача не тільки за його якісними, техніко-економічними, естетичними характеристиками, а й за комерційними та іншими умовами його реалізації (ціна, доставка). умови, канали збуту, послуги, реклама). Важливою складовою конкурентоспроможності є рівень споживчих витрат протягом терміну експлуатації товару, що купується.

Основними складовими конкурентоспроможності продукції є собівартість продукції, ціна реалізації та якість продукції. Крім того, до факторів, що формують конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції, належать:

- передові енергозберігаючі технології вирощування, зберігання, переробки, транспортування та реалізації продукції;
- впровадження інноваційних методів селекційної роботи рослинництва та тваринництва;
- удосконалити технологію виробництва продукції, технологію та систему заходів агротехніки [1].

Нині основними завданнями більшості сільськогосподарських підприємств є задоволення споживчого попиту, забезпечення продукцією, що відповідає встановленим стандартам і технічним вимогам, за конкурентоспроможними цінами, орієнтація на отримання максимального прибутку. У той же час якість продукції стала одним із найважливіших факторів поведінки споживача при виборі, оскільки більшість покупців готові платити непомірно високі ціни за високу якість.

Забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є вкрай необхідною умовою для утримання ними ринку та подальшого поглиблення та розвитку євроінтеграційних процесів. Слід зазначити, що сучасний етап розвитку сільськогосподарських підприємств характеризується певним розривом зв'язку між агровиробниками та ринком інформації, кредитів, інвестицій та консалтингових послуг. Питання сертифікації продукції залишаються невирішеними, а конкурентоспроможність повільно покращується [2].

Основними конкурентними перевагами сільського господарства є природні ресурси, якість кадрів, технічний рівень і якість сільськогосподарської продукції, матеріальні та фінансові ресурси, державна підтримка та характер конкуренції. Основною перешкодою для розвитку конкуренції у вітчизняному сільському господарстві є те, що значна частина доходів залишається в руках посередників, а сільськогосподарські виробники продають свою продукцію за низькими цінами, а доступ фермерів до ринку фактично закритий.

Важливим напрямком підвищення продуктивності та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції є впровадження високопродуктивних сортів рослин і тварин та інноваційних технологій вирощування, що дозволяє отримувати різноманітну високоякісну продукцію. Крім того, ці заходи призвели до зниження собівартості сільськогосподарської продукції, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності на зовнішніх ринках [3].

Досягнення високого рівня конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції в сучасних умовах потребує впровадження інноваційних досягнень і технологій, оновлення техніко-технологічної основи підприємств, раціонального (економного) використання ресурсів, підвищення рентабельності та реалізації продукції, зниження собівартості та вдосконалення продукції. якість за рахунок збільшення продуктивності.

#### Список використаних джерел:

1. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Гамерська І. С. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. - URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-64> (дата звернення: 22.04.2024.)
2. Стахів О.А., Адамчук Т.Л. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. - URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/60.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/60.pdf) (дата звернення: 22.04.2024.)
3. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємств. Київ: КНТЕУ, 2009. 204 с.

Челак Д. І., Сагайдак-Нікітюк Р. В., професор, докт. фарм. н., професор  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Позичковий капітал та інноваційність**

Інновації є необхідним елементом сучасного економічного розвитку, від якого залежить конкурентоспроможність підприємств та ефективність економіки в цілому. У цьому контексті позичковий капітал, як один із видів фінансування, відіграє важливу роль у стимулюванні та підтримці інноваційних проєктів.

Сьогодні позичковому капіталу приділяють значну увагу, але не зважаючи на це, немає єдиного підходу до визначення дефініції «позичковий капітал» (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до визначення дефініції «позичковий капітал підприємства»

Науковець	Джерело	Позичковий капітал – це
Г. О. Крамаренко та О. Є. Чорна	[1]	грошовий капітал, що надається в позику його власником іншому власнику-підприємцю на певний час, на умовах повернення, за плату у вигляді процента
О. Р. Романенко	[2]	грошові кошти власника, призначені для надання кредиту на принципах зворотності та платності у розмірі процентів до суми боргу
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку П(С)БО 2	[3]	заборгованість підприємства, що виникла внаслідок минулих подій і погашення якої, як очікується, призведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди
С. В. Мочерний	[4]	грошовий капітал власник якого надає його іншим особам на певний термін у користування за здалегідь обумовлену плату у вигляді процента
С. М. Онисько та П. М. Марич	[5]	грошові ресурси, які не належать підприємству, однак в результаті функціонування діючої системи розрахунків знаходяться у його користуванні
І. О. Бланк	[6]	залучені для фінансування розвитку підприємства на основі повернення грошові кошти та інше майно
П. І. Багрій, С. І. Дорогунцов	[7]	грошовий капітал, який його власник надає на певний час іншим капіталістам за певну плату у вигляді процента
О. В. Засць, П. Є. Жтний, В. І. Кудрявцев	[8]	частина капіталу юридичної особи, яка не належить йому на правах власності, а залучена в обіг на основі позики – отриманого банківського чи комерційного кредиту або випуску цінних паперів
Сигел Дж., Шим Дж.	[9]	отримання коштів за рахунок продажу облигацій, векселів чи закладних або прямих позик в фінансових установах
Nancy Wall, Ian Marcouse, David Lines & Barry Martin	[10]	засоби середньострокового та довгострокового фінансування, які отримані за рахунок банківських кредитів чи від тримачів боргових зобов'язань
А. А. Пересада	[11]	грошові кошти, що передаються у борг на умовах поверненості та платності. Позичковий капітал надає підприємству кредитор у тимчасове користування з метою отримання позичкового відсотку
А. М. Поддєрьогін	[12]	кошти, які залучаються для фінансування господарської діяльності підприємства на принципах строковості, платності, поверненості
В. Г. Федоренко, В. Б. Захожай	[13]	фінансовий капітал, що є вищою формою розвитку капіталу

Функціями позичкового капіталу є:

- захисна;
- виробнича;
- оперативна;
- регулююча;
- інвестиційна;
- соціальна.

Позичковий капітал, як правило, включає в себе кредити, облігації та інші форми боргового фінансування, що надаються підприємствам або особам під умову повернення в майбутньому з відсотками.

Цей вид капіталу має декілька переваг:

- забезпечення підприємствам достатнього обсягу коштів для реалізації інноваційних ідей, включаючи дослідження та розробку нових продуктів або послуг, впровадження новітніх технологій тощо;
- позичковий капітал дозволяє розділити ризики інвестування між кредиторами та позичальниками, що стимулює більш активний розвиток інноваційних проєктів;
- фінансові зобов'язання перед кредиторами можуть виконувати функцію додаткового стимулу для підприємств до успішної реалізації інновацій [14-17].

Інноваційність, у свою чергу, передбачає впровадження новаторських ідей та практик, спрямованих на покращення продуктів, послуг або процесів та приймає форму технологічних змін, нових методів виробництва, стратегічного розвитку або реформування управління. Інновації є ключовим фактором економічного зростання, оскільки вони стимулюють підвищення продуктивності, зниження витрат та вдосконалення якості життя.

Зв'язок між позичковим капіталом та інноваційністю полягає в тому, що фінансування, яке забезпечується через позичковий капітал, може слугувати основою для реалізації проєктів та бути використане для здійснення досліджень і розробок, впровадження нових технологій, розширення географії діяльності, реформування бізнес-процесів тощо. Однак варто відзначити, що існують певні ризики, пов'язані з використанням позичкового капіталу для фінансування інноваційних проєктів. Наприклад, відсутність гарантованого успіху нових інноваційних продуктів може призвести до невдачі проєкту, що, в свою чергу, може призвести до проблем з поверненням позиченого капіталу та виникнення фінансових труднощів для підприємства.

Отже, позичковий капітал є важливим джерелом фінансування для інноваційних проєктів, що забезпечує підприємствам необхідні ресурси для реалізації новаторських ідей та сприяє стимулюванню інноваційного розвитку економіки. Однак ефективне управління ризиками та стратегічне планування є ключовими аспектами успішного використання позичкового капіталу для фінансування інновацій.

#### Література

1. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підручник ; 2-ге вид. / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 520 с.
2. Романенко О. Р. Фінанси : підручник ; 4-те вид. / О. Р. Романенко. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 312 с.
3. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку П(С)БО 2. – URL: [www.ligazakon.ua](http://www.ligazakon.ua)
4. Економічний словник-довідник / за ред. докт. екон. наук, проф. С. В. Мочерного. – К. : Феміна, 1995. – 368 с.
5. Онисько С. М. Фінанси підприємства : підручник ; 2-ге вид. випр. і доп. / С. М. Онисько, П. М. Марич. – Львів : «Магнолія Плюс», 2006. – 367 с.
6. Бланк И. А. Управление формированием капитала / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2000. – 512 с.
7. Економічний словник / [ред.-упоряд. П. І. Багрій та ін.]. – К., 1973. – 621 с.
8. Заєць О. В. Інструментарій банківської справи: навчальний посібник. / О. В. Заєць, П. Є. Жтний, В. І. Кудрявцев. – Луганськ : СНУ, 2000. – 325 с.
9. Shim K. Jae Financial Management ; 3rd Ed. / Jae K. Shim, Joel G. Siegel. Publisher : Peterson's Guides, U.S., 2008. 400 p.
10. Economics & business studies : the complete handbook / Nancy Wall, Ian Marcouse, David Lines & Barry Martin. - 1996.
11. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом / А. А. Пересада – К.: Лібра, 2002. – 476 с.
12. Фінансовий менеджмент : підручник [Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін]. – К.: КНЕУ, 2005. – 535 с.
13. Страховий та інвестиційний менеджмент: підручник / [під керівн. і наук. ред. В. Г. Федоренка, В. Б. Захожая та ін.]. – К. : МАУП, 2002. – 344 с.
14. Copeland T. Financial Theory and Corporate Policy / T. Copeland, F. Weston // AddisonWesley Publishing Comp., Inc. – 1992.
15. Majluf N. Corporate financing and investment decision when firms have information that investors do not have / N. Majluf, S. Myers // Journal of Financial Economics. – 1984. – № 13. – Р. 187-221.
16. Алексеєнко Л. М. Актуальні проблеми мобілізації фінансового капіталу / Л. М. Алексеєнко // Фінанси України. – 2004. – № 5. – С. 30–37.
17. Алексеєнко Л. М. Ринок фінансового капіталу: становлення, проблеми та перспективи розвитку: монографія / Л. М. Алексеєнко. – К.: Вид. буд-к «Максимум»; Тернопіль: Економічна думка, 2004. – 424 с.

**Шваб М.В., здобувач 4 курсу спеціальності «Маркетинг»**  
*Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій*  
**Науковий керівник - Ушенко Н.В., д.е.н., професор**  
*Київський столичний університет імені Б. Грінченка*

### **Моніторинг функціонування ринку кондитерської продукції в Україні**

Ринок кондитерських виробів в Україні відзначається високим рівнем конкуренції та швидкими змінами, які відбуваються під впливом пандемії та воєнного стану. Попит на солодощі серед населення є високим та продовжує зростати, що призводить до посилення вимог до якості, асортименту, упакування та інших характеристик. Це в свою чергу призводить до зростання конкуренції між виробниками, появою на ринку нових учасників та потреби у пошуку нових ринків збуту.

Сьогодні на українському кондитерському ринку діє понад 850 компаній, з них 472 займаються кондитерською галуззю більшою мірою. Більша частина організацій некондитерської промисловості займаються виробництвом кондитерських виробів з борошна. Нині український ринок кондитерських виробів за насиченістю та різноманітністю мало чим відрізняється від країн Європи. Чисельність кондитерської продукції сягає 1000 найменувань, а 90% ринку цих виробів займає продукція вітчизняних виробників [1].

Кондитерська промисловість поділяється на кілька основних сегментів: цукрові кондитерські вироби без какао, хлібобулочні кондитерські вироби та шоколадні вироби, що містять какао. Найбільшими виробничими сегментами галузі є кондитерські вироби з борошна та шоколад і вироби з нього.

Згідно дослідження агентства маркетингових досліджень Pro-Consulting, основними факторами, які впливають на ринок кондитерських виробів, є [2]:

- підвищення цін на основну сировину для виробництва кондитерської продукції;
- суворе дотримання виробниками високих стандартів виробництва;
- розвиток перспективних галузей виробництва, таких як органічний шоколад, діабетична продукція тощо;
- зменшення чисельності населення в Україні;
- розширення асортименту кондитерської продукції;
- зростання експортної активності;
- присутність на ринку великої частки тіньових виробників;
- велика увага виробника до якості власної продукції та репутації.

За результатами їхніх досліджень також встановлено, що в середньому кожен українець споживає близько 15 кілограмів кондитерської продукції на рік, причому більше половини цього обсягу становлять борошняні вироби, а третину – шоколадні вироби. У світовому рейтингу споживання кондитерських виробів Україна у 2023 році посіла восьме місце за цим показником. Головна частина споживачів належить до вікової категорії від 18 до 55 років, з яких 67% становлять жінки і 33% – чоловіки [2;3].

Згідно даних Державної служби статистики України щодо обсягів виробництва та споживання кондитерських виробів на одну особу за 2023 рік, можна виокремити певну тенденцію. В Україні виробництво цукрових виробів на одну особу становить 3,7 кг, але споживання цих продуктів складає лише 2 кг на особу. Щодо шоколадних виробів, їхнє виробництво на одну особу дорівнює 5,7 кг, при цьому споживання складає 5 кг. Борошняні вироби виробляються в обсязі 11,7 кг на одну особу, проте споживання на одну особу становить 8 кг. Тобто виробництво кондитерської продукції, хоч і не значно, проте перевищує її споживання [4;5].

Окрім того, можна сказати, що виробництво цукрових виробів на одну особу майже у 2 рази перевищує їх споживання, в той час як у випадку шоколадних та борошняних виробів ця різниця менш виразна. Пояснення такого явища може бути пов'язане з рядом факторів. По-перше, цукрові вироби широко використовуються у виробництві інших кондитерських продуктів, таких як шоколад та борошняні вироби, тому частина цукрових виробів може не входити в кінцевий споживчий продукт. По-друге, споживання цукрових виробів може бути обмеженим з огляду на зростання свідомості про шкідливість надмірного споживання цукру та його вплив на здоров'я. У порівнянні з цукровими виробами, споживання шоколадних виробів майже рівно виробництву, що свідчить про високий попит на цей продукт серед населення. Більше того, на цей показник впливає і його використання в подарунковій та святковій продукції. Борошняні вироби мають високий обсяг виробництва та споживання, однак виробництво цих виробів на одну особу майже у 1,5 рази перевищує показник споживання. В порівнянні з цукровими та шоколадними виробами, рівень споживання борошняних виробів є найвищим. В першу чергу, це пов'язано з тим, що хліб та інші хлібобулочні вироби є основою раціону багатьох людей і складають значну частину денного харчування. По-друге, багато борошняних виробів, таких як хліб, булочки, пироги тощо, виготовляються з базових і доступних інгредієнтів, таких як борошно, вода, дріжджі тощо. Це дозволяє

виробляти їх у великих обсягах за доступною ціною. Таким чином, різниця в обсягах виробництва та споживання кондитерських виробів на одну особу на українському ринку може бути пояснена кількома факторами, такими як технологічні особливості виробництва, зміни в споживчих уподобаннях та зростання свідомості щодо здорового способу життя.

Аналітиками Pro-Consulting також було виявлено, що у Києві сконцентровано найбільше підприємств у сфері кондитерської промисловості. Після столиці, за кількістю підприємств в цій галузі лідирують густонаселені регіони з найбільшими обласними центрами, такі як Дніпропетровська, Львівська, Київська та Одеська області. Практично вся сировина, використовувана у виробництві кондитерських виробів, постачається від інших підприємств. Винятком є лише борошно, яке іноді виготовляють приватні домогосподарства, вирощуючи пшеницю на власних земельних ділянках [2;6].

Бочко О.Ю., Балик У.О., Карпій О.П. у своєму дослідженні вказують на високий рівень конкуренції на ринку кондитерських виробів України, основними ознаками якої є [1]:

- боротьба між основними виробниками за якість і асортимент;
- розвиток і покращення технологій та устаткування;
- розроблення фірмових продуктів;
- розвиток ринку високого класу;
- використання маркетингових прийомів та нав'язливої реклами.

На великих підприємствах часто спостерігається організаційний розвиток і зміни у структурі виробництва. Застосування нових управлінських і технологічних підходів характерне для великих гравців на ринку, поміж них ДП «КК «Roshen», ПрАТ «АВК», ПАТ «ВО «Конті», ЛКФ «Світоч», ПрАТ «Монделіс Україна». Вони оперативніше оновлюють обладнання порівняно з малими та середніми підприємствами. Крім того, на ринку також присутні ще такі відомі виробники кондитерської продукції, як ПАТ «Бісквіт-Шоколад», АТ «Житомирські ласощі», ПАТ «Полтава-кондитер» та інші.

Галузь кондитерської продукції в Україні є однією з найбільш розвинених в межах харчової промисловості. Ємність внутрішнього ринку кондитерських виробів становить близько 1 млн тон на рік. На сьогодні обсяги виробництва кондитерських виробів дозволяють не тільки задовольняти внутрішній попит, але й мають значний потенціал для експорту. Оскільки ринок кондитерської продукції виявляється вельми потужним, частка імпортованих брендів становить всього 5%.

Найбільш успішним виробником кондитерської продукції та лідером українського ринку є ДП «КК «Roshen», яка володіє часткою ринку у розмірі 25%. Головними конкурентами «Roshen» є ПрАТ «Монделіс Україна» з часткою ринку 20%, ПАТ «ВО «Конті» – 16%, ПрАТ «АВК» – 15% та ЛКФ «Світоч», яка є філією міжнародної компанії Nestle, з часткою ринку 11%. Частки ПАТ «Бісквіт-Шоколад», АТ «Житомирські ласощі» та ПАТ «Полтава-кондитер» складають 5%, 3% та 2% відповідно. Решта виробників кондитерської продукції займають частку 3% [8].

Оцінимо ступінь монополізації ринку за допомогою індексу концентрації ринку, а саме коефіцієнту Герфіндаля-Гіршмана. Для цього візьмемо частки ринку головних гравців ринку кондитерської продукції та решти виробників. Здійснимо розрахунок за наступною формулою [9]:

$$H = \sum_{i=1}^N s_i^2, \quad (1)$$

де  $s_i$  — ринкова частка компанії  $i$ , а  $N$  — кількість усіх компаній.

Таким чином, індекс концентрації кондитерського ринку України дорівнює:

$$H = 25^2 + 20^2 + 16^2 + 15^2 + 11^2 + 5^2 + 3^2 + 2^2 + 3^2 = 1674$$

Отже, коефіцієнт Герфіндаля-Гіршмана має значення 1674. Оскільки даний показник є значно вищим за 1000, то ринок є висококонцентрованим.

Обсяг виручки відображає фінансову діяльність підприємств, дозволяючи оцінити їхню економічну стабільність та здатність генерувати прибуток. Експорт вказує на зовнішню торгівлю товарами, що визначає конкурентоспроможність країни на міжнародному ринку.

Найбільшу виручку за 2023 рік має підприємство ДП «Кондитерська корпорація «Roshen». ПрАТ «Монделіс Україна» має другу за величиною виручку, а ТОВ «ЛКФ «Світоч» – третю. Найменшу виручку серед вищенаведених конкурентів мають ПАТ «Кондитерська фабрика «АВК», ПАТ «ВО «Конті», ПАТ «Бісквіт-Шоколад», АТ «Житомирські ласощі» та ПАТ «Полтавакондитер». Найбільший обсяг експорту мають ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» та ПрАТ «Монделіс Україна». Третє місце за кількістю експортованої кондитерської продукції посідає ПАТ «ВО «Конті». Найменший обсяг експорту спостерігається у таких підприємств, як ПАТ «Кондитерська фабрика «АВК», ТОВ «ЛКФ «Світоч» та ПАТ «Бісквіт-Шоколад». АТ «Житомирські ласощі» та ПАТ «Полтавакондитер» не експортують свою продукцію взагалі.

Отже, лідером з виробництва кондитерської продукції в Україні за підсумками 2023 року є корпорація «Roshen», яка займає найбільшу частку ринку, а саме 25%. Також можна сказати, що «Roshen» є абсолютним лідером українського ринку кондитерської продукції за виручкою та експортом, які становлять 31,9 млрд грн та 4,2 млрд грн відповідно.

За словами Загричанської А.В. та Голюк В.Я., провідними перевагами українських підприємств, які займаються виробництвом кондитерських виробів серед конкурентів є: широкий асортимент товарів, кваліфікований персонал, бездоганна ринкова репутація, величезний ринок збуту (внутрішній та зовнішній споживач) [10].

Товари-замінники становлять серйозну загрозу для кондитерської продукції. Саме тому більшість підприємств використовують метод диверсифікації товару. Наприклад, деякі підприємства, такі як КК «Roshen» та ПрАТ «АВК», хоч і спеціалізуються на шоколадних výroбах, проте пропонують широкий асортимент товарів-субститутів, таких як тістечка, мармелад, вафлі, зефір. Більше того, ще однією значною загрозою є втрата споживачів через схожість великої частини продуктів за основними характеристиками. Клієнти часто вибирають кондитерські вироби орієнтуючись на їхню ціну, корисність, смак, вагу, а також зовнішній вигляд. Наприклад, вартість шоколадної плитки може варіюватися від 28 до 55 гривень за 100 грам, що вважається відносно доступною ціною для споживача. Відповідно це підкреслює важливість позиціонування товару та сприйняття споживачем даного кондитерського виробу.

Пріоритетними напрямками розвитку підприємств кондитерського ринку є слідування цілям сталого розвитку, які спрямовані на підвищення якості життя громадян, соціально-економічний розвиток та екологічну стійкість України з урахуванням глобального розвитку всіх держав. В процесі досягнення цілей сталого розвитку виробники кондитерської продукції дотримуються наступних принципів: принцип цілеспрямованості, принцип системності, принцип обов'язковості, принцип стабільності, принцип наукової обґрунтованості, принцип стимулювання, принцип координації, принцип рівномірного та систематичного досягнення стійких цілей [11].

Отже, виробництво кондитерських виробів в Україні має високий індекс концентрації. Більше того, високий рівень має якість продукції. До того ж, розвиток підприємств кондитерського ринку спрямований на досягнення цілей сталого розвитку. На українському ринку кондитерської продукції наявний високий рівень конкуренції, основними ознаками якої є наявність багатьох гравців у галузі, широкий асортимент продукції, розвиток і покращення рецептур, технологій та устаткування, введення нових товарів на ринок. В ході дослідження також було виділено ключових гравців українського ринку кондитерської продукції, в тому числі ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» та ПрАТ «Монделіс Україна», які активно використовують інновації та мають широкий асортимент продукції для забезпечення конкурентоспроможності. Крім того, протягом останніх років на ринку України склалася олігополія, оскільки продукція восьми виробників становить понад 80% ринкової частки. Для нових учасників кондитерської галузі головною перешкодою для виходу на ринок є численна кількість конкурентів, які постійно вдосконалюються.

#### Список використаних джерел

1. Бочко О.Ю., Балик У.О., Карпій О.П. Дослідження ринку кондитерських виробів: вплив пандемії та війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Львів, 2022. Вип. 18. С. 264-273.
2. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні. 2023 рік. URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-konditerskih-izdelij-v-ukraine-2023-god-1>
3. Васильців Н.М., Большеченко А.С. Аналізування ринку кондитерських виробів України в період пандемії. *Причорноморські економічні студії*. Львів, 2021. Вип. 71. С. 88-93.
4. Сервіс аналітики відкритих даних «Clarity Project». URL: <https://clarity-project.info/edr/25392188/finances>
5. Сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Лобачева І.Ф. Аналіз ринку шоколадних виробів в Україні. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. Вінниця, 2018. Вип. 25. С. 847-852.
7. Сорокіна А.М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. Херсон, 2023. Вип. 7. С. 1-4.
8. Гринько Т.В., Лесів І.Г. Проблеми та перспективи розвитку підприємств кондитерської промисловості України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Дніпро, 2020. Т. 31 (70), № 2. С. 171-177.
9. Окрепкий Р.Б., Мигаль О.Ф. Методичні аспекти використання кількісних індикаторів концентрації товарного ринку та ступеня його монополізації. *Український журнал прикладної економіки*. Тернопіль, 2016. Т. 1, № 4. С. 81-88.
10. Загричанська А.В., Голюк В.Я. Аналіз сучасного кондитерського ринку України. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2021. Вип. 15. С. 1-5.
11. Natalia Ushenko, Eleonora Tereshchenko, Oksana Shkolenko Current trends and drivers of trade in terms of sustainable development goals. *Innovative economics and management*, 2019 Vol. 6 (2) P. 21-29.

УДК 330.341.1

Ширченко М.К., магістрант, 1 р.н., група ЕПМ-21, ФБСО  
Науковий керівник - Овандер Н. Л., к.е.н., доц. кафедри фінансів та  
цифрової економіки  
*Державний університет «Житомирська політехніка»*

### Пріоритетні напрями інноваційного розвитку України в умовах війни

В епоху стрімкого технологічного прогресу та постійних змін у глобальному геополітичному ландшафті, інновації стають ключовим фактором успіху для країни. Вибір пріоритетних напрямів інноваційного розвитку є стратегічно важливим, оскільки від цього залежить конкурентоспроможність та стійкість країни у міжнародному співтоваристві. Інноваційний розвиток України за останні роки відзначався поступовим прогресом, проте початок 2022 року призвів до змін у цій сфері.

Повномасштабне вторгнення Росії у 2022 привернуло увагу до першочергових інноваційних рішень, що в основному відображалися у сфері обороноздатності, та могли значно полегшити й захистити життя громадян. Головнокомандувач Збройних сил України, Валерій Федорович Залужний, у статті для газети «The Economist» справедливо підмітив, що Україні потрібні інновації, зокрема в оборонно-промисловому комплексі – «Простий факт полягає в тому, що ми бачимо все, що робить ворог, і вони бачать все, що робимо ми. Щоб вийти з глухого кута, нам потрібно щось нове, як от порох, який винайшли китайці і яким ми досі вбиваємо один одного» [1]. Тому можна з упевненістю стверджувати, що інноваційна діяльність в Україні переживає новий етап свого розвитку та перетворення. Впровадження інноваційних стратегій та розвиток новаторських рішень стають ключовими для подолання викликів, пов'язаних з воєнним конфліктом.

Відповідно до актуальних потреб країни, яка перебуває у стані війни, першочерговим завданням уряду було виділення стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності. У документі [2] затверджено основні напрями згідно з усіма визначеними законодавством стратегічними галузями щодо інноваційної діяльності, передусім таких, як:

1) стратегічні галузі промисловості (оборонно-промисловий комплекс, нові технології виробництва матеріалів тощо);

2) сфера енергетики;

3) агропромисловий комплекс;

4) розвиток сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;

5) охорона довкілля;

6) медицина;

7) індустрії наноматеріалів та нанотехнологій;

8) ІКТ та робототехніка.

Ці напрями відображають стратегічні пріоритети, спрямовані на забезпечення безпеки, стійкості та розвитку країни в умовах війни, шляхом розвитку інновацій та новітніх технологій.

У відповідності до визначених пріоритетних напрямків інноваційного розвитку України, Міністерство цифрової трансформації активно працює над Стратегією розвитку інновацій України, яка визначає конкретні напрями та кроки до 2030 року з метою здійснення економічного та технологічного розвитку. У документі встановлено, що частка інноваційних продуктів у ВВП країни має досягати не менше 15–20%.

Україна вже має дві діючі стратегії: одну розроблену Міністерством освіти і науки у липні 2019 року, а іншу, яка є частиною Національної економічної стратегії Міністерства економіки від березня 2021 року. Однією з причин переробки цих стратегій Міністерством цифрової трансформації стала відсутність узгодженої координації законопроектів у сфері інновацій, оскільки відсутній центральний орган, який відповідає за формування політики в цій галузі [3].

Запровадження нової стратегії має на меті забезпечити Україні місце в провідних міжнародних рейтингах, зокрема за рівнем ринкового домінування серед 40 країн, та за захистом інтелектуальної власності в Індексі глобальної конкурентоспроможності серед 60 країн. Також метою є входження до першої тридцятки країн за бізнес-регулюванням у Індексі економічної свободи. Стратегія розвитку інновацій України є актуальною, оскільки пріоритетні напрями інноваційного розвитку (табл.1) відповідають сучасним тенденціям розвитку технологій та суспільства.

Розподіл напрямків інноваційного розвитку на різні періоди часу дозволяє ефективно розпланувати та реалізувати стратегію. Наскрізні напрями, такі як штучний інтелект, напівпровідники та кібербезпека, є критично важливими для успішної реалізації всіх інших напрямків. Вони створюють основу та інфраструктуру для розвитку інших секторів та галузей. Проте, існуюче законодавство у сферах інновацій не сприяє створенню та реалізації нововведень і не забезпечує адекватну відповідь на виклики, що виникають у цих напрямках інноваційного розвитку. Наприклад, в сфері штучного інтелекту наразі відсутня

відповідна регулятивна база, яка б затверджувала правові рамки для розробки, впровадження та використання ІІІ технологій [4].

Таблиця 1

**Пріоритетні напрями інноваційного розвитку**

Період часу втілення інновацій	Напрями інноваційного розвитку
2024–2027 роки	MedTech — спрямований на розвиток медицини за допомогою використання технологій. DefenseTech — орієнтований на розвиток військових та оборонних технологій.
2024–2030 роки	AgriTech — спрямований на впровадження агротехнологій. Імерсивні технології (XR) — включає в себе розвиток розширеної та віртуальної реальностей.
2025–2035 роки	AUV — фокусується на розвиток безпілотних технологій. BioTech — охоплює біологічні, технічні та хімічні науки, використання біології в інших галузях. GreenTech — спрямований на розвиток «зелених» екологічних проєктів.
Наскрізні напрями, які перетинають всі періоди розвитку	Штучний інтелект. Напівпровідники. Кібербезпека. Fluid Economy. EdTech — орієнтований на розвиток освіти за допомогою технологій.

Джерело: узагальнено автором.

Підсумовуючи, у відповідності з такою стратегією розвитку та визначеними урядом стратегічними напрямами інноваційної діяльності, Україна має можливість зробити значний крок вперед у сфері інновацій та стати конкурентоспроможною країною в певних напрямках. Однак важливо забезпечити належне фінансування, регуляторну підтримку та відповідну освітню базу для успішної реалізації цієї стратегії.

**Список використаних джерел:**

1. Ukraine’s commander-in-chief on the breakthrough he needs to beat Russia – URL: <https://www.economist.com/europe/2023/11/01/ukraines-commander-in-chief-on-the-breakthrough-he-needs-to-beat-russia> (дата звернення 28.03.2024)
2. Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» від 11 липня 2001 року № 2623-III – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3534-20#n19> (дата звернення 26.03.2024)
3. Фабрика чипів, кредити оборонним стартапам та комбайни-дрони. – URL: <https://forbes.ua/innovations/kredit-oboronnim-startapam-fabrika-chipiv-rinok-rozminuvannya-ta-kombayni-droni-forbes-oznayomivnya-iz-povnoyu-strategieyu-rozvitku-innovatsiy-mintsifri-ta-obrav-10-klyuchovikh-parlyamkiv-14122023-17902>. (дата звернення 27.03.2024)
4. Колесніков А., Карапетян О. Штучний інтелект: переваги та загрози використання. Ефективна економіка. 2023. № 8. – URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1991> (дата звернення 28.03.2024)

*Тези розроблено у межах проєкту “DEEP InnoVation and ENTrepreneurship in HEIs” за підтримки Європейського Інституту Інновацій та Технологій. Цей проєкт фінансується за підтримки Європейської Комісії. Цей документ відображає лише погляди автора, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в документі. / The Thesis has been developed within the framework of the project “DEEP InnoVation and ENTrepreneurship in HEIs project”, supported by European Institute of Innovation and Technology. This project has been funded with support from the European Commission. This document reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained there in.*

